

Artículo

VI Coloquio de Investigación en Comunicación
La comunicación en tiempos de incertidumbre

Análisis del autoconcepto de los líderes masculinos y femeninos del Gran Concepción

Analysis of self-concept of men leaders and women leaders in Gran Concepción

Belén Silva Vidal
Universidad del Desarrollo
besilvav@udd.cl

Cita recomendada

Silva Vidal, Belén. 2023. "Análisis del autoconcepto de los líderes masculinos y femeninos del Gran Concepción". En: «VI Coloquio de Investigación en Comunicación La comunicación en tiempos de incertidumbre». *Invortex*, no.1. UDEM [accesado: dd/mm/aa]. <https://doi.org/10.7338/invortex.v0i31.403473>

Resumen

Históricamente, ha existido la desigualdad de género, donde la mujer ha sido menoscabada en todos los ámbitos de su vida, especialmente en el liderazgo. Una muestra de ello es el término "techo de cristal".

Con dicho contexto, este estudio se basó en las Teorías Implícitas del Liderazgo (TIL's). Este conjunto de teorías abarca la evolución que ha sufrido el concepto de liderazgo, permitiendo definirlo de acuerdo a cuatro áreas: rasgos, estilos, contingencia y relaciones.

Esta investigación pretende analizar las diferencias de género existentes en el autoconcepto de los líderes de organizaciones establecidas en el Gran Concepción, identificando y categorizando estas diferencias, además de relacionarlas con estereotipos de género presentes en esta área.

Este estudio cualitativo se desarrolló con un muestreo discrecional, entrevistando líderes femeninos y masculinos de organizaciones formales de las diez comunas del Gran Concepción. Se dividió a las organizaciones en: con fines de lucro, sin fines de lucro y estatales. Los datos recopilados se analizaron bajo la Teoría Fundamentada.

Entre los resultados, el "liderazgo masculino" reveló poseer un equilibrio entre la preocupación por la tarea y por las personas, dudas de su liderazgo y sensación de insuficiencia para liderar.

Por el contrario, las mujeres señalaban gran seguridad de ser líderes y reconocían tener las mismas o más capacidades que el género opuesto. También se de-

scribían como abiertas al diálogo, establecían relaciones transformacionales y se adaptaban al contexto.

Ante los hallazgos, es necesario seguir investigando la inseguridad que presentan los líderes masculinos ante un liderazgo femenino en aumento.

Palabras clave: Liderazgo, brecha, género, autoconcepto, Concepción

Abstract

Historically, gender inequality has existed, where women have been undermined in all areas of their lives, especially in leadership. An example of this is the term “glass ceiling”.

In this context, this study was based on the Implicit Theories of Leadership (ITL's). This set of theories covers the evolution that the concept of leadership has undergone, allowing it to be defined according to four areas: traits, styles, contingency and relationships.

This research aims to analyze the existing gender differences in the self-concept of leaders of organizations established in Gran Concepción, identifying and categorizing these differences, as well as relating them to gender stereotypes present in this area.

This qualitative study was developed with a discretionary sampling, interviewing male and female leaders of formal organizations in the ten communes of Gran Concepción. The organizations were divided into for-profit, non-profit and state organizations. The data collected were analyzed under Grounded Theory.

Among the results, “male leadership” revealed a balance between concern for the task and for people, doubts about their leadership and a feeling of inadequacy to lead.

In contrast, women reported great confidence in being leaders and acknowledged having the same or more capabilities than the opposite gender. They also described themselves as open to dialogue, establishing transformational relationships and adapting to the context.

Given the findings, further research is needed on the insecurity of male leaders in the face of increasing female leadership.

Keywords: Leadership, gap, gender, self-concept, Concepción

Introducción

Las diferencias entre los géneros han sido un tema ampliamente discutido entre distintas concepciones culturales (Fraisse, 2003). Desde una perspectiva global, se entiende como femenino lo que está relacionado a la mujer (Vivanco, 2020) y lo masculino como lo que está relacionado a la identidad del hombre (Bonino, 2002).

Esta discusión se ha trasladado a diversos ámbitos, donde uno de ellos ha sido el liderazgo. En su momento, existieron algunos autores que sostenían que “las mujeres directivas tienen necesidades, valores y estilos de liderazgo similares a los de los hombres que persiguen carreras de gestión” (Powell, 1990, como se citó en Mateos, 2017, pg.58); así como otros postulaban que existían marcadas diferencias entre liderazgos masculinos y femeninos (Apellániz, 1997; Coronel et al., 1999; Santos Guerra, 2000, como se citó en Díez-Gutiérrez et al., 2003, pg.2).

Ante este panorama, es preciso primero entender qué es un líder: alguien que “conduce a hombres y mujeres a un propósito común” (como se citó en Maxwell, 1999). Es importante que existan liderados, pues “sin seguidores no puede haber líderes” (Hesselbein et al., 2004).

Así mismo, para desarrollar un liderazgo es necesario ser percibido como un líder ante el grupo (Lord y Maher, 1991, como se citó en Castro, 2006, pg.89). En esa línea, los seguidores establecen ciertos estereotipos de qué consideran como líder, “un conjunto de presunciones personales acerca de atributos y habilidades que caracterizan a un líder ideal” (Castro y Lupano, 2007).

