

Liderazgo femenino. Caso: Empresas comerciales de Gamarra – Lima (Perú)

Female leadership. Case: Commercial companies of Gamarra - Lima

CARRASCO PINTADO, Pablo Ramón [1](#); ORDOÑEZ YAIPEN, Rossana del Pilar [2](#); NOLAZCO LABAJOS, Fernando Alexis [3](#)

Recibido: 21/11/2019 • Aprobado: 25/04/2020 • Publicado 14/05/2020

Contenido

- [1. Introducción](#)
 - [2. Metodología](#)
 - [3. Resultados](#)
 - [4. Conclusiones](#)
- [Referencias](#)

RESUMEN:

El objetivo del estudio fue analizar el liderazgo femenino en las empresas comerciales de Gamarra – Lima. El liderazgo fue abordado considerando los tres estilos que son transformacional, transaccional y laissez faire, bajo el enfoque mixto, de diseño secuencial. Los resultados evidenciaron que predomina el liderazgo transaccional, los colaboradores realizan su trabajo a cambio de un intercambio económico, sin embargo, las líderes prefieren evadir la toma de decisiones y delegan la responsabilidad en algún colaborador de confianza.

Palabras clave: Liderazgo femenino, toma de decisiones, iniciativa, colaboradores.

ABSTRACT:

The objective of the study was to analyze female leadership in commercial businesses in Gamarra - Lima. Leadership was approached under the three styles that are transformational, transactional and laissez-faire, under the mixed approach, of sequential design. The results showed that transactional leadership predominates, employees carry out their work in exchange for economic exchange, however, leaders prefer to avoid decision-making and delegate responsibility to a trusted collaborator.

Keywords: Female leadership, decision making, initiative, collaborators.

1. Introducción

La presencia femenina en los últimos años ha incrementado en los diferentes sectores económicos, a pesar que en tiempos pasados se vio opacada por los factores culturales, donde la mujer solo debía desempeñar las actividades domésticas, por ende, renunciaba a la educación básica y superior. En el Perú, el liderazgo femenino se ha desarrollado, es así que hoy ocupan cargos en la administración estatal, gerente en la administración privada, y más aún han sido capaces de crear su propia empresa, para ello despliegan los diferentes tipos de liderazgo con el fin de lograr los objetivos personales y organizacionales. En el caso de las empresas comerciales de Gamarra aún perduran los prejuicios y estereotipos en los colaboradores, al pensar que su jefe solo debe ser un varón, sin embargo, cuando se presenta una mujer optan por desobedecer o imponer sus propios modelos de trabajo, hecho que obliga a las líderes optar por un estilo transaccional o laissez faire.

1.1. Marco teórico

Medina (2017) exteriorizó que el liderazgo del patriarca incide en los resultados de la organización, no obstante, hace falta la motivación y capacitación en los colaboradores, a razón de la baja

productividad; mientras que Cruz et al., (2017) ostentaron que las mujeres enfatizan en la práctica del liderazgo transformacional; Toledo et al., (2016) resumieron en el hecho que las emprendedoras que nacieron en la capital (Lima) tienen predisposición para desarrollar el liderazgo transformacional, a diferencia de aquellas que vienen de provincia enfatizan en el liderazgo transaccional; por su parte, Pisconti (2015) demostró la práctica del liderazgo democrático; Palacios (2013) reconoció que las mujeres ejercitan el liderazgo transformacional, ratificado por Soledad (2015), Mejía (2014) quienes afirmaron que el liderazgo incluye en la comunicación y motivación de los colaboradores.

Sin embargo, es preciso señalar que las líderes poseen competencias y habilidades que las utilizan según la situación (Jakovcevic y Bentosela, 2011; Solís, 2008), la teoría X reveló que el liderazgo se ejecuta a través de castigos, lo que garantiza el desempeño del colaborador (Navarro, 2008; Claver et al., 1996). El liderazgo es entendido como la capacidad que tiene una persona para ejercer influencia sobre otra (Hersey & Blanchard, 1993) con el fin de potencializar las actividades, lograr un objetivo en común (Natera, 2001; Kotler, 1994) y cambios reales (Rost, 1991).

Las características del liderazgo según Rost (1991) consiste en ser influyente y recíproco, admite tomar decisiones consensuadas, comprobando en la transformación y prospección. Los estilos de liderazgo identificados son: a) Administrativo, b) Antagónico, c) Autoritario, d) Interpersonal (Ball, 1989), mientras que desde la perspectiva de Bass y Avolio (1994) se identificó: a) Liderazgo transformacional, los integrantes de la organización tienen objetivos en común con el líder, los colaboradores despliegan entusiasmo, carácter, e inspiración (Liu & Lee, 2012); b) Liderazgo transaccional, o reforzamiento contingente, se caracteriza porque ambos (líder y colaborador) tienen tareas y responsabilidades para el logro de los objetivos; c) Liderazgo Laissez Faire, un estilo donde no hay compromiso, ni responsabilidad entre los líderes y colaboradores (Bass y Avolio, 1994), los mismos que fueron considerados para el presente estudio.

2. Metodología

El estudio se realizó bajo el enfoque mixto, correspondió a la investigación analítica (Hurtado, 2000; Hurtado y Toro, 2007), de diseño explicativo secuencial (Hernández et al., 2014), los métodos aplicados fueron inductivo, deductivo y analítico, la categoría de estudio correspondió al liderazgo femenino con los tres estilos: transformacional, transaccional y laissez Faire, en lo que correspondió a la población se consideró un total de 1444 mujeres líderes de las empresas comerciales de Gamarra, la muestra calculada fue de 80 ($Z=1.96$, $p=.50$, $q=.50E=0.05$, $N=1444$), también se realizó tres entrevistas a especialistas, en concordancia con las subcategorías de estudio; los resultados se analizaron a través de la triangulación con el apoyo del software Atlas.Ti 8 y SPSS 24.

3. Resultados

3.1. Descripción de los estilos de liderazgo transaccional

En correspondencia al liderazgo transaccional, los encuestados manifestaron de las líderes, que casi nunca buscan desarrollar las capacidades de los colaboradores (60%), sin embargo, buscan relacionarse con sus coadyutores casi siempre (52.5%), al igual que tratan de conocer lo que cada miembro de la organización requiere (61.3%), no obstante, solo a veces se informa sobre las fortalezas que poseen los colaboradores (77.5%). Las entrevistadas expusieron que el principal motivo para trabajar por parte de los colaboradores es el económico.

En relación con la estimulación intelectual, casi nunca (47.5%) evalúan críticamente, la resolución de problemas casi siempre (56.3%) tratan de verlos de diferentes aristas y ayudan a los colaboradores en su evaluación (47.5%), mientras que a veces (67.5%) sugieren nuevas formas de trabajo y casi siempre evalúan las consecuencias de sus decisiones; por otra parte, la líder delega la autoridad a una persona de su confianza para revisar y supervisar el trabajo, sin embargo los colaboradores siguen a la líder ante el éxito y los fracasos que se puedan presentar en el ámbito laboral.

Respecto a la influencia idealizada atribuida, a veces (51.3%) las líderes hacen que los colaboradores se sientan orgullosos de trabajar en la organización, sin embargo se rescata que casi siempre (60%) buscan el bienestar del grupo, pero a veces (88.8%) las líderes se desempeñan para ganar el respeto de los demás y se muestran confiables (46.3%), a pesar de ello casi siempre (61.3%) confían en sus juicios y decisiones de las líderes, razón por la cual consideran a la líder como un modelo, pero hace falta una mejor planificación, comunicación y asertividad en las actividades empresariales.

En lo que respecta a la influencia idealizada conductual, casi siempre (51.3%) las líderes expresan sus valores y creencias, pero a veces (68.8%) tienen los objetivos claros, tienen una misión compartida (46.3%) y los riesgos en la toma de decisiones (45%).

De esta forma, en relación a la motivación inspiracional, las líderes muestran a veces un futuro optimista (47.5%), se construye una visión motivante (76.3%), expresan confianza en las metas (56.3%), indican lo que recibirán a cambio de su trabajo (65%) y a veces reconocen el trabajo de los

demás (58.8%), pero casi siempre hablan con entusiasmo de las metas (48.8%) y motivan a tener confianza en sí mismos (61.3%); por ende, el liderazgo transaccional se resume en el nivel regular (98.8%).

3.2. Descripción del liderazgo transformacional

En lo que respecta al liderazgo transformacional, específicamente la dirección por excepción activa, a veces (31.3%) las líderes tienden a involucrarse en una situación relevante, evaden a los problemas (32.5%), les cuesta tomar decisiones (32.5%), demoran ante cuestiones urgentes (35%), nunca corrigen sus errores (43.8%) y prefieren evadir la toma de decisiones (36.3%), sin embargo, la confianza es el eje del éxito, por ello se delega en los colaboradores de mayor experiencia.

La dirección por excepción pasiva, nunca (35%) las líderes consideran que los colaboradores deben de buscar otra forma para realizar su trabajo, tampoco permiten que tomen sus propias decisiones (31.3%), evaden la delegación de funciones (32.5%), fijan atención a los errores (46.3%), no manejan los errores y fallas (35%). A pesar de, a veces muestran preocupación por el grupo humano que dirige (31.3%).

Respecto a la recompensa contingente, a veces (48.8%) centran su atención para lograr los estándares de producción, buscan errores y fallas (50%) e interés por corregirlos (30%), no interfieren en los problemas (37.5%), y actúan ante los problemas (50%), por ello que, algunos colaboradores se muestran proactivos y emprendedores. En resumen, el liderazgo transformacional predomina en el nivel regular (55%).

3.3. Liderazgo *laissez faire*

En relación con el liderazgo *laissez faire*, los colaboradores no consideran necesario reparar las cosas, a pesar de estar mal (33.8%), solo deben de intervenir cuando los problemas son crónicos (33.8%) y no supervisan el trabajo (38.8%).

Respecto al evasor de responsabilidad, solo a veces (31.3%) ayudan las líderes a que siempre se esfuercen los colaboradores y no aclaran los compromisos de los colaboradores. Por otra parte, referente a la autoridad por encargatura, casi siempre (30%) dejan claro lo que cada uno debe de realizar, y expresan su estado de satisfacción (25%). En lo que respecta a la situación adversa del líder, casi nunca (22.5%) aclaran lo que recibirán los colaboradores por el esfuerzo que realizan, y casi siempre (33.8%) reconocen lo bien que realizan del trabajo encargado, en resumen, el liderazgo *laissez faire* predomina en el nivel regular (51.3%).

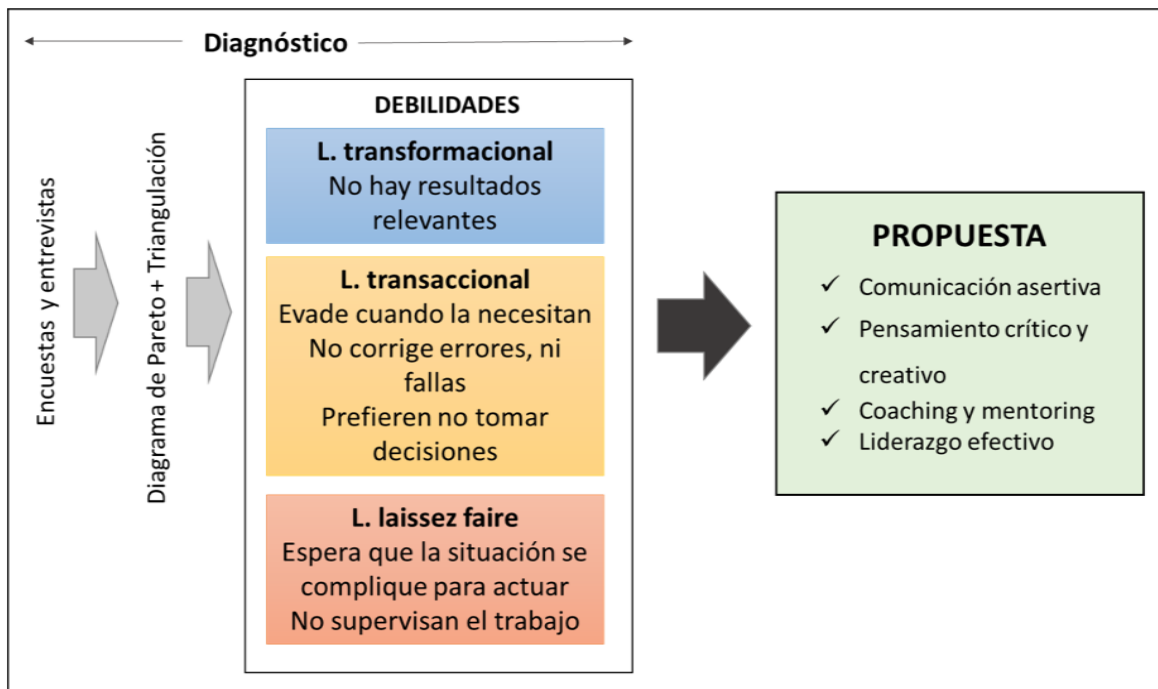
3.4. Propuesta

En la investigación se diseñó un Plan para mejorar la organización, el mismo que incluyó al clima laboral y la identificación institucional. Las actividades planteadas fueron:

- Comunicación asertiva; involucró la comunicación interna a través de talleres, dinámicas y un recordatorio escrito, el mismo que deberá ser publicado en los espacios de la empresa.
- Desarrollo del pensamiento crítico y creativo, a través de actividades lúdicas y motivacionales, para lo cual se enfatizó en el juego de roles.
- Coaching y mentoring, enfatizó en los estilos de liderazgo que deben desarrollar los colaboradores, a través de talleres; también se elaboró un file con las fortalezas y debilidades de los colaboradores, de tal forma que luego se sugirió el apoyo de un psicólogo organizacional para potenciar las habilidades - destrezas de los colaboradores, de tal forma que en el futuro asuman responsabilidades y aporten en la toma de decisiones.
- Liderazgo efectivo, a través de la integración de la líder con los colaboradores en el día a día, una mayor interacción en las actividades cotidianas, para que la empresaria conozca a los colaboradores y potencie sus fortalezas, además de practicar el empoderamiento, necesario en este mundo actual.

En la figura 1 se presentan el diagnóstico y propuesta diseñado en el estudio sobre el liderazgo femenino, el mismo que ha seguido el método científico.

Figura1
Diagnóstico y propuesta para mejorar el liderazgo femenino
en las empresas comerciales de Gamarra - Lima



4. Conclusiones

Las líderes evaden las responsabilidades que implica el negocio, evitan tomar decisiones, delegan dicha responsabilidad en algún colaborador de confianza, sin embargo, solo mitigan la situación, no solucionan los problemas desde la raíz, razón por la cual se destaca la predominancia del liderazgo transaccional y en menor grado el liderazgo transformacional.

En lo referente, a los colaboradores se evidenció que no tienen iniciativa, tampoco muestran interés por involucrarse en los problemas, ni brindar alternativas de solución, carecen de total proactividad, sin embargo, tampoco las líderes se preocupan por capacitarlos y brindarles mejores condiciones para el logro de los objetivos de la organización.

Referencias

- Ball, S. (1989). *La micropolítica de la escuela. Hacia una teoría de la organización escolar*. Barcelona: Paidós.
- Bass, B., & Avolio, B. (1994). Transformational leadership and organizational culture. *Public Administration Quarterly* Spring(17), 112-121.
- ClaverE., Gascó, J., & Llopis, .. (1996). *Los recursos humanos en la empresa: un enfoque directivo*. Madrid: Cívitas.
- Cruz, C., Poggi, C., & Vera, M. (2017). *Estilos de Liderazgo de las Microempresarias del Sector Comercio en los Distritos de San Isidro y Miraflores*. Lima: PUCP.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hersey, P., & Blanchard, K. (1993). *Administración del comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall.
- Hurtado, I., & Toro, J. (2007). *Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio*. Caracas: Los Libros de El Nacional.
- Hurtado, J. (2000). *Metodología de la Investigación Holística*. Caracas: Sypal.
- Jakovcevic, I., & Bentosela, M. (2011). Cognición social en animales y humanos: ¿Es posible establecer un continuo? *Suma Psicológica*, 1(18), 35-46.
- Kotler, J. (1994). *El factor liderazgo*. Madrid: Díaz de Santos.
- Liu, W., & Lee, Y. (2012). Assesment of Culural Dimensions, Leadership Behaviors and Leadership Self Efficacy: Examination of Multinational Corporations in Taiwan. *Paper presented at the International Conference on Economics Marketing and Management*.
- Medina, G. (2017). *Influencia del Liderazgo Patriarcal en el Desempeño Laboral de las empresas Familiares del Sector Textil del Cantón Pelileo*. Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Mejía, P. (2014). *Análisis del Liderazgo como habilidad gerencial y su efecto en el crecimiento de las empresas textiles en la ciudad de Quito, desde el 2008 hasta el 2012*. Ecuador: Unviersidad Politécnica

Salesiana.

Natera, A. (2001). *Liderazgo Político en la sociedad democrática*. Madrid: CEPC.

Navarro, E. (2008). *Aportación al estudio de la satisfacción laboral de los profesionales técnicos del sector de la construcción: una aplicación cualitativa en la Comunidad Valenciana*. España: Universidad Politécnica de Valencia.

Palacios, V. (2013). *Pronóstico del Liderazgo Empresarial Femenino en Latinoamérica entre el periodo 2013-2018*. Colombia: Universidad Nacional de Colombia.

Pisconti, G. (2015). *El liderazgo de las mujeres trabajadoras en el movimiento sindical: caso CGTP, período 1995 – 2011*. Lima: UNMSM.

Rost, J. (1991). *Leadership for the Twenty-first Century*. New York: Praeger.

Soledad, M. (2015). *Estudio descriptivo sobre el liderazgo y la motivación en una Empresa Textil XX y la influencia de la cultura organizacional Buenos Aires 2015*. Argentina: Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales de la Universidad de Buenos Aires.

Solís, J. (2008). *Liderazgo y emprendimiento en la gestión de organizaciones empresariales*. México: Global Ediciones.

Toledo, C., Quintana, C., Napa, D., & Terzano, J. (2016). *Estilos de Liderazgo de las Mujeres Emprendedoras de Lima Metropolitana*. Lima: PUCP.

1. Escuela de Administración. Universidad César Vallejo. Doctor en Administración. pablocarrasco644@hotmail.com

2. Escuela de Post grado. Universidad Alas Peruanas. Doctora en Salud Pública. roypequena425@yahoo.com

3. Escuela de Post grado. Universidad César Vallejo. Doctor en Administración. fernandonolazco@gmail.com

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015
Vol. 41 (Nº 17) Año 2020

[\[Índice\]](#)

[En caso de encontrar algún error en este website favor enviar email a [webmaster](#)]

revistaESPACIOS.com



This work is under a Creative Commons Attribution-
NonCommercial 4.0 International License