



PONTIFICIA  
**UNIVERSIDAD**  
**CATÓLICA**  
DEL PERÚ

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

ESTEREOTIPOS DE ROLES DE GÉNERO Y ACTITUDES HACIA MUJERES  
LÍDERES ORGANIZACIONALES, DESDE LA PERSPECTIVA DE LAS PROPIAS  
MUJERES

Tesis para optar por el título profesional de Licenciada en Psicología con mención en  
Psicología Social, presentada por la bachiller:

Silvana María Velásquez Pérez

Asesora:

Adriana Isabel Fernández Godenzi

Lima, 2018

## Agradecimientos

A todos aquellos familiares y amigos que me acompañaron y alentaron durante toda mi formación académica.

A Adriana, por despertar en mí un gran interés por los temas de género, y por su apoyo constante a lo largo de este proyecto.

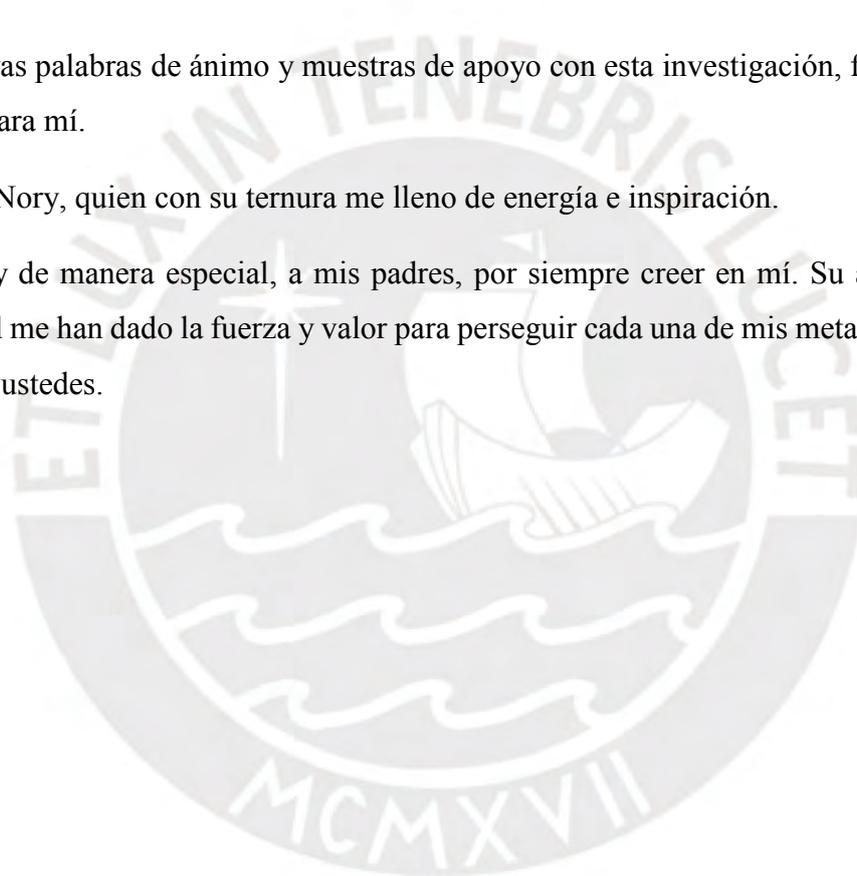
A Luisfer, por enseñarme que la practicidad a veces es la clave para que las cosas funcionen.

A Lucía, por su compañía en cada madrugada y por cada uno de los consejos dados en todo este camino.

A Robin, cuyas palabras de ánimo y muestras de apoyo con esta investigación, fueron de gran motivación para mí.

A mi abuela Nory, quien con su ternura me lleno de energía e inspiración.

Finalmente, y de manera especial, a mis padres, por siempre creer en mí. Su amor y apoyo incondicional me han dado la fuerza y valor para perseguir cada una de mis metas. Este trabajo es por y para ustedes.



## Resumen

El objetivo del presente estudio fue determinar si existe una relación entre los estereotipos de roles de género y las actitudes hacia las mujeres en posiciones de liderazgo, en un grupo de mujeres trabajadoras de dos organizaciones de Lima Metropolitana (N=260). Para lo cual se aplicaron las tres viñetas que conforman la Escala para medir Actitudes hacia las Mujeres en Posiciones de Liderazgo y la Escala de Estereotipos de Roles Sexuales (SRSS). Los resultados mostraron que no hay relación entre las actitudes hacia las mujeres en posición de liderazgo y los estereotipos de roles de género. También, se observó que las líderes mujeres que presentan atributos comunales y atributos mixtos al ejercer su rol reciben actitudes positivas y hay mayor aceptación de las mismas, en comparación con las mujeres que presentan atributos únicamente agénticos, quienes desencadenan actitudes neutras. Además, no se observaron diferencias en las actitudes hacia las mujeres líderes, según el rubro organizacional de las participantes del estudio. Finalmente, no se presentaron diferencias entre los estereotipos de roles de género que se le asignaron a las mujeres y a los hombres en posición de liderazgo.

Palabras clave: Liderazgo, Estereotipos de roles de género, Actitudes, Mujeres.

The objective of the present study was to discover if there is a relationship between stereotypes of gender roles and attitudes towards women in leadership positions in a group of women workers of two organizations in Metropolitan Lima (N = 260). To this end, the three vignettes that make up the Scale to measure Attitudes towards Women in Leadership Positions and the Sexual Roles Stereotypes Scale (SRSS) were applied. The results show that there is no relationship between attitudes towards women in a leadership position and stereotypes of gender roles. Also, it was observed that women leaders who present communal attributes and mixed attributes when exercising their role receive positive attitudes and there is greater acceptance of them, in comparison with women who have only agnostic attributes, who trigger neutral attitudes. Additionally, no differences were observed in attitudes towards women leaders, according to the organizational category of the study participants. Finally, there were no differences between the stereotypes of gender roles that were assigned to women and men in leadership positions.

Keywords: Leadership, Stereotypes of gender roles, Attitudes, Women.

**Tabla de contenido**

1.	Introducción .....	1
2.	Método .....	15
2.1	Participantes.....	15
2.2	Medición.....	15
2.3	Procedimiento.....	18
2.4	Análisis de datos.....	19
3.	Resultados .....	21
4.	Discusión.....	25
5.	Referencias.....	37
6.	Apéndices.....	47
6.1	Apéndice A.....	47
6.2	Apéndice B.....	48
6.3	Apéndice C.....	49

## 1. Introducción

En las últimas décadas, uno de los fenómenos sociales más importantes ocurridos en los mercados laborales de todo el mundo, es la creciente feminización de la fuerza laboral (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2008). Este cambio se debe a una serie de factores como el mayor acceso a la educación, el descenso en las tasas de fecundidad, la necesidad de mayores ingresos en los hogares, crisis económicas y cambios en patrones culturales que favorecen la inserción de las mujeres en roles tradicionalmente relacionados a los hombres (Abramo y Valenzuela, 2006). Sin embargo, la creciente inclusión de las mujeres en el mercado laboral no ha ido de la mano con una participación igualitaria de las mismas, a causa de la falta de equidad en la ubicación de grupos ocupacionales según el sexo de las personas (Blondet y Montero, 1994; Cárdenas, Correa, y Prado, 2014). Esto se ve reflejado en el escaso número de mujeres en puestos de más alto nivel dentro de una organización, como en el caso de los puestos de jefatura y gerenciales (Avolio, 2008).

Países de Latinoamérica, han atravesado por los mismos cambios sociales, y actualmente la inserción de las mujeres en el campo laboral también enfrenta tratos desiguales (Avolio, 2008). En el Perú, durante el año 2017 fue aprobada la Ley de Igualdad de Oportunidades entre Hombres y Mujeres (Ley N° 28983), la cual insta a principios sobre los cuales el Estado fomentará la igualdad de oportunidades. Del mismo modo, busca la erradicación de las prácticas, concepciones, estereotipos y lenguaje que justifiquen la superioridad de un sexo sobre otro (De la Cruz, 2017). Sin embargo, los informes oficiales muestran que las mujeres continúan siendo víctimas de prácticas discriminatorias en el ámbito laboral, las cuales dificultan el desarrollo laboral de las mismas (Valdez, 2013 citado en De la Cruz, 2017). Las prácticas discriminatorias pueden dividirse en tres: las brechas salariales, la segregación horizontal y la segregación vertical.

Con respecto a las brechas salariales, en el caso de las mujeres peruanas que cuentan con un trabajo formal, ellas se encuentran en desventaja salarial con respecto a los hombres, este hecho no solo puede ser atribuido a factores de capital humano, ya que a pesar de que en muchos casos el nivel educativo entre hombres y mujeres es equiparable, la brecha salarial se mantiene (INE, 2011). En América Latina al año 2016, lo que ganaban las mujeres es únicamente el 84% del salario de los hombres (CEPAL, 2016) y en el caso específico del Perú al año 2016, las mujeres ganaban en promedio 29.7% menos que los hombres (Instituto Nacional de Estadística Informativa [INEI], 2015).