Dicho modelo ideal es postulado en las *Teorías Implícitas de Liderazgo* (TILs). Este se ve influenciado por “los valores, las tradiciones culturales y las ideologías sostenidas por los seguidores” (House, Wright y Aditya, 1997, como se citó en Castro y Fernández, 2006, pg.86). Dado ese contexto, los tipos de líderes pueden ser muy variados en personalidad y actitudes (Hesselbein et al., 2004).

Si bien es importante el concepto que el grupo forme sobre quién es líder y quién no, también se ha incursionado en cómo se autopercibe la persona que ejerce liderazgo (Mejía, 2004; Unda, 2016). La relevancia del asunto radica en que el desarrollo del liderazgo se acompaña de la autoestima del individuo (Ponce y Rivera, 2022), valoración que configura el autoconcepto (González-Pianda et al., 1990, como se citó en González-Pianda et al., 1997, pg.272).

En esa línea, hay que tomar en cuenta que hay una multitud de factores que influyen en la autopercepción. Uno de ellos podría ser la reivindicación del rol de la mujer y el progreso del liderazgo femenino que se ha desarrollado en el último tiempo (Cruz, et al., 2020, como se citó en Durán et al., 2022, pg.80).

Por tanto, considerando que existen estas variables internas así como culturales, este estudio pretende analizar el impacto del género en los liderazgos en instituciones de distinta índole.

Pregunta de investigación

¿Cómo influye el género en el autoconcepto del o la líder en las organizaciones establecidas en el Gran Concepción?

Objetivos

Como objetivo general se tiene analizar las diferencias de género existentes en el autoconcepto que poseen los líderes y las líderes de las organizaciones establecidas en el Gran Concepción.

En cuanto a los objetivos específicos, se establecieron tres:

1. Identificar qué diferencias atribuidas al género existen en el autoconcepto de las líderes y los líderes en las organizaciones establecidas en el Gran Concepción.
2. Categorizar las diferencias existentes entre los liderazgos masculinos y femeninos en las organizaciones establecidas en el Gran Concepción.
3. Relacionar las diferencias atribuidas al género con los estereotipos de género adoptados por las líderes y los líderes en las organizaciones establecidas en el Gran Concepción.

Marco teórico

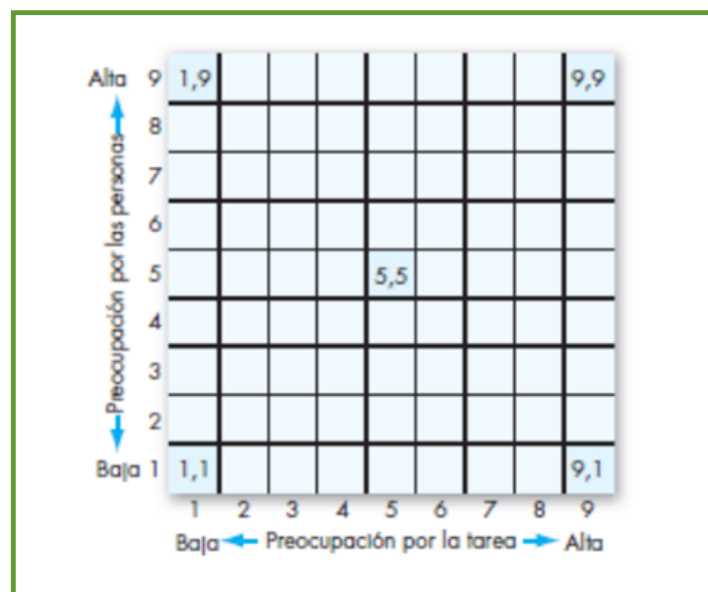
Definición y evolución

A nivel general, un líder es una persona que guía a un grupo de seguidores, los cuales lo perciben como alguien que

ejerce liderazgo (Tracy, 2015). Sin embargo, también existen las *Teorías Implícitas del Liderazgo* (TILs). Esta reúne los aportes de las teorías que estudian el liderazgo, los líderes y a los seguidores (Sánchez y Rodríguez, 2010). Si bien es amplia la gama de teorías, es posible categorizarlas en cuatro áreas: rasgos, estilos, contingencia y relaciones.

Las corrientes que destacan los rasgos que debería tener un líder son de las más antiguas, aproximadamente de los años 1930, aunque “siguen siendo relevante en algunas situaciones” (Northouse, 2012, como se citó en Wedlock, 2016, pg.3). Uno de los modelos perteneció a Ralph Stogdill y el otro a Edwin Ghiselli. Respecto al primero, Stogdill averiguó que algunas de las características que distinguen a un líder en diversas situaciones son el “alto nivel de necesidad de responsabilidad, llevar a cabo tareas específicas y están muy motivados para establecer objetivos y alcanzarlos permanentemente” (De La Cruz, 2017). Referente al segundo, el modelo de Ghiselli complementa el anterior agregando que “inteligencia, habilidades de supervisión, iniciativa, autoconfianza y autopercepción del nivel ocupacional” son rasgos de un líder (De La Cruz, 2017).

Figura 1. Matriz gerencial.



Fuente: Robbins y Judge, 2009, como se citó en Elizalde y Vásquez, 2019, pg.8.

En estilos o comportamientos, hay una seguidilla de corrientes que principalmente se dan en los años 1940 en la

Universidad de Ohio y en la Universidad de Michigan. En la primera casa de estudios, se desarrolla el liderazgo a través de dos términos: estructura de inicio (enfocado en cómo el líder maneja el trabajo y determina las funciones) y estructura de consideración (enfocado en cómo el líder consolida relaciones). En la segunda universidad, se efectuaron investigaciones que obtuvieron resultados muy parecidos a la de Ohio, también dividiendo el liderazgo en dos dimensiones: líder orientado al empleado (seguidor) y líder orientado a la tarea (objetivo del grupo) (Elizalde y Vásconez, 2019).

Unos años más tarde, en 1964, surgió la Matriz gerencial o Modelo de rejilla gerencial, formado por Robert Blake y Jane Mouton (Robbins, 2009, como se citó en Elizalde y Vásconez, 2019, pg.8), quienes congregan las corrientes de ambas casas de estudio ya mencionadas y generan una gráfica, combinando dos dimensiones: preocupación por las relaciones o personas y preocupación por los objetivos o tareas.

Las teorías agrupadas en *contingencia* trabajan el concepto de liderazgo de acuerdo con el nivel de adaptabilidad del líder (su estilo) y cómo este influye en el logro de los objetivos. En primer lugar, está el Modelo de contingencia de Fiedler de 1967, el cual postula que el estilo de liderazgo debe acomodarse a la situación, potenciando las tareas o las relaciones. Hay un elemento clave en este modelo: el liderazgo del control situacional o seguridad en lograr los mejores resultados (Minaya, 2020).

En segundo lugar se encuentra la Teoría del Liderazgo Situacional. En un comienzo, específicamente 1969, esta teoría se llamaba Teoría del Ciclo Vital. Según sus autores Paul Hersey y Ken Blanchard, esta se enfocaba en cómo el líder debía adaptar sus técnicas de acuerdo con la madurez de sus liderados, dividiendo su comportamiento en *dirigir*, *persuadir*, *participar* y *delegar*. Luego se le nombró Teoría de Liderazgo Situacional, donde la madurez se fragmentó en motivación y capacidad. La última versión, Teoría de Liderazgo Situacional II, solo incluyó parámetros para lograr medir la probabilidad de éxito de los estilos de liderazgo (Sánchez y Rodríguez, 2010).

Uno de los enfoques más recientes es describir la relación desarrollada entre el líder y los seguidores. Para ello, se divide en tres tipos: transaccional, transformacional y trascendente. El liderazgo transaccional es aquel en el que las relaciones son establecidas por un interés en una recompensa, por tanto se basan en “un intercambio de premios y castigos” (Sánchez et. al, 2014).

Figura 2. Caracterización del liderazgo relacional.



Fuente: Sánchez et. al, 2014.

Una relación transformacional, según los mismos autores, es un “vínculo generado a través del compromiso – entre líder y seguidores– hacia la consecución de metas”. Es decir, la relación se da por la influencia del líder sobre el liderado, provocando que este último efectúe las tareas por el deseo de alcanzar los objetivos de estas. El carisma juega un papel importante en este proceso. Hay otros elementos que también se identificaron dentro del liderazgo transformacional: influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individual.

En cuanto al liderazgo trascendente, siendo la última de las tres teorías relacionales, reemplaza el concepto de seguidor por colaborador. Además, la relación se fundamenta en una “motivación intrínseca (la ejecución de la acción le interesa por el beneficio que ésta le aporta), extrínseca (recompensa, algo a cambio de su tarea o gestión) y trascendente (motivación causada por la contribución de la acción en el desarrollo de los otros)” (Cardona, 2000, como se citó en Sánchez et. al, 2014, pg.49).

Si bien las teorías se logran agrupar, hay una de las más nuevas que trasciende algunas categorías. Dicho postulado es el Liderazgo tridimensional de Gary Yukl (2003), quien evalúa el liderazgo mediante tres aspectos que son influenciados por los estilos de liderazgo: “eficiencia y calidad; relaciones y recursos humanos; e innovación y adapta-

ción a los cambios del entorno” (Kausel y Manzi, 2010). De acuerdo a estos, se puede determinar la efectividad del grupo liderado.

Liderazgo femenino

Durante la gestación de las primeras teorías del liderazgo, el relegamiento histórico femenino alcanzó tal punto que ni siquiera los investigadores (en su mayoría, solo hombres) incluían a la mujer en sus postulados, enfocando sus estudios en el contexto y perspectiva masculina. Un ejemplo es la teoría del Gran Hombre (Hall, 2013). Esta estudió grandes personajes de la historia (netamente hombres) y les otorgó características como autoridad y respeto de los demás (Rocco, 2014).

Inclusive, cuando por fin se lograron juntar los conceptos *liderazgo y mujer* en una misma frase, los autores otorgaban características negativas a la descripción de una líder. Destacan la crítica a la jerarquía, “demasiado centradas en dar importancia a los vínculos afectivos” y la escasa capacidad de “captar lo esencial del trabajo en equipo” (ganar) (Helgsen, 1995, como se citó en Díez-Gutiérrez et al., 2003, pg.2).

Desde la postura de algunos autores, hay diferencias entre los liderazgos masculinos y femeninos, debido a la “manera de pensar, sentir y actuar de las mujeres” (Apellániz, 1997; Coronel et al., 1999; Santos Guerra, 2000, como se citó en Díez-Gutiérrez et al., 2003, pg.2).

Sin embargo, también hay teóricos que afirman que el género no influye en el desarrollo del liderazgo y su efectividad (Dobbins y Platz, 1986; Engen, Leeden y Willemssen, 2001; Powell, 1990, como se citó en Northouse, 2007, pg.266).

Referente a provocar una diferencia, definitivamente las mujeres la realizan. En Estados Unidos, economistas concluyeron que la presencia femenina en diversas empresas, especialmente las pertenecientes al campo de la innovación, causa que aumente la rentabilidad monetaria de la organización (Carter et al., 2003; Dezsö y Ross, 2012, como se citó en Rojas y Mora, 2022, pg.13).

Las investigaciones sobre el liderazgo femenino han aumentado (Cruz, et al., 2020, como se citó en Durán et al., 2022, pg.80), no obstante, las barreras aún permanecen para las mujeres en esta área. Eso sí, según Blackmore (2006), tratar este tema empodera tanto a hombres como mujeres y

reivindica a este último colectivo, por la invisibilización histórica (Durán et al., 2022).

Estudios recientes de la teoría

Siendo el liderazgo un concepto muy utilizado y popularizado, se han llevado a cabo varios estudios al respecto. En dichas pesquisas, se han utilizado instrumentos como el Cuestionario de Estilos de Liderazgo (CELID) y el Cuestionario de Conductas del Líder (CONLID) para evaluar la existencia, tipo de liderazgo e impacto (Castro et al., 2007).

Una de las indagaciones es la autopercepción del liderazgo docente. En ella se descubrió que los profesores, en general, se asignaban un liderazgo contingente y trascendente combinado con transaccional. Segregando por género, las mujeres tendían a coincidir con el promedio general, mientras que los hombres encuestados se auto percibían como un líder puramente contingente y trascendente. Por tanto, “el género puede tener una influencia en la percepción del tipo de liderazgo ejercido” (Sánchez et al., 2022).

No obstante, el género no solo afecta en el autoconcepto del líder, sino también en la percepción de los seguidores; de acuerdo con su propio género, evaluarán de distinta forma la clase de liderazgo desarrollada. (Soto et al., 2021).

En *Autopercepción del liderazgo de los odontólogos que desempeñan cargos administrativos en Medellín* se encuestó directamente a odontólogos en puestos directivos. En dicha investigación, para evaluar el liderazgo, hubo un enfoque preciso en las competencias de comunicación y manejo de conflictos (Mejía, 2004).

Retomando el postulado de que para existir un liderazgo es necesario que un grupo lo considere así (Lord y Maher, 1991, como se citó en Castro, 2006, pg.89), en *Autopercepción del ejercicio de liderazgo ético de dirigentes universitarios* resultó que la percepción de los líderes coincidió con la imagen que estas personas creían que los demás tenían sobre ellos. Las características estudiadas en el tipo de liderazgo, recopiladas por entrevistas semi estructuradas, fueron las siguientes: “coherencia, responsabilidad, transparencia, capacidad de liderazgo, escucha activa, conducta ejemplar, estilo participativo, compromiso, accesibilidad, justicia, calidad de los equipos, integridad, inteligencia emocional, confianza y detallismo” (Unda, 2016).

Por último, con un enfoque más preciso en Chile, Benavides (2017) indagó entre directores y editores de

medios de comunicación nacionales el tipo de liderazgo con el que más se identificaban. Mediante el formulario *Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ5x)*, entre liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y liderazgo correctivo, estos líderes se inclinaban por el primero (Benavides, 2017). El estudio se concentró en caracterizar el relacionamiento líder-seguidor y en medir el grado de innovación y fomento del talento y creatividad.

Metodología

Ya que esta investigación es cualitativa, la recopilación de datos es “sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación” (Hernández et al., 2010). En este estudio dicho procedimiento se realizó con un muestreo discrecional o por juicio. Este es un muestreo no probabilístico, es decir, la elección de los participantes es arbitraria; sin embargo, hay ciertos criterios teóricos que rigen la elección (Mejía, 2000).

Para este caso, se seleccionaron líderes femeninos y masculinos de organizaciones formales (Blau y Scott, 1962) de Hualqui, Hualpén, Chiguayante, Concepción, Talcahuano, Coronel, Lota, Penco, San Pedro de la Paz y Tomé. Estas organizaciones se dividieron en tres tipos: con fines de lucro, sin fines de lucro y estatales (Código civil, Artículo 545, 1902). La muestra se estratificó por sexo y por tipo de organización.

La información se recopiló mediante entrevistas semi-estructuradas, método que consiste en “la recolección de un conjunto de saberes privados, la construcción del sentido social de la conducta individual o del grupo de referencia del sujeto entrevistado” (Alonso, 1999, como se citó en Tonon, 2009, pg.48). A diferencia de la entrevista estructurada, este “es un instrumento capaz de adaptarse a las diversas personalidades de cada sujeto” (Corbetta, 2003, como se citó en Tonon, 2009, pg.50), pues la conversación se media con una pauta de temas con preguntas abiertas que el(la) entrevistado(a) responde libremente.

Las entrevistas realizadas se analizaron con la Teoría Fundamentada. En las palabras de Anselm Strauss (2004), “la teoría fundamentada no es una teoría, sino una metodología para descubrir teorías que dormitan en los datos” (Strauss, 2004). Cuando se trabaja bajo este análisis no se comienza por una hipótesis, sino que por una pregunta (De la Cuesta, 2006), donde el procedimiento es el siguiente:

Primero, la recolección de datos y el análisis transcurren de manera concurrente; segundo los datos determinan los procesos y productos de la investigación y no marcos teóricos preconcebidos; tercero, los procesos analíticos suscitan el descubrimiento y desarrollo teórico y no la verificación de teorías ya conocidas; y cuarto el muestreo se realiza con base en lo que emerge de los datos, se le denomina muestreo teórico que sirve para refinar, elaborar y completar las categorías, y por último, el uso sistemático de los procedimientos analíticos lleva a niveles más abstractos de análisis (Charmaz, 1990 como se citó en De la Cuesta, 2006, pg.138).

Constantemente se examinan las respuestas de los entrevistados así como la pauta de temas utilizada, pues es un “método comparativo, iterativo e interactivo” (Charmaz, 2012, como se citó en Espriella y Restrepo, 2020, pg.128). El propósito final es “crear categorías teóricas a partir de los datos y analizar las relaciones relevantes que hay entre ellas” (Charmaz, 1990, como se citó en De la Cuesta, 2006, pg.137). En otras palabras, se construye una teoría fundamentada en datos (De la Cuesta, 2006).

Análisis de resultados

En base a las 15 entrevistas realizadas y el marco teórico previamente establecido, se han generado tres categorías con sus respectivas subcategorías: descripción del liderazgo, estereotipos y diferencias por tipo de organización. Estas son el resultado de la saturación de respuestas, es decir la repetición de ideas entre entrevistados.

La primera categoría alberga las siguientes subcategorías: detección de diferencias entre los liderazgos, liderazgo masculino, liderazgo femenino y coherencia entre la percepción externa y el autoconcepto. En la segunda categoría solo hay dos subcategorías que son *referentes de liderazgo* y *presencia de estereotipos*. En la última categoría, no se estimó dividir en subcategorías.

Descripción del liderazgo

Detección de diferencias entre los liderazgos

Dentro de la descripción del liderazgo, todos los entrevistados coinciden en que hay diferencias entre un liderazgo masculino y un liderazgo femenino, desde las características

propias de la persona de un determinado género hasta las condiciones externas que la rodean. Dicha observación concuerda con las citas que recogen Díez-Gutiérrez, Valle, Terrón y Centeno en *El liderazgo femenino y su ejercicio en las organizaciones educativas* (Díez-Gutiérrez, 2003).

“Hay aspectos que de hecho lo conversamos hace poco con mi jefe que el liderazgo de la mujer tiende a fijarse en cosas que el hombre no nos fijamos, como los detalles” (Entrevistado 3).

“Veo diferencias en el estilo de conducción y de liderazgo es decir, yo diría que la mirada de repente de la de las colegas puede ser mucho más certera cuando tienen que juzgar el valor de las propuestas que reciben” (Entrevistado 4).

“Yo creo que, este, el tener una visión femenina complementa mucho más, como te decía anteriormente, que la visión masculina” (Entrevistado 6).

En ese sentido, las mujeres muestran más seguridad al considerarse líderes y con las mismas o más capacidades que los hombres; idea reforzada por la opinión de los líderes masculinos entrevistados. Si bien todos los seleccionados masculinos calzaban con el perfil de líder, es decir, eran personas que guiaban a un grupo de personas que los consideraban como líderes (Tracy, 2015), la tendencia era que el género masculino dudaba de ser un líder.

“Muy simple: un líder es alguien que inspira, que motiva y organiza a otros en pos de una visión compartida. Yo no creo hacer eso” (Entrevistado 4).

Liderazgo masculino

Sin embargo, ambos géneros lograron describir sus liderazgos. Los líderes masculinos, de acuerdo con el Modelo de rejilla gerencial de Robert Blake y Jane Mouton, mencionaban que poseían un equilibrio entre la preocupación por las relaciones como la preocupación por las tareas. Además, esa cualidad que un día fue criticada por estar en liderazgos femeninos (Helgsen, 1995, como se citó en Díez-Gutiérrez et al., 2003, pg.2), los hombres admitían poseerla: preferencia por mayor horizontalidad y una jerarquía menos rígida. Aunque, en consecuencia con la inseguridad de su liderazgo, todos sentían que había características que les faltaban. De-

bido a este último punto, reconocían tener la capacidad de armar un equipo que supliría sus falencias.

“Considero mucho la opinión de los demás, el parecer de los demás, las sensaciones, el bienestar del equipo me preocupa mucho; lo que no significa que uno tenga que necesariamente estar tomando todas las opiniones en consideración, pero sí escucharlas y finalmente tomar una decisión que es lo que me corresponde” (Entrevistado 2).

“No sé si soy un líder. Yo soy un colaborador” (Entrevistado 3)

Liderazgo femenino

Las líderes femeninas tenían disposición a dialogar, estimulando relaciones transformacionales y la participación de los seguidores en la toma de decisiones. En este sentido, al igual que el género opuesto, estaban a favor y propiciaban la horizontalidad en las organizaciones. Además, comentaron que lograban adaptar su estilo dependiendo de la circunstancia; según el Modelo de contingencia de Fiedler, su liderazgo es confirmado. Algunas entrevistadas detectaron una evolución en su liderazgo, gatillada por las presiones externas e internas.

“Soy buena escuchando, planteando ideas y gestionando como entre vínculos distintos” (Entrevistado 6).

“Uno puede ser como por un lado la mujer de hierro y por otro puede ser como más contenedora y más guía” (Entrevistado 5).

Coherencia entre la percepción externa y el autoconcepto

Así como en estudios anteriores, tanto los líderes como las líderes de los 3 tipos de organización consideraron que había una coherencia entre la percepción externa que tenían sus seguidores o miembros del equipo y la imagen que ellos tenían de sí mismos (Unda, 2016).

“Sí, quizás inconscientemente, porque cuando pienso de manera autónoma, personal, individual de mi propio liderazgo, no pienso como justamente lo que ellos dicen. O sea, no digo que los contradiga, pero no me doy cuen-

ta quizás de eso hasta que me lo comentan (...). Entonces, personalmente creo que sí" (Entrevistado 1).

"Creo que he logrado lo que ellos también ven en mí y si yo creo que en ese sentido tengo esas características" (Entrevistado 6).

Estereotipos

Referentes de liderazgo

Según Blackmore (2006), tener mujeres referentes empodera a ambos géneros, pues derriba los estereotipos, en especial los que circundan al género femenino. Este aspecto se mostró en los ejemplos a seguir de los y las líderes, pues estos dos grupos comentaron tener mujeres referentes de buen liderazgo; aunque las líderes femeninas en su totalidad expresaron esta idea.

"Yo creo que las lideresas que tengo en mente o personas como admirables cierto en el sentido de liderazgo son de acá de la región" (Entrevistado 6).

"Me llamó siempre mucho la atención el liderazgo de Michelle Bachelet porque un liderazgo sencillo, un liderazgo que para mi gusto siempre reflexiona al respecto, más allá que yo pueda compartir o no todo su planteamiento" (Entrevistado 12).

Presencia de estereotipos

En la categoría de estereotipos, se detectó que las líderes tuvieron que ganarse el puesto, demostrando ante los demás miembros de la organización con sus habilidades que eran capaces de liderar. Además, hubo algunos líderes masculinos que se enfrentaron a una imagen preconcebida de liderazgo autoritario y con sentimientos o emociones reprimidas, el cual implícitamente se les solicitó cumplir.

"Creo que tiene que, aparte de tener la habilidad de desarrollar habilidad de liderazgo, [la mujer] tiene que convencer al grupo de que es capaz también de hacer lo mismo que su hombre" (Entrevistado 1).

"Yo no he tenido nunca que llegar o muy pocas veces he tenido que llegar a golpear la mesa y decir "hazlo, porque yo te

lo estoy diciendo"; pa' mí ahí el liderazgo se rompió, cuando ya el jefe tiene que echar el cargo encima" (Entrevistado 7).

"Uno tiene que desarrollar habilidades llamadas masculinas: no puedes mostrar tus emociones" (Entrevistado 15).

Conclusiones

El objetivo de esta investigación fue analizar las diferencias de género existentes en el autoconcepto que poseen los líderes y las líderes de las organizaciones establecidas en el Gran Concepción, tras preguntarse cómo influye el género en el autoconcepto de la o el líder en estas organizaciones. Para ello, se identificaron y categorizaron estas diferencias, además de relacionarlas con estereotipos de género dentro del liderazgo.

Partiendo del hecho de que se establecieron diferencias entre liderazgo femenino y masculino, uno de los hallazgos más relevantes fue que, en conjunto con el aumento de líderes femeninas o lideresas, se observaron dos fenómenos: seguridad femenina e inseguridad masculina.

Blackmore (2006) afirma que la presencia de mujeres en el liderazgo empodera a ambos géneros, especialmente al femenino. Esto es confirmado por la totalidad de entrevistadas que señaló inspirarse en otras líderes y que expresaban certeza de ejercer roles de liderazgo y de poseer las capacidades y características necesarias. Sin embargo, ocurre el fenómeno contrario con los hombres: no se sienten seguros de ser líderes y perciben una superioridad en esta área desde sus pares femeninas. Curiosamente, dicha situación no coincide con las circunstancias históricas que favorecen al género masculino para acceder al liderazgo ni con lo estipulado por Blackmore. Por tanto, se vuelve necesario investigar cómo está cambiando el liderazgo masculino y cuáles son los factores que impulsan estos cambios internos que se desarrollan en un entorno que también está mutando.

Por otra parte, los datos arrojaron que hay dos elementos externos que inciden en el autoconcepto de líderes tanto femeninos como masculinos: la percepción de los seguidores y los estereotipos sociales.

Respecto a la primera, hay autores que afirman que el género afecta en la percepción que poseen los liderados sobre quien los lidera (Soto et al., 2021); aunque el enfoque

de este estudio fue centrarse en los líderes y no en sus seguidores. En esa línea, se halló una gran influencia desde la percepción que el líder o lideresa creía que sus seguidores tenían y su propio autoconcepto, existiendo una coincidencia total independiente del género y el tipo de organización. Al respecto se han realizado estudios que determinan que la retroalimentación de parte de los liderados afecta al desempeño del líder (Clemenza et al., 2012).

En relación con los estereotipos, hay una influencia mínima, pero presente. De los prejuicios sociales estipulados en esta investigación, hay una coincidencia: las mujeres líderes se preocupan por los vínculos afectivos. Esta cualidad también se presenta en ciertos líderes masculinos, no obstante, el hecho de que las líderes converjan en esta característica perpetúa una arista de la concepción histórica del liderazgo femenino.

En este mismo ámbito, es preocupante cómo los miembros de las organizaciones mantienen los prejuicios que cuestionan la calidad y capacidad de las mujeres para liderar, alimentando el techo de cristal e impidiendo enriquecer las instituciones con el aporte que brinda el liderazgo femenino.

A futuro, sería provechoso para entender la relación entre el liderazgo y el género recopilar un mayor número de entrevistas, tanto de líderes masculinos como femeninos. Además, replicar la metodología en otras regiones de Chile, podría brindar una imagen más integral del liderazgo nacional, pues en esta ocasión solo se escogieron organizaciones que tuvieran una perspectiva más local.

Referencias

- Benavides, C. (2017). Estilos de liderazgo en las redacciones chilenas: estudio de la autopercepción de los directivos. *Cuadernos.info*, (41), 123-140. <https://dx.doi.org/10.7764/cdi.41.1133>
- Blackmore, J. (2006). Justicia social y el estudio y la práctica del liderazgo en la educación: una historia feminista. *Journal of Educational Administration and History*, 38(2), 185-200.
- Blau, P., y Scott, R. (1962). *Formal Organizations; a Comparative Analysis*. Chadler Publishing Company.
- Bonino, L. (2002). Masculinidad hegemónica e identidad masculina. *Dossiers feminists*, (6), <http://dx.doi.org/10.6035/DossiersF>
- Castro, A. (2006). Teorías implícitas del liderazgo, contexto y capacidad de conducción. *Annals of Psychology*, 22(1), 89-97. Recuperado a partir de <https://revistas.um.es/analesps/article/view/26611>
- Castro, A. y Fernández, M. (2006). Estructura factorial y generalizabilidad de una escala de atributos del líder en diferentes grupos. *Boletín de psicología*, 86, 85-110.
- Castro, A. y Lupano, M. (2007). Teorías implícitas del liderazgo y calidad de la relación entre líder y seguidor. *Boletín de psicología*, 89(19), 7-28.
- Castro, A., Lupano, M. y Lopez, A. (2008). Teorías implícitas acerca del liderazgo femenino y masculino. Un estudio comparativo en regiones culturales diversas. *Revista Iberoamericana de diagnóstico y evaluación psicológica*, 2(26), 53-73.
- Castro, A., Lupano, M., Benatuil, D. y Nader, M. (2007) *Teoría y evaluación del liderazgo*. Paidós.
- Clemenza, C., Castro, E. y Araujo, R. (2012). Líderes y seguidores: una relación dual. *Multiciencias*, 12, 251-255.
- Código Civil [CC] Artículo 545 de 1902. 28 de agosto de 1902 (Chile).
- De la Cruz, J. (2017). *Estilos de liderazgo y clima organizacional en trabajadores del club Lima Cricket & Football del distrito de Magdalena del Mar Lima 2017*. [Tesis de pregrado]. Universidad Alas Peruanas, Perú.
- De la Cuesta, C. (2006) La teoría fundamentada como herramienta de análisis. *Cultura de los Cuidados*, 20. <http://dx.doi.org/10.14198/cuid.2006.20.19>
- Díez-Gutiérrez, E.-J., Valle, R. E., Terrón, E. y Centeno, B. (2003). El liderazgo femenino y su ejercicio en las organizaciones educativas. *Revista Iberoamericana De Educación*, 33(3), 1-19. <https://doi.org/10.35362/rie3333944>
- Durán, R., Esbri, M. y Vite, A. (2022). Liderazgo femenino: experiencia de directoras de escuelas primarias de Panamá. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 5(2).
- Elizalde, P. y Vásconez, A. (2019). *Estudio del impacto del liderazgo femenino y diseño de propuesta de valor en la mujer colaboradora de Mobilsol*. [Tesis de pregrado]. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Espiella, R. D. L. y Restrepo, C. G. (2020). Teoría fundamentada. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 49(2), 127-133.
- Fraisse, G. (2003). *Del sexo al género: los equívocos de un concepto*. Universitat de València.
- González-Pienda, J., Núñez, J., Glez.-Pumariega, S. y García, M. (1997). Autoconcepto, autoestima y apren-

- dizaje escolar. *Psicothema*, 9(2), 271-289. <https://reunido.uniovi.es/index.php/PST/article/view/7405>
- Hall, D. (2013). Leadership: theories, styles and visioning. *NAAAS & Affiliates Conference Monographs*. (pp. 36-59).
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill.
- Hesselbein, F., Goldsmith, M. y Beckhard, R. (2004). *El líder del futuro*. Ediciones Deusto.
- Kausel, E. y Manzi, J. (2010). Análisis de las propiedades métricas de un cuestionario basado en la teoría tridimensional de liderazgo. *Estudios de Administración*, 17, 51-87.
- Mateos, R. (2017). Mujeres y liderazgo empresarial: explorando la brecha de género en la cima. *FEMERIS: Revista Multidisciplinar De Estudios De Género*, 2(2), 53-80. <https://doi.org/10.20318/femeris.2017.3758>
- Maxwell, J. (1999). *21 Indispensable Qualities of a Leader*. Thomas Nelson.
- Mejía, J. (2000). El muestreo en la investigación cualitativa. *Investigaciones sociales*, 4(5), 165-180.
- Mejía, L. (2004). Autopercepción del liderazgo de los odontólogos que desempeñan cargos administrativos en Medellín. *CES odontol*, 17(2). 35-43. <https://revistas.ces.edu.co/index.php/odontologia/article/view/485>
- Minaya, D. (2020) Liderazgo transformacional y rendimiento laboral de los colaboradores en Corporación Industrial Frami E.I.R.L., *Chosica*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/73371>
- Northouse, P. G. (2007). *Leadership theory and practice* (4th ed.). Sage Publications, Inc.
- Ponce, K. y Rivera, A.(2022). *Autopercepción de competencias laborales para la práctica profesional de estudiantes de octavo semestre online de la carrera de Psicología, 2021*. [Tesis de pregrado]. Universidad de Guayaquil.
- Rocco, V. (2014). Figuras del Gran Hombre en el Hegel de Jena. *Ápeiron: estudios de filosofía*, 1, 297-326
- Rojas, A. y Mora, C. (2022). Efecto de la mayor participación de mujeres en la gerencia de empresas sobre la rentabilidad. [Tesis de pregrado]. Universidad del Pacífico, Perú.
- Sánchez, E. y Rodríguez, A. (2010). 40 Años de la teoría del liderazgo situacional: una revisión. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 42(1), 25-39. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-05342010000100003&lng=en&tlng=es
- Sánchez, S., Vaca, I., Padilla, J. y Quezada, C. (2014) Teorías de liderazgo contemporáneo: análisis de la dinámica relacional. *Revista OIKOS*, (37).
- Sánchez, J., Renta, A. I., y Tierno, J. M. (2022). La autopercepción del liderazgo docente. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 10(1), 84-109. <https://doi.org/10.17583/ijelm.9597>
- Soto, D., García-Herrero, J. y Carcedo, R. (2021). Perception of Coach According to the Role of Starter or Substitute in the Final Stage of the Season. *Sustainability*, 13(12), 60-69. <https://doi.org/10.3390/su13126960>
- Strauss, A. (2004) Anselm Strauss en conversación con Heiner Legewie y Barbara Schervier-Legewie. *Forum Qualitative Social Research*, (online journal), 5(3) Art. 22.
- Tonon, G. (2009). La entrevista semi-estructurada como técnica de investigación. En G. Tonon (comp.), *Reflexiones latinoamericanas sobre investigación cualitativa* (pp. 46-68). San Justo Prometeo-UNLAM.
- Tracy, B. (2015). Liderazgo. Grupo Nelson.
- Unda, S. (2016). Autopercepción del ejercicio de liderazgo ético de dirigentes universitarios. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 4(2), 147-176. <https://doi.org/10.17583/ijelm.2016.2164>
- Vivanco, M. (2020). ¿Existe lo femenino?. *La Tercera*. <https://www.latercera.com/paula/que-es-genero-femenino/>
- Wedlock, B. (2016) Critical analysis of leadership theory in “American Sniper”, *Cogent Arts & Humanities*, 3(1). 10.1080/23311983.2016.1144297
- Yukl, G. (2003) “Tridimensional Leadership Theory: A Roadmap for Flexible, Adaptive Leaders”, En R. J. Burke and C. Cooper (Eds.), *Leading in Turbulent Times*. London: Blackwell.