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

La segunda práctica discriminatoria es la segregación horizontal de los mercados laborales. Este tipo de segmentación indica que las mujeres y los hombres no compiten en el mismo mercado laboral o si lo hacen las oportunidades no son las mismas (Marín-Cardona, 2017). La segregación del mercado laboral se refiere a que la representación de mujeres y hombres no es igual, ya que trabajan en sectores distintos (Anker, 1998; Marín-Cardona, 2017). En el caso de las mujeres, ellas se encuentran sistemáticamente concentradas en ocupaciones que presentan una mayor inestabilidad, menor retribución y menor reconocimiento (Barberá, Dema, Estellés, y Devece, 2011). Entre las ocupaciones más feminizadas sobresalen las siguientes: empleadas del hogar, personal de limpieza y mantenimiento, enfermeras, peluqueras, azafatas, profesoras de escuela, recepcionistas, secretarias, telefonistas, cocineras, entre otras. Por ello, algunas de las carreras más comunes entre las mujeres son: educación, humanidades, servicio social, entre otras; su elección se basa en que socialmente algunas carreras son consideradas más masculinas que otras o porque prefieren priorizar su vida familiar (Instituto Nacional de Estadística Informativa [INEI], 2015).

De igual modo, la segregación horizontal también genera que diversos rubros organizacionales tengan mayor apertura y concentración de mujeres trabajadoras que otros. Esto se debe a que algunas actividades económicas y ocupaciones cuentan con más similitudes a las actividades tradicionalmente vinculadas con las mujeres (Cárdenas, Correa, y Prado, 2014; Mejía, 2012). Por tanto, el mercado laboral replica y extiende los roles sociales e históricamente asignados a las mujeres: atención y cuidado de los demás, limpieza y preparación de alimentos, educación, relaciones interpersonales; además de la minusvaloración de dicho trabajo (Cárdenas, Correa, y Prado, 2014; Mejía, 2012).

Ello se ve reflejado en el total de la Población Económicamente Activa - PEA ocupada femenina, en donde la principal rama de actividad económica de las mujeres es Servicios, este rubro representa el 42.8% de mujeres trabajadoras formales de Lima Metropolitana. El segundo rubro es el Comercio que concentra el 25.7% de mujeres, seguido por la rama Extractiva con el 22.2%. Dentro del rubro servicios, las sub-ramas que albergan mayor cantidad de trabajadoras son: servicios comunitarios, sociales y recreativos; y hoteles y restaurantes. Con respecto al rubro Comercio, este se encuentra conformado principalmente por el Comercio al por menor; y en el caso del rubro Extractivo primó la sub-rama Agricultura, Ganadería, Silvicultura y Pesca (Ministerio del Trabajo y promoción del Empleo, 2017). Por otro lado, los rubros Industria con 8.6% y Construcción con 0.7% son las ramas económicas que concentran

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

la menor cantidad de trabajadoras mujeres (Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo, 2017).

Finalmente, la tercera práctica discriminatoria es la segregación vertical, esta se refiere a que en su mayoría los empleos ocupados por mujeres se encuentran en la parte inferior de la jerarquía organizacional (Marín-Cardona, 2017). Este tipo de segmentación es explicado por medio de la metáfora del Techo de Cristal aplicada en las ciencias sociales (Agut y Martín, 2007). Dicha metáfora intenta evidenciar la existencia de obstáculos invisibles, pero efectivos que permiten a las mujeres avanzar solo hasta una determinada instancia dentro de la escala jerárquica de las organizaciones (Burin, 2008; González, 2015). En consecuencia, las mujeres están subestimadas para asumir cargos en una organización que demanden ejercer autoridad sobre otras personas (Eagly y Carli, 2004). Creando sesgos contra las mujeres en selección, promoción y ocupación de puestos directivos y/o gerenciales dentro de una organización (González, 2015; Morales y Cuadrado, 2004). Lamentablemente, a pesar de la inserción de las mujeres en el mercado laboral a nivel mundial, este hecho es global en los países industrializados y se pone especialmente de manifiesto en los ámbitos económico y socio-político (United Nations Development Programme [UNDP], 2006). Una situación similar ocurre en el Perú, en donde prevalece la desigualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, por ende, las organizaciones continúan optando por buscar a hombres para ocupar puestos de liderazgo, mayor prestigio y responsabilidad (Aequales, 2018).

A pesar de que investigaciones como la realizada por McKinsey y Company (2007), en donde mostraron que las mujeres representan el 55% de graduados de las universidades de Europa, en comparación con los hombres, su participación en el mercado laboral es 21% inferior. En la misma línea, resultados de estudios realizados por O' Connor (2006) en Estados Unidos expusieron que únicamente el 2% de los puestos de alta dirección de las grandes compañías son ocupados por mujeres y que el 11% de las 500 más grandes organizaciones no cuentan con mujeres directoras y el 42% de dichas empresas solo tienen 1 mujer en puestos de dirección. Del mismo modo, en el Perú, a pesar de que se encuentran más mujeres con educación superior que hombres y cada vez menos concentradas en actividades típicamente asignadas a las mujeres (Cavanagh, 2010), de acuerdo con el III Ranking de equidad de género en las organizaciones (Aequales, 2018), de 137 empresas privadas 93 cuentan con un directorio en el Perú, de este grupo el 31% no tiene ninguna mujer en su junta directiva y solo 6 de dichas empresas cuentan con la misma cantidad de hombres y mujeres en el directorio.

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

Cabe señalar que la percepción de las mujeres como posibles competidoras en el mercado laboral impulsa la creencia sobre su falta de capacidad para asumir posiciones de liderazgo. Este proceso ayuda a mantener la posición de dominio masculino sobre las mujeres, creando justificaciones en lugar de poner al descubierto la discriminación contra las mujeres en el ámbito laboral (Barberá, Ramos, y Candela, 2011; Cárdenas, Correa, y Prado 2014). En consecuencia, los tratos desiguales en este ámbito conducen a que las mujeres ocupen posiciones subordinadas dentro de una organización (Eagly y Carli, 2004 citado en López-Zafra, García-Retamero, y Eagly, 2009), en donde el elemento principal que explica las prácticas discriminatorias hacia ellas y por qué estas se mantienen en el tiempo, es debido a que son útiles para mantener el *status quo* social (Chaigneau y Rosenbluth, 2015). Este consiste en legitimar y mantener la jerarquía y segmentación existente entre hombres y mujeres, en la que los hombres son el grupo social dominante y las mujeres el subordinado (Sidanius, Pratto, y Bobo, 1996).

De tal forma, las prácticas discriminatorias y desigualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, en el mercado laboral, son producto de los prejuicios y estereotipos (Eagly y Carli, 2004); los cuales recaen sobre la construcción de feminidades y masculinidades hegemónicas que dictan lo que debe ser y hacer una mujer y un hombre para ser valorado positivamente por la sociedad (Pascual, 2015). Estos prejuicios y estereotipos pueden explicarse por el sistema sexo-género (Astelarra, 2008). Este sistema se refiere a la manera establecida por la sociedad en que los hombres y las mujeres son y se relacionan. Engloba las relaciones producidas por un sistema de poder desigual, en donde los roles socialmente construidos y establecidos fomentan una posición de poder para los hombres y otra subordinada para las mujeres (Ruiz, 2008).

Es importante recalcar que las relaciones de poder, producidas por el sistema sexo-género, pueden verse agravadas desde un enfoque interseccional. Este revela los procesos complejos que derivan de la interacción de factores sociales, económicos, políticos, culturales y simbólicos en cada contexto (Crenshaw, 1989). Por esta razón, una misma persona puede pertenecer a dos o más grupos en situación de vulnerabilidad, agravando su situación de opresión dentro de la sociedad (Association for Women's Rights in Development [Awid], 2004).

Sin embargo, es el sistema sexo-género el que por medio de construcciones sociales establece pautas, normas y valores que dan origen a patrones de referencia masculinos y

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

femeninos (Ruiz, 2008). Dichos patrones son percibidos muchas veces como verdades absolutas y funcionan como esquemas a partir de los cuales las personas pueden identificarse a sí mismos y relacionarse con los demás (Lamas, 1996); y al mismo tiempo fomentan los estereotipos de roles de género (De Lemus, Moya, Bukowski, y Lupiáñez, 2008).

Ahora, los estereotipos de género se entienden como estructuras cognitivas estables que almacenan información, de lo que es apropiado para las categorías distintas y excluyentes de lo femenino y lo masculino (Grace, 2001). Estos tienen una función de ahorro cognitivo en el procesamiento de información, es decir, implican una aparición rápida y automática de características de género ligadas a una persona de acuerdo al sexo biológico (Suriá, 2010). A pesar de que algunas personas los conciben de forma más rígida que otros, las características que se le asignan al género dependen en gran medida de la cultura de la que forma parte; no obstante, existe una tendencia en la mayoría de sociedades de asociar rasgos como la agencia, competitividad, la asertividad, y la orientación al logro a los hombres; mientras que la emocionalidad, la preocupación por los demás, la sociabilidad y la orientación hacia los demás se asocian más a las mujeres (Langford y Mackinnon, 2000).

De esta manera, los estereotipos de género dan origen a la feminidad y masculinidad hegemónicas, las cuales definen lo que significa lo masculino y lo femenino, es decir, crea un “deber ser” en función al sexo biológico, construido socialmente; y al producirse un apego a ellos las sociedades excluyen masculinidades y feminidades diversas (Wittig, 1978). Dichas construcciones sociales son estructuralmente dinámicas, por medio de las cuales las personas y grupos sociales interactúan cotidianamente (Sabo, 2000). Por lo tanto, la masculinidad y feminidad involucran al individuo socialmente, orientando el modo de relacionarse, sentirse, expresarse e identificarse (Garzón, 2015).

De acuerdo con el modelo hegemónico tradicional de masculinidad y feminidad, el “ser masculino” implica características como la fuerza, el coraje, el riesgo, la seguridad, la independencia, el escaso manifiesto de emociones, la ejecución de actividades lógicas o que requieran destreza física; y el “ser femenino” implica: debilidad, sutileza, expresión de afecto, cuidado de los otros, dependencia afectiva y económica, delicadeza, etc. (Garzón, 2015). Cuando la identidad y el rol de género de la persona no se apega o transgrede de alguna manera a lo dictado o considerado “normal” dentro de la sociedad se producen diversos tipos de sanción y exclusión social (Wittig, 1978), que tienen como objetivo eludir las transgresiones de las

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres normas sociales (Álvarez, 2016); esto sucede con feminidades alternas a la femineidad hegemónica.

Existen diversos tipos de sanciones dentro de las cuales se encuentra la sanción social, el autocastigo frente al incumplimiento de las normas (De Beauvoir, 2000; Gilbert y Gubar, 1980; Macaya, 1992; Osborne, 2001) y la valoración negativa del individuo y la colectividad a través de sentimientos como la vergüenza y la culpa (Tomasello, 2014).

En la misma línea, Eagly (1987) propuso la Teoría del Rol Social, la cual postula la existencia de una diferencia en cuanto a los roles sociales asumidos por hombres y mujeres. Esta división sexual de roles asigna las tareas productivas a los hombres y las reproductivas a las mujeres dando origen al “rol masculino” (asignado a los hombres) y al “rol femenino” (asignado a las mujeres). Los roles estereotípicos producen una serie de creencias sobre cuales se construyen las características que definen a un grupo social, por ello, el constructo clave de dicha teoría son los estereotipos de género, es decir, aquellas creencias socialmente compartidas acerca de los atributos de hombres y mujeres (Morales y Cuadrado, 2004). Los estereotipos forman la base sobre la que las personas articulan la propia existencia partiendo de códigos y categorías de identidad asignados y aprendidos por la sociedad. Estos se aprenden desde la niñez y no tienen un carácter aleatorio, son componentes del mismo ser, dimensiones subjetivas arcaicas y en constante cambio (Lagarde, 1998).

De otro lado, en la división sexual de roles, los hombres son asociados a la cultura o ámbito público y las mujeres a la naturaleza y/o ámbito privado, es ahí donde reside la jerarquización que existe entre ambos géneros, en donde las actividades socialmente más valoradas son las que realizan los hombres a comparación de las realizadas por las mujeres. La asignación social de un ámbito para cada sexo conlleva a una división sexual del trabajo (Cárdenas, Correa, y Prado, 2014; Heilman, Block, y Martell, 1995). Las sociedades asignan, y a la vez prohíben, funciones distintas a mujeres y hombres fundamentalmente en el ámbito de la producción y de la reproducción. La división sexual del trabajo indica que no hay una distribución neutral de las actividades, y que no hay igualdad de condiciones ni en la esfera doméstica ni en la productiva para las mujeres y los hombres (CEPAL, 2012; Maruani, 2002).

Por su parte, Guzmán y Todaro (2001) citados en Guzmán (2002), postularon que debido a la división sexual del trabajo, la inserción de la mujer en el campo laboral da lugar a la dualidad de roles, obligándolas a optar por un empleo que les posibilite conciliar ambos ámbitos de su vida. Dicha conciliación no es una tarea sencilla ya que el trabajo doméstico restringe la

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres disponibilidad de tiempo de las mujeres, limitando su acceso a la capacitación y formación continua necesaria para mejorar su inserción y desarrollo laboral. Prueba de ello son los resultados obtenidos de la Encuesta Nacional de Uso del Tiempo, realizada en el año 2010, en el Perú, en donde se encontró que los hombres semanalmente trabajan 14 horas con 13 minutos más que las mujeres en el mercado laboral y las mujeres trabajan 23 horas con 35 minutos más que los hombres en el trabajo doméstico, el cual no es remunerado (Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables [MIMP], 2014).

Partiendo de la Teoría del Rol Social de Eagly, dos décadas más tarde Eagly y Karau (2002) propusieron la Teoría de Congruencia de Rol que explica el ajuste entre los roles característicos del liderazgo y el rol de los hombres, así como el desajuste entre liderazgo y rol de las mujeres. En esta teoría, las autoras manifestaron que una de las principales causas de la escasa presencia de las mujeres en posiciones de liderazgo se debe al prejuicio existente hacia las mujeres líderes. Dicho prejuicio procede de la incongruencia que se percibe entre las características femeninas y los requisitos de una posición de liderazgo, debido a la inconsistencia entre las características “comunales”, que son asociadas a las mujeres y las características predominantemente “agénticas”, asociadas a los varones que la sociedad concibe como necesarias para ser un líder (Morales y Cuadrado, 2004).

Desde la teoría sobre liderazgo, lo relacionado con la masculinidad se denomina “instrumental-agente” y lo relacionado con la femineidad tiene el nombre de “expresivo comunal” (Bakan, 1966; Díaz, Rivera, y Sánchez, 2001; Parsons y Bales, 1955). En donde los rasgos instrumentales- agenticos, son los papeles orientados a metas, y los rasgos expresivos comunales son los rasgos orientados a las relaciones interpersonales (Parsons y Bales, 1955). Ambas dimensiones coexisten en la personalidad de los individuos, por ello la conformación de rasgos distintos de hombres y mujeres, son activadas por medio de la socialización (Bakan, 1966). Estudios han demostrado la gran importancia que tiene el contexto sociocultural, en donde el proceso de socialización encamina la transferencia de aspectos instrumentales-agenticos en los hombres y comunales-expresivos en las mujeres (Díaz *et al.*, 2001).

Así, la persistencia y la fuerza de los estereotipos y roles de género es cuestionada por algunos investigadores en la actualidad (Padgett, Caldwell, y Embry, 2008); sin embargo, Spencer y Buckner (2000) realizaron un estudio en donde demostraron el arraigo actual de estos. En el estudio se emplearon el PAQ (Personal Attribute Questionnaire), test de personalidad que mide dos escalas "instrumentalidad" y "expresividad", tradicionalmente

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres asociadas a la masculinidad y la feminidad respectivamente y el BSRI (Bem Sex Roles Inventory), inventario de autoreporte que mide la orientación de rol sexual. Los resultados del estudio evidenciaron que la sociedad continúa asociando a los hombres con características instrumentales y a las mujeres con características comunales, a excepción de algunas variaciones en la manera en que las personas se autodescriben.

Expuesto lo anterior, entonces, coexisten diferentes formas de entender el mundo, y por tanto, de organizar la información. En ese sentido, los estereotipos de roles de género cobran importancia porque orientan las actitudes, explícitas e implícitas, en cuanto al grado de aceptación o rechazo hacia distintos grupos sociales (Stangor, 2009).

De tal forma, las actitudes son concebidas como predisposiciones a responder de una determinada manera con reacciones favorables o desfavorables hacia algo y a su vez son dinámicas ya que están conformadas por tres componentes: cognitivo, afectivo y conductual. En cuanto al componente cognitivo este se ve reflejado en las opiniones, pensamientos, valores, conocimientos, expectativas, creencias y la valoración subjetiva que la persona le brinda al objeto actitudinal. El componente afectivo son las emociones que se ven desencadenadas por el objeto o la situación, las cuales pueden ser a favor o de rechazo en donde también la intensidad de las mismas puede variar; se ven involucradas también las preferencias, estados de ánimo y sentimientos evaluativos. Finalmente, el componente conativo o conductual es la variable observable de la actitud, encargada de evidenciar el actuar a favor o en contra del objeto o situación presentado (Briñol, De la Corte, y Becerra, 2001; Eagly y Chaiken, 1993; Petty y Wegener, 1998). En todo caso, la actitud nace desde lo interno y se hace explícita en el medio social, son socialmente aprendidas y abarcan la esfera individual, interpersonal y social o grupal de los sujetos (Eagly y Chaiken, 1993).

De modo que en las mujeres en posiciones de liderazgo emergen actitudes desfavorables hacia ellas mismas ya que el rol que asumen, no cumple con dos tipos de expectativas o normas sociales; el primero es el prejuicio prescriptivo que son evaluaciones negativas por la incongruencia percibida entre el rol tradicional femenino y el segundo es el prejuicio descriptivo al ser consideradas como personas que tendrían un mal desempeño del rol de líder por ser mujeres (Barberá *et al.*, 2011).

Además de las actitudes desfavorables desencadenadas hacia las mujeres líderes, la transgresión de los estereotipos de roles de género conducen a la restricción de las ocupaciones y/o empleos de las mujeres (López-Zafra *et al.*, 2009), lo cual se ve evidenciado en las

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

posiciones subordinadas y de liderazgo en las organizaciones. Por un lado, existe una elevada concentración de las mujeres en posiciones subordinadas dentro del mercado laboral; (Borderías, 1993; Rodríguez, y Larrañaga, 2003) entendidas como puestos dirigidos o vigilados de manera permanente o inmediata por el empleador y su cadena jerárquica de mando dentro de la organización (Lamas, 2000). Por otro lado, hay un escaso número de mujeres en posiciones de liderazgo dentro de las organizaciones (Kanter, 1977; Wilson, Lizzio, Zauner, y Gallois, 2001). Existen múltiples definiciones de liderazgo organizacional (Lattimore, Domingo, Ganzinello, Navarro y Von Glinow, 2010); sin embargo, para efectos de la presente investigación, las personas con posiciones de liderazgo son entendidas como miembros de una organización dotados de autoridad formal, que a su vez cuentan con la capacidad de establecer una relación de poder con los miembros de un centro laboral, en donde transforman y/o inducen la estructura grupal hacia metas u objetivos (Pichastor, 1998).

Es de resaltar que tradicionalmente se asocia las posiciones de liderazgo a los hombres dado que los rasgos instrumentales-agénticos son atribuidos a las personas con posiciones de liderazgo y a su vez son vinculados a características estereotípicas de los hombres, generando una percepción de congruencia entre las posiciones de liderazgo y los estereotipos de los hombres. En el caso de las mujeres ocurre lo contrario, rasgos atribuidos a las personas con posiciones de liderazgo no se asocian con las características atribuidas a las mujeres, generando una incongruencia entre las posiciones de liderazgo y los estereotipos de las mujeres (Eagly 1987; Eagly, 2005; Eagly y Karau, 2002; López-Zafra *et al.*, 2009; Morales y Cuadrado, 2004). Ello conduce a que algunas mujeres cuenten con una actitud de “menor ambición”, esta se refiere a que al no sentirse con las capacidades para ocupar ciertos puestos o desempeñar ciertas funciones, ponen menos esfuerzo para llegar a ese fin y por lo tanto, tampoco son consideradas para ello; generando una profecía auto-cumplida, la cual valida y sostiene la segmentación horizontal (Pizarro y Guerra, 2013).

En consecuencia, la búsqueda del ascenso en las jerarquías organizacionales ha conducido a muchas mujeres a adoptar estereotipos tradicionalmente vinculados con lo masculino (Lupano y Castro 2013). Autores como Morales y Cuadrado (2004) analizaron como los rasgos y valores estereotípicamente femeninos no se asocian con los tradicionalmente vinculados a las posiciones de liderazgo y los resultados hallados en la investigación señalan que las mujeres líderes se diferencian de las que no ocupan estas posiciones en una mayor auto-asignación de rasgos estereotípicamente masculinos, los cuales son instrumentales-agénticos. De la misma manera, Barberá y Martínez-Benlloch (2004) a través de investigaciones sobre el mismo

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

tópico, concluyeron la existencia de una mayor similitud entre los comportamientos de mujeres y hombres ejecutivos que entre los subgrupos de ejecutivas y amas de casa.

Sin embargo, las mujeres al desarraigarse de estereotipos femeninos y llegar a ser consideradas igual de competentes que los hombres sufren actitudes de rechazo a modo de sanción social (Buttler y Geis, 1990), las cuales encuentran diversas formas de expresión entre las que se albergan sanciones formales e informales. Las principales sanciones formales que enfrentan las mujeres al ingresar al mercado laboral son: la ausencia de políticas laborales sólidas que favorezca la conciliación de la vida familiar y laboral, las brechas salariales que favorecen económicamente a los hombres, entre otras. En ese orden de ideas, existen sanciones informales como acoso sexual, acoso psicológico, hostigamiento (Agut y Martín, 2007), estereotipos, prejuicios, discriminarlas ante el acceso a ciertas actividades o instituciones (Camacho y Martínez, 2016); así como menores oportunidades de ascenso dentro de una organización.

Consecuentemente, las mujeres que logran ocupar posiciones de liderazgo dentro de una organización pueden ser evaluadas de forma negativa por dos motivos: porque no cumplen con las características que suelen ser asociadas con las posiciones de liderazgo o porque al asemejarse a las características vinculadas con posiciones de liderazgo, son consideradas poco femeninas. En ambos casos existe una transgresión entre las características de las posiciones de liderazgo y del rol social (Eagly y Karau, 2002; Lupano, 2011).

Resulta relevante señalar que, en el Perú, diversas investigaciones previas acerca de mujeres en posiciones de liderazgo, frecuentemente, las vinculan con estilos de liderazgo distintos al de los hombres, a causa de sus supuestas características femeninas (Cruz, 2016). Autores como Avolio y Bass (1994) afirmaron que las mujeres son más transformacionales en la forma de liderar, en comparación de los hombres, y esto se debe a su mayor interés por los otros, sensibilidad y experiencia en actividades de educación y crianza. Los líderes transformacionales son aquellos que a través de su influencia personal sobre los otros logran cambios importantes en ellos, elevando su moral y motivación.

Además, la concepción de liderazgo ha variado con el paso de los años, gracias a los cambios generacionales. Las generaciones se refieren a un grupo de edad que comparte a lo largo de su desarrollo las mismas experiencias formativas que las diferencias de sus predecesores en el mundo laboral, actualmente coexisten cuatro generaciones, las cuales tienen actitudes y expectativas en relación a su desarrollo profesional particulares, estas son: los veteranos

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

quienes nacieron antes de 1946, los Baby Boomers que nacieron entre 1946 y 1964, la generación “X” nacidos entre 1964 y 1980 y la generación “Y” nacidos después de 1980 (Chirinos, 2009).

A partir de la generación X, se introdujo el denominado “modelo de gerencia informal” como una nueva forma de liderazgo. Este modelo se caracteriza por el creciente aplanamiento de la pirámide organizacional, es decir, relaciones de poder más horizontales (López, 2013). Algunas investigaciones postularon que las organizaciones deben adoptar el estilo de liderazgo transformacional y dicho modelo de gerencia, para transformar sus estructuras jerarquizadas por otras más horizontales, flexibles y multiculturales (Bass, Avolio, Jung, y Berson, 2003; Eagly y Carli, 2004; Sarrio, Ramos, y Candela, 2004), puesto que ello se ajusta mejor a contextos organizacionales actuales, lo cual conduce una mayor probabilidad de lograr un óptimo funcionamiento interno de los centros de trabajo (Avolio y Bass, 1994; Bass *et al.*, 2003; Eagly y Carli, 2004; López-Zafra *et al.*, 2009; Sarrio, Ramos, y Candela, 2004). Aunque esto puede parecer ventajoso para las mujeres en posiciones de liderazgo dentro de una organización, etiquetar y diferenciar el liderazgo de las mujeres y de los hombres refuerza los estereotipos de género y avala la prevalencia de las desigualdades de oportunidades en ambos géneros (Due Billing y Alvesson, 2000).

Diversos autores han abordado la temática de las mujeres en posiciones de liderazgo estudiando las variables: estereotipos de roles de género y actitudes o evaluaciones hacia ellas. Lupano y Castro (2013) buscaron determinar si las características estereotípicas de las mujeres líderes y el sexo del seguidor influyen en las actitudes de los seguidores hacia las mujeres en posiciones de liderazgo, en Argentina. Los resultados mostraron que no existe influencia por parte del sexo del seguidor, pero sí evidenciaron actitudes desfavorables hacia mujeres con atributos agénticos y actitudes favorables hacia mujeres líderes que combinan atributos comunales y agénticos. Estos resultados están en consonancia con los antecedentes provenientes de la teoría de congruencia del rol (Eagly y Karau, 2002; Lupano, 2011) y con las investigaciones realizadas previamente utilizando el mismo tipo de metodología experimental (Lupano y Castro, 2013).

Por otro lado, también existen estudios acerca del mismo tópico que no concuerdan con la teoría de congruencia del rol. Godoy y Mladinic (2009), analizaron cómo los estereotipos de roles de género afectaban la evaluación que recibía un hombre y una mujer gerente organizacional, en la ciudad de Santiago de Chile. Los resultados señalaron que no se

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

encontraron diferencias en las actitudes de los líderes organizacionales hombres y mujeres y respecto al sexo de los participantes. Los investigadores consideraron que los resultados no son congruentes con la teoría, ya que los participantes contaron con información específica, directa y precisa de las personas en posiciones de liderazgo para hacer sus evaluaciones, además de tratarse de generaciones modernas. Estos factores pueden conducir a que la divergencia entre las características atribuidas a las mujeres y las asociadas a cargos de liderazgo disminuya, generando que las diferencias en las evaluaciones recibidas por mujeres y hombres gerentes desaparezcan.

De tal forma, los mencionados cambios sociales, la falta de representación proporcional de mujeres y hombres en posiciones de liderazgo (Barberá *et al.*, 2011), la incongruencia entre las posiciones de liderazgo (Eagly y Karau, 2002) y los estereotipos asociados a las mujeres, así como la congruencia entre las posiciones de liderazgo (López-Zafra *et al.*, 2009) y los estereotipos de los hombres conduce a que las mujeres en posiciones de liderazgo cuenten con una mayor autoasignación de estereotipos masculinos (García-Retamano y López-Zafra, 2006a). Además, ante la transgresión de normas sociales se desencadenan actitudes desfavorables hacia las mujeres por no cumplir con los estereotipos de roles de género (Barberá *et al.*, 2011; Lupano y Castro, 2013).

A partir de ello, se considera importante brindar un mayor acercamiento de la realidad de la sociedad peruana desde un sector conformado por mujeres, quienes son las afectadas directas por la segregación vertical (Avolio, 2008). Debido a que a pesar de la existencia de investigaciones sobre mujeres en posiciones de liderazgo, existen escasos estudios realizados en el Perú (Irving y McIntosh, 2010) y ninguno de estos está enfocado en las actitudes y estereotipos de roles de género que tienen las propias mujeres. Para la psicología social-organizacional, la presente investigación ayuda a comprender las relaciones entre hombres y mujeres en las organizaciones laborales bajo un sistema de dominación masculina; y como este sistema influye en las desigualdades hacia personas con cargos de liderazgo por su género (Vázquez y Urbiola, 2014). Además, este estudio puede conducir a repensar el concepto de liderazgo estrechamente vinculado a características tradicionalmente masculinas y dar un mayor alcance sobre el liderazgo de las mujeres y su pertinencia para perfiles organizacionales de dirección.

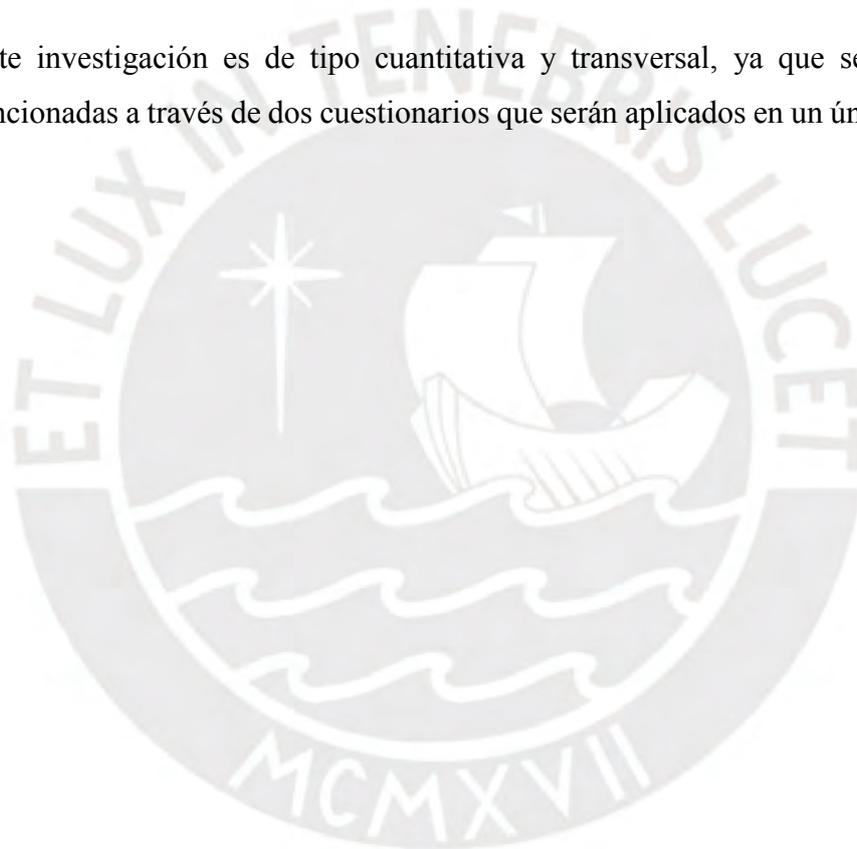
Por todo lo expuesto anteriormente, el objetivo general de esta investigación es: Determinar si existe una relación entre los estereotipos de roles de género y las actitudes hacia las mujeres

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres en posiciones de liderazgo, en un grupo de mujeres trabajadoras de dos organizaciones de Lima Metropolitana.

Por último, la investigación tiene como objetivos específicos:

- Determinar si existen diferencias entre las actitudes hacia las mujeres, según las características agenticas, comunales o mixtas que presenten, al ejercer el rol de líderes.
- Determinar si existen diferencias en los estereotipos de roles de género según el sexo de la persona que ocupa el puesto de liderazgo dentro de una organización.
- Determinar si existe diferencia en las actitudes hacia las mujeres en posición de liderazgo según el rubro organizacional de las participantes.

La presente investigación es de tipo cuantitativa y transversal, ya que se medirán las variables mencionadas a través de dos cuestionarios que serán aplicados en un único momento.



Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres



## 2. Método

### 2.1 Participantes

La muestra está conformada por 260 mujeres trabajadoras formales de dos organizaciones de Lima Metropolitana, cuyas edades oscilan entre 21 y 74 años, siendo la edad media 39 años (DE = 12.18). El (n=170) 65.4% de las participantes pertenecen a la primera organización, la cual es considerada de rubro femenino y el (n=90) 34.6% pertenecen a la segunda organización, la cual es considerada de rubro masculino. Con respecto al cargo que ocupan en la organización, el 47.7 % tiene personas a su cargo (n=124) y el 52.3% no tiene personas a su cargo (n=136). Además, el 63.1% (n=164) de las mujeres tienen al menos un hijo y el 36.9 % (n=96) no tienen hijos. Respecto al estado civil, mayoritariamente son solteras con un 41.5% (n=108), y el 35.4% (n=92) son casadas. Finalmente, se puede apreciar que en cuanto al nivel de instrucción, la mayoría de mujeres tiene estudios superiores completos, las cuales representa el 43.1 % de la muestra (n=112) y el 21.5% tiene estudios técnicos completos (n=56).

El tipo de muestreo empleado fue no probabilístico, ya que la muestra que conformó la investigación fue seleccionada tomando en cuenta características propias de las participantes que iban de acorde con los criterios de inclusión delimitados por la investigadora: (Otzen y Manterola, 2017) ser mujeres trabajadoras formales de una organización de Lima Metropolitana. Igualmente, la técnica de muestreo empleada fue por conveniencia, porque se incluyeron participantes dependiendo de la accesibilidad y proximidad de las mismas a la investigadora (Otzen y Manterola, 2017). En ambas organizaciones la muestra fue reunida por una invitación vía correo electrónico y/o llamada telefónica. Asimismo, en todos los casos la participación fue libre, voluntaria y se dio luego de la firma del consentimiento informado (Apéndice A).

### 2.2 Medición

Para la presente investigación se creó una ficha de datos sociodemográficos a fin de recolectar datos de las participantes (Apéndice B). La ficha contiene preguntas sobre las siguientes características: edad, nivel de instrucción, estado civil, identidad de género (opcional), presencia o ausencia de hijos, tiempo de trabajo en la organización en la que laboran y presencia o ausencia de personal a cargo.

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

Para acceder a los Estereotipos de Roles de género de las participantes, se empleó la Escala de Estereotipos de Roles Sexuales (SRSS) realizada por Ragúz (1991) en Perú. Dicha escala es una adaptación del Inventario de Roles Sexuales de Bem (Bem, 1974). La prueba original, es un inventario de autorreporte que busca medir la orientación de rol sexual, y tiene tres áreas Masculinidad, Femenidad, y Neutralidad, con 20 ítems en cada una de las áreas. La adaptación peruana del BSRI busca conocer estereotipos que se les atribuyen a las mujeres y a los hombres por su sexo. Esta mide cuatro áreas puesto que, a diferencia de la prueba original, se optó por dividir el área de Masculinidad en dos áreas porque de esta manera la confiabilidad aumentaba. Las áreas de la adaptación son: Masculinidad Social (MS), Masculinidad Interna (MI), Femenidad (F) y Neutralidad (N) cada subescala cuenta con 5 ítems, 10 ítems, 13 ítems y 16 ítems respectivamente, haciendo un total de 44 ítems (Ragúz, 1991).

La principal diferencia entre la prueba original y la adaptación realizada por Ragúz (1991) radica en el cambio de instrucciones, ya que la indicación es: “Indique de una escala del 1 al 7 qué tan ciertas son estas características en un(a) “\_\_\_\_\_”. En donde el espacio en blanco puede ser llenado según los objetivos de estudio de los investigadores. Para el caso de la presente investigación, se utilizó las consignas: Indique en una escala del 1 al 7 qué tan ciertas son estas características en una “Mujer en posición de liderazgo organizacional” y “Hombre en posición de liderazgo organizacional”, buscando conocer qué características estereotipadas femeninas o masculinas se le atribuyen.

En cuanto a sus dimensiones, todas obtuvieron altos índices de confiabilidad en la muestra normativa con las que se validó la herramienta: Neutralidad con .69, Femenidad con .84, Masculinidad Social con .84 y Masculinidad Interna con .62. Cabe señalar que investigaciones actuales, realizadas en contexto peruano (Cruz, 2016; De la Cruz, 2017), al emplear la prueba SRSS obtuvieron baja confiabilidad en la subescala de Masculinidad Social y tras la recomendación de la Dra. Raguz (conversación personal) se realizó la integración de las subescalas Masculinidad Social y Masculinidad Interna, dando origen a una sola dimensión denominada Masculinidad Global. Debido a que los contextos y las muestras son similares, la presente investigación realizó la misma integración. Tras ello, la presente investigación obtuvo los siguientes índices de confiabilidad: empleando la consigna “Mujer en posición de liderazgo” .87 para Masculinidad Global, .81 para Femenidad y Neutralidad .82; al emplear la consigna “Hombre en posición de liderazgo” .86 en Masculinidad Global, .95 en Femenidad y Neutralidad .89.

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

En tanto, para el presente estudio se usaron todas las subescalas, a excepción de las subescalas de Neutralidad en mujer en posición de liderazgo y Neutralidad en hombre en posición de liderazgo, puesto que son subescalas de control en el instrumento SRSS.

Para medir las actitudes hacia las mujeres en posiciones de liderazgo, se emplearon tres viñetas *ad hoc* diseñadas por Lupano (2011), en donde se presentan tres casos de mujeres líderes, cada una con diferentes características estereotípicas. Las viñetas fueron diseñadas a partir de estudios anteriores, en donde los atributos comunales e instrumentales, los cuales son asignados a mujeres con el rol de líderes, fueron definidos. La primera viñeta es el Caso Susana en donde se muestran únicamente atributos comunales como ser amistosa, cálida, sensibilidad a las necesidades de los demás, preocupación por el bienestar de los otros, comprensión y afectuosa. La segunda viñeta es el Caso Estela, en donde la líder descrita únicamente presenta atributos agénticos como dominancia, competitividad, afrontamiento de obstáculos, firmeza, entereza, capacidad resolutiva y capacidad estratégica. Finalmente, el Caso Marta presenta tanto atributos agénticos como comunales: afrontamiento de obstáculos, firmeza, entereza, capacidad resolutiva, sensibilidad a las necesidades de los demás, preocupación por el bienestar de los demás y comprensión.

Así, en la prueba, los participantes deben marcar el grado de acuerdo con las tres afirmaciones presentadas en cada caso. Las afirmaciones miden los tres componentes de las actitudes (cognitivo: afirmación n°. 1, conductual: afirmación n°. 2 y emocional: afirmación n°. 3). El formato de respuesta de las viñetas es tipo Likert de intensidad del 1 al 5; donde 1 es totalmente en desacuerdo y el 5 es totalmente de acuerdo.

Se realizó un testado previo del contenido y adecuación de las viñetas por un grupo de expertos en la temática dando cuenta de la validez de la prueba. Además, se obtuvieron altos niveles de confiabilidad .87 en el Caso Susana, .85 en el Caso Marta y .89 en el Caso Estela (Lupano, 2011). Del mismo modo, en la presente investigación todas las 3 viñetas presentaron altos niveles de confiabilidad, se obtuvo .85 para el Caso Susana, .88 para el Caso Marta y .90 para el Caso Estela.

Para fines de la investigación y por recomendación de expertos en el tema, además de considerarse los tres casos de manera independiente, se realizó la integración de los mismos. En dicha integración primero se hallaron puntajes de cada componente actitudinal (cognitivo, afectivo y conativo), tomando en cuenta todos los ítems alineados a los mismos; tras ello, se unificaron los puntajes obtenidos, dando origen a una puntuación total denominada “Actitudes

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

Global”. Esta nueva sub-escala mide actitudes hacia mujeres en posición de liderazgo, independientemente de los atributos que presente al ejercer su rol; y presentó un adecuado índice de confiabilidad .76.

### **2.3 Procedimiento**

La investigación tiene un diseño cuantitativo no experimental, ya que se cuantificaron relaciones entre variables. Además, se emplearon pruebas estandarizadas y no se controlaron o manipularon las variables de estudio, ni las participantes fueron asignadas aleatoriamente, dado que este modelo utiliza apenas la observación (Sousa, Driessnack, y Costa, 2007).

Para obtener la información de la muestra estudiada en primer lugar, se envió una carta al Secretario General y la Subgerencia de las dos organizaciones de donde se extrajo la muestra (Apéndice C), con el fin de exponer los fines del estudio y obtener los permisos correspondientes. Luego de obtener los permisos para las aplicaciones, se realizaron pilotos de los tres casos empleados para medir actitudes hacia mujeres en posiciones de liderazgo. A pesar de que dicha prueba fue diseñada y aplicada en Latinoamérica, no había sido empleada en el Perú. Con la realización de los pilotos se corroboró la validez y entendimiento de las viñetas, por lo que no se realizaron modificaciones de las viñetas.

Tras la aplicación de los pilotos, se agendaron reuniones con cada coordinador o jefe de área, para pactar el día de aplicación con ellos (en caso cumplieran con los criterios de inclusión) y con todas las mujeres que conforman su área.

Posteriormente, en el caso de la primera organización, se procedió a las aplicaciones en seis grupos distintos, en donde el criterio de agrupación fue por área de trabajo y por disponibilidad de tiempo de las colaboradoras. En el caso de la segunda organización, las aplicaciones se realizaron en cuatro grupos diferentes, en donde el criterio de agrupación fue la disponibilidad de tiempo de las participantes. Con cada grupo de participantes se hizo entrega de los protocolos que contenía los materiales en el siguiente orden: un consentimiento informado, un cuestionario de datos sociodemográficos, las escalas SRSS y las tres viñetas acerca de las actitudes hacia mujeres en posiciones de liderazgo.

Cabe resaltar que se modificó el orden de las escalas de SRSS y de los tres casos, acerca de las actitudes hacia mujeres en posición de liderazgo, con el afán de disminuir el sesgo en los resultados. Finalmente, se dieron las indicaciones correspondientes y las participantes procedieron a completar las pruebas, las cuales, en total, tuvieron una duración aproximada de

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

20 minutos. En el caso de la primera organización la información fue recogida en el mes de octubre del 2017 y en el caso de la segunda organización la información fue recogida en abril del 2018.

#### **2.4 Análisis de datos**

Los análisis estadísticos de la información recolectada se realizaron utilizando el programa IBM SPSS Statistics v. 23. En primer lugar, se emplearon estadísticos descriptivos para caracterizar la muestra en relación a las variables sociodemográficas. Posteriormente, se llevó a cabo un análisis de fiabilidad de los instrumentos utilizados y sus áreas para determinar las consistencias de éstos. Luego de ello, se realizó un análisis de normalidad utilizando la prueba de Kolmogorov-Smirnof, con el cual se determinó el uso de pruebas paramétricas. Tras ello se realizaron los siguientes estadísticos: análisis de correlación y pruebas t para muestras independientes, de acuerdo al objetivo correspondiente.



Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres



Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

### 3. Resultados

En primer lugar, la Tabla 1 muestra los estadísticos descriptivos y la normalidad de las escalas del SRSS al emplear la consigna “Mujer en posición de Liderazgo” y “Hombre en posición de Liderazgo”, en la totalidad de la muestra.

Tabla 1.

*Descriptivos y normalidad de las Subescalas del SRSS*

Escala	Descriptivos				Normalidad		
	<i>M</i>	<i>DE</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>	<i>Z</i>	<i>Gl</i>	<i>P</i>
1. Masculinidad Global en Mujeres en posición de liderazgo	5.49	0.74	3.27	6.93	0.1	260	<.01
2. Femenidad Mujeres en posición de liderazgo	5.62	1.12	2.46	10.62	0.08	260	<.01
3. Masculinidad Global en Hombres en posición de liderazgo	5.1	0.91	2.47	6.8	0.09	260	<.01
4. Femenidad Mujeres en Hombres en posición de liderazgo	4.85	1.34	1.62	7	0.11	260	<.01

Como se observa, tanto al emplear la consigna “Mujer en posición de liderazgo” como “Hombre en posición de liderazgo”, la media de ambas subescalas que conforman el SRSS se halla por encima del punto medio de la misma (4). Además, las puntuaciones indican que la muestra al pensar en una Mujer en posición de liderazgo atribuye en igual medida características asociadas a la Masculinidad como a la Femenidad. Sin embargo, al pensar en un Hombre en posición de liderazgo, a pesar de atribuir tanto características asociadas a la Masculinidad como a la Femenidad, en este caso, existe una ligera tendencia a asignar más características Masculinas.

Por otro lado, con relación al constructo actitudes hacia mujeres en posición de liderazgo, la Tabla 2 muestra los estadísticos descriptivos y la normalidad de las tres viñetas y el puntaje total empleado para medirlo.

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

Tabla 2.

*Descriptivos y normalidad en actitudes global y casos*

Escala	Descriptivos				Normalidad		
	<i>M</i>	<i>DE</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>	<i>Z</i>	<i>Gl</i>	<i>P</i>
1. Actitudes Global	3.93	0.5	2.78	5	0.08	260	<.01
2. Caso Susana	4.08	0.8	1.13	5	0.14	260	<.01
3. Caso Marta	4.51	0.6	2.67	5	0.31	260	<.01
4. Caso Ester	3.19	1.1	1	5	0.1	260	<.01

En la Tabla 2 se observa que Actitudes Global obtuvo una media superior al punto medio de la escala (3), lo cual indica que las actitudes de las mujeres trabajadoras participantes de la investigación hacia las mujeres en posición de liderazgo son positivas. Con respecto a las tres viñetas, tanto el “Caso Susana” como el “Caso Marta” obtuvieron medias que puntúan por encima del punto medio de la escala (3), sin embargo, esto no sucede en el “Caso Estela”, siendo el único caso en donde la media de las puntuaciones se encuentra cerca del punto medio de la escala (3).

También, las puntuaciones encontradas indican que en el grupo de mujeres trabajadoras hay una mayor tendencia a actitudes positivas hacia el Caso Marta, el cual representa un rol de líder con atributos agénticos como comunales. En segundo lugar, el caso Susana, mujer líder que representa atributos comunales, presenta una tendencia hacia actitudes positivas hacia una líder con dichas características al ejercer su rol. Por último, las puntuaciones halladas indican que el Caso Estela, el cual representa a una líder con características agénticas, presenta actitudes neutras por parte de la muestra estudiada; siendo el único caso que no presenta una tendencia clara hacia actitudes favorables.

Con respecto a la normalidad de las escalas y subescalas empleadas en el estudio, en la Tabla 1 y la Tabla 2 se observa que todas las variables presentaron una distribución normal, por ello, los análisis de correlación que se presentan posteriormente se realizaron aplicando pruebas paramétricas.

Continuando con los análisis, para responder al propósito general del estudio se correlacionó los constructos: estereotipos de roles de género de Mujer en Posición de Liderazgo y actitudes hacia las mismas. Las puntuaciones obtenidas en la Tabla 3 muestran que cuando las mujeres

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres piensan en una Mujer en posición de liderazgo se le atribuyen tanto características asociadas a la Masculinidad como a la Femenidad.

Tabla 3.

*Correlación entre las áreas del SRSS y Actitudes Global*

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
1. Masculinidad Global Mujer en Posición de Liderazgo	1	,383**	,0013
2. Femenidad Mujer en Posición de Liderazgo		1	,058
3. Actitudes Global			1

Nota; \*  $p \leq .05$ ; \*\*  $p \leq .01$

En cuanto al primer objetivo específico, se correlacionó el Caso Susana, el Caso Marta y el Caso Ester. La Tabla 4 indica que en las participantes hay presencia de actitudes positivas tanto al Caso Marta, el cual representa un rol de líder con atributos agénticos y comunales, como con el Caso Susana quien representa atributos comunales en un líder.

Tabla 4.

*Correlación entre los casos de actitudes hacia mujeres líderes*

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
1. Caso Susana	1	,383**	,061
2. Caso Marta		1	,005
3. Caso Ester			1

Nota; \*  $p \leq .05$ ; \*\*  $p \leq .01$

Para responder al segundo objetivo específico, se correlacionó las dos subescalas que conforman el SRSS, con las consignas: Mujer en Posición de Liderazgo y Hombre en Posición de Liderazgo. En la Tabla 5 se observa que las participantes del estudio al pensar en una Mujer en posición de liderazgo o en un Hombre en posición en liderazgo atribuyen tanto características asociadas a la Masculinidad como a la Femenidad.

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

Tabla 5.

*Correlación las áreas del SRSS en mujer en posición de liderazgo y hombre en posición de liderazgo*

	1	2	3	4
1. Femenidad Mujer en Posición de Liderazgo	1	,383**	,342**	,398**
2. Masculinidad Global Mujer en Posición de Liderazgo		1	,469**	,476**
3. Femenidad Hombre en Posición de Liderazgo			1	,592**
4. Masculinidad Global Hombre en Posición de Liderazgo				1

Nota; \*  $p \leq .05$ ; \*\*  $p \leq .01$

Finalmente, para responder al tercer objetivo específico se realizó el análisis de pruebas t para muestras independientes. Los resultados obtenidos indicaron que no hay diferencias significativas en las actitudes hacia mujeres en posición de liderazgo entre las participantes que pertenecen a un rubro organizacional femenino y un rubro organizacional masculino ( $M_{femenino} = 3.93$ ,  $DE = 0.57$ ;  $M_{masculino} = 3.92$ ,  $DE = 0.57$ ;  $t(258) = .09$   $p > .05$ ).

#### 4. Discusión

La presente investigación tiene como objetivo conocer la relación entre los estereotipos de roles de género y las actitudes hacia las mujeres en posiciones de liderazgo, en un grupo de mujeres trabajadoras de dos organizaciones de Lima Metropolitana. Del mismo modo, se buscó conocer si existen diferencias entre las actitudes hacia las mujeres, según las características agénticas, comunales o mixtas que presentan, al ejercer el rol de líderes. Así mismo, se buscó hallar si existen diferencias en los estereotipos de roles de género según el sexo de la persona que ocupa el puesto de liderazgo dentro de una organización.

En primer lugar, partiendo de los resultados obtenidos, no se encontró una relación que asociara las variables del SRSS y las actitudes hacia las mujeres líderes, lo cual no presenta concordancia con la teoría de la congruencia del rol y con diversos estudios donde se han relacionado estas variables.

Como es el caso de la investigación realizada por García-Retamano y López-Zafra (2006b), en donde se evaluó cómo las expectativas de las personas afectan las evaluaciones en diferentes entornos de trabajo. Es decir, el estudio buscó la relación de los estereotipos de género y las evaluaciones y/o prejuicios que desencadenaban las mismas. Los resultados indicaron que los participantes evaluaron a un candidato como masculino o femenino para una posición de liderazgo, dependiendo de la industria del centro de labor, la cual debía ser congruente o incongruente con el rol de género para encaminar las actitudes. La muestra tuvo evaluaciones negativas hacia las mujeres, en especial cuando laboraban en industrias incongruentes con su rol de género.

Sin embargo, también existen investigaciones que presentan resultados equiparables a los encontrados. Estudios como el realizado por Godoy y Mladinic (2009) postularon que dicha discordancia con la teoría, podría deberse a la detallada información brindada a los participantes de la investigación. Dicho aspecto podría ser un factor que haya sido de alta influencia en el presente estudio, ya que la prueba empleada para medir actitudes estuvo conformada por tres casos en donde las participantes tuvieron información explícita y clara acerca de las cualificaciones y el desempeño laboral las mujeres con rol de liderazgo. Estas características de la prueba empleada pueden haber sido de ayuda para reducir la tendencia a que las mujeres líderes sean evaluadas de forma sesgada por su género, por tratarse de un rol vinculado con los hombres. Investigadores como Heilman, Wallen, Fuchs, y Tamkins (2004) afirmaron que presentar este tipo de pruebas ayuda a reducir las interpretaciones o inferencias

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

de los participantes, en la evaluación de mujeres en roles tradicionalmente no vinculados a ellas.

Igualmente, un factor que ayuda a explicar los hallazgos y que debe ser tomado en cuenta a lo largo de la investigación, es que la muestra estuvo conformada en su totalidad por mujeres trabajadoras formales de Lima Metropolitana, por tanto, el estudio se basó en mujeres evaluando mujeres. Investigaciones y diversos aportes de expertos manifiestan que las mujeres líderes son bien percibidas y valoradas (Capital Humano, 2017); por ejemplo, el estudio realizado por OmPoint Research y Avon. Esta investigación estuvo conformada por entrevistas a mujeres de nueve países distintos, y los resultados ponen en manifiesto que las mujeres líderes tienen un rol de suma importancia, ya que sirven de ejemplo para otras mujeres, fomentando el crecimiento y empoderamiento de las mismas (Capital Humano, 2017).

De igual manera, de acuerdo con Sebastián Abad, gerente general de Avon Chile, históricamente se ha reproducido la pauta de una mujer siendo el apoyo de otra o inspirándola con su propio ejemplo. En la misma línea, la directora y fundadora de Wunder Group, Nicolle Knust, manifiesta que la falta de apoyo entre mujeres y la competencia femenina está cambiando, en lugar de ello, es habitual escuchar testimonios de mujeres que han sido vulneradas en un contexto laboral o en lo personal y que tener una “mentora” ha resultado positivo para ellas. De acuerdo con Knust, una mentora se encarga de guiar y generar confianza en la formación de una marca personal, ya sea dentro del ámbito organizacional o en cualquier otro ámbito de su vida (Capital Humano, 2017).

En la misma línea, una investigación acerca de los mejores lugares para trabajar para las mujeres en el Perú identificó que organizaciones con altos porcentajes de mujeres en cargos directivos van de la mano con un mayor índice de aceptación del ambiente de trabajo por los colaboradores, en donde sobresalen aspectos como confianza, equidad en las interacciones e igualdad (Gianotti, 2017). Por tanto, el hecho de que la muestra estuvo conformada por únicamente mujeres, podría ayudar a explicar la inexistencia de una relación entre los estereotipos de género y las actitudes hacia mujeres en posición de liderazgo, a pesar de que haya una transgresión a los roles de género tradicionales.

Por otro lado, un factor que también pudo haber influenciado en los resultados es el tema generacional. En el caso de la muestra de la presente investigación, esta tuvo como edad media 39 años; por lo que en su mayoría las colaboradoras pertenecen a la generación “X”. Las personas que pertenecen a esta generación se caracterizan por ser independientes desde

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

temprana edad, ya que la época en donde crecieron tuvo un alto índice de divorcios y además, en la mayoría de casos, ambos padres debían llevar sustento económico al hogar. Por ende, son el grupo de niñas que se quedaban solas en casa mientras sus madres, las socialmente consideradas cuidadoras principales, tenían que salir a trabajar.

También, los miembros de la Generación X se caracterizan por disfrutar de trabajar y por su constante preocupación por equilibrar el ámbito laboral y personal (Chirinos, 2009). El hecho de que las personas de dicha generación hayan visto desde su niñez a sus madres trabajando y crecieran con familias no necesariamente tradicionales, puede generar mayor receptividad del ascenso laboral de las mujeres, ya que su formación no ha estado arraigada a los roles de género, ni las dinámicas familiares tradicionales. Además, de acuerdo con los hallazgos encontrados, en dichos casos, estas mujeres podrían ser las mentoras de sus hijas, a quienes evalúan positivamente por ser una inspiración para alcanzar sus metas personales.

Estos resultados nos podrían indicar que hay un cambio dinámico en las generaciones, con respecto al liderazgo y a los atributos que debe tener un líder efectivo. A su vez, dicho dinamismo puede ser el camino para que las mujeres líderes sean evaluadas positivamente por las demás mujeres, convirtiéndose así en modelos a seguir.

Con respecto al primer objetivo específico, los resultados encontrados indican que hay una mayor tendencia, en las mujeres, a presentar actitudes positivas hacia mujeres que cumple su rol de líder, integrando atributos comunales y agénticas. Del mismo modo, esta tendencia va de la mano con las mujeres líderes que presentan atributos comunales, quienes también desencadenan actitudes positivas. Empero, no ocurre lo mismo con las mujeres líderes con rasgos agénticos; los resultados muestran la ausencia de una relación con los otros dos casos, dado que las participantes muestran una tendencia hacia actitudes neutras.

Por su parte, Lupano (2011), al buscar relacionar ambos constructos, mantenía la hipótesis de que existe una influencia en las actitudes hacia las mujeres líderes de acuerdo a las características estereotípicas de las mismas. Dicha hipótesis pudo ser comprobada mediante el estudio que realizó. Al igual que en la presente investigación, sus resultados indicaron que las personas tienen una mayor tendencia a presentar actitudes positivas hacia mujeres que cuentan con atributos mixtos, tanto comunales como agenticos. Estos hallazgos van acordes a lo que postuló la teoría de incongruencia de roles (Eagly y Karau, 2002). Cabe resaltar que la muestra de participantes del estudio realizado por Lupano (2011) estuvo conformado por hombres y mujeres. Sin embargo, no se encontró una influencia en las actitudes hacia mujeres líderes por

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

parte del sexo de los participantes y las características estereotípicas, tomadas en forma integrada.

A pesar de ello, se obtuvieron resultados distintos en la investigación realizada por Lupano y Castro (2013). En el mencionado estudio, al realizar diferencias por sexo, se encontró que los hombres son los que registran mayor cantidad de actitudes desfavorables hacia mujeres en posiciones de liderazgo. Este hallazgo se debe a que los participantes hombres manifestaron que las mujeres no cuentan con atributos instrumentales, considerados por ellos como necesarios al ejercer liderazgo; y por ende, presentan una menor aceptación de las mismas. Los hombres al pertenecer al grupo dominante en el tema del liderazgo, son quienes son menos receptivos con las mujeres líderes. Ellos evalúan de manera más desfavorables a las mujeres líderes, en comparación con las evaluaciones realizadas por las propias mujeres, a causa de la inconsistencia entre las creencias sociales acerca de la conducta femenina y la manera en que actúan las mujeres líderes. Además, su inserción y asenso en la pirámide organizacional las vuelve competidoras de poder y mando en los centros de trabajo (Eagly y Carli, 2007).

Resulta interesante contrastar los resultados mencionados, ya que desde la mirada de las mismas mujeres, hay una menor aceptación de las mujeres líderes solo con atributos agénticos. No obstante, en el caso de una muestra únicamente conformada por hombres, la falta de aceptación de las mujeres líderes se debe a la ausencia de dichos atributos, que desde su mira son indispensables para ejercer un buen liderazgo. Este tipo de inconsistencia demuestra que atributos agenticos, valorados en el ámbito laboral, al ser ejercidos por mujeres dejan de ser considerados positivos; y se transforman en actitudes desfavorables hacia las mujeres.

Al ser una muestra conformada en su totalidad por mujeres, el hallazgo puede ser producto de la histórica discriminación de este grupo social, y por ende prima en ellas la necesidad de intentar eludir las sanciones y/o exclusión social de las que son víctimas al transgredir las normas sociales (Wittig, 1978). Es decir, al desarraigarse de la femineidad hegemónica y dar lugar a femineidades alternas (Álvarez, 2016), independientemente del rol u ocupación que tengan. La femineidad hegemónica se refiere al “deber ser” en función del sexo biológico de las mujeres, construido socialmente (Cabral y García, 2000; Wittig, 1978); dicho “ser femenino” implica: debilidad, sutileza, expresión de afecto, cuidado de los otros, dependencia afectiva y económica, delicadeza, etc. (Mantilla, 1996). El problema radica en que el modelo hegemónico entiende el género de manera dicotómica, y las mujeres que no se arraigan

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

estrictamente a este dan origen a femineidades diversas o alternativas, las cuales son sancionadas socialmente (Ragúz, 2012).

Por lo tanto, si las mujeres logran pasar el sesgo en su evaluación por ser mujeres, entonces pueden demostrar sus capacidades y atributos para ejercer el rol de liderazgo. Sin embargo, de acuerdo con el autor Thomas (1995), se deben cuestionar y repensar los conceptos, dejando de asociar mujer con femenino y hombre con masculino. Un hombre puede ser tierno, dedicado al cuidado de los demás, comprometido con la crianza de los hijos sin renunciar a los atributos positivos de la masculinidad. Lo mismo sucede con las mujeres, quienes pueden ser autónomas, independientes, seguras de sí mismas, desligarse de la sobrecarga de roles y funciones tradicionalmente vinculadas con ellas, pero reafirmando y manteniendo los atributos positivos de la feminidad (Cabral y García, 2000).

No obstante, la revalorización de atributos comunales y la conciliación de estos con atributos agenticos no asegura que las mujeres dejen de ser evaluadas negativamente, ya sea por la transgresión a las características de las posiciones de liderazgo y/o por desarraigarse de los roles de género vinculados tradicionalmente a ellas (Eagly y Karau, 2002); generando un doble conflicto en ellas y obstaculiza aún más su ascenso laboral.

Por ende, más allá de las desigualdades externas y visibles, como: las brechas salariales, la falta de políticas públicas que ayude a conciliar la doble jornada laboral, etc.; las mujeres al insertarse en el mercado laboral y buscar ascender dentro de una organización sufren diversos conflictos internos. Dichos conflictos, no solo pueden repercutir en su rendimiento laboral, también, pueden tener consecuencias negativas en su estabilidad emocional, por medio de sentimientos como la culpa y vergüenza (Tomasello, 2014).

La presente investigación indica que, desde la perspectiva de las propias mujeres, existe una ausencia de valoración positiva hacia las mujeres en posición de liderazgo que “son masculinas” al ejercer su rol de líder. Este resultado puede ser producto de los cambios en las organizaciones en donde, cada vez más, se busca flexibilizar y/o cambiar los sistemas jerárquicos por sistemas de gestión vinculados con atributos tradicionalmente considerados femeninos (Ramos, 2005). Por ello, este contexto ayuda a las mujeres a revalorar sus atributos femeninos; además, fomenta su inserción y ascenso laboral sin la necesidad de renunciar a su verdadera identidad (Blondet, 1999 citado en Contreras, 2013).

En la misma línea, los cambios sociales, incluyendo las organizaciones, conducen a la reestructuración de atributos masculinos y femeninos en hombres y mujeres, la cual no se vive

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

de la misma manera para ambos. Para las mujeres, la transformación de la identidad femenina patriarcal, del “deber ser” impuesto por el modelo hegemónico y de ellas mismas, les permite integrar atributos considerados masculinos socialmente valorados (Thomas, 1995). Pero esto no presupone una desvinculación total o parcial de la femineidad hegemónica, de lo contrario, es factible que las mujeres continúen vinculadas y revaloren atributos tradicionalmente considerados femeninos y asociados únicamente a ellas (Lagarde, 1990).

En cuanto a los hombres, hay un mayor temor de la integración de atributos y roles considerados tradicionalmente femeninos, ya que históricamente son menos valorados que los masculinos (Fuller, 2002). Además, existe un miedo generalizado de que al incorporar estos atributos y tareas “dejen de ser hombres”; por tanto, la pérdida de aspectos de la masculinidad patriarcal es vivida con desacuerdo, sufrimiento y confusión, porque afecta directamente su virilidad y desestructura el orden social que los coloca en una posición de dominancia (Lagarde, 1990).

En ese mismo sentido, investigaciones muestran que las personas que buscan su propio crecimiento profesional, desarrollen características tanto masculinas como femeninas, independientemente de su sexo. Autores como Bem (1974) postularon que las personas que presentan atributos mixtos tienen un nivel de adaptación más grande que los que no combinan ambos atributos. La adaptación es una competencia altamente valorada en contextos organizacionales, sobretudo en posiciones de liderazgo (Eagly y Antonakis, 2015). Ello refuerza la idea de que hay atributos independientemente del sexo, que ayudan a forjar la idea de líder, favoreciendo de esta manera el desarraigo del concepto tradicional de liderazgo y fomentando una definición más inclusiva para ambos géneros.

Respecto al segundo objetivo específico, los resultados obtenidos indicaron que al pensar en una Mujer en posición de liderazgo o en un Hombre en posición en liderazgo, las mujeres atribuyen tanto características asociadas a la Masculinidad como a la Femineidad. Estos hallazgos son interesantes debido a que muestran un resultado distinto a diversas investigaciones, en donde las mujeres líderes son percibidas como más femeninas que los hombres líderes (García-Retamano y López-Zafra, 2006a; Koenig, Eagly, Mitchell, y Ristikari, 2011; Sümer, 2006).

Como es el caso de la investigación realizada por García-Retamano y López-Zafra (2006a), en donde se evaluó los atributos de las personas para relacionar con el éxito o fracaso al ascender dentro de una organización. Las candidatas mujeres fueron evaluadas con una

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

puntuación más elevada en feminidad que en masculinidad, independientemente del éxito o fracaso que tendrían al liderar. Por otra parte, los candidatos hombres son percibidos como más masculinos que femeninos y además, de manera predictiva los participantes consideraron que tendría éxito al ascender dentro de una organización.

Si bien los resultados encontrados en este estudio no resultan congruentes con la mayoría de investigaciones relacionadas al liderazgo femenino, esto puede deberse a que existen poca literatura e investigaciones peruanas sobre este tópico (Irving y McIntosh, 2010); siendo, en su mayoría, estudios realizados en Estados Unidos (Bosak y Sczesny, 2011). Esta premisa puede ser corroborada, mediante la investigación realizada por Cruz (2016), la cual fue llevada a cabo en contexto peruano y se mostraron resultados equiparables. El estudio no evidenció diferencias en personas líderes por la variable sexo, de modo contrario, los participantes atribuyeron a la mujer líder, al hombre líder y a una persona líder, el mismo grado de masculinidad.

Entre tanto, la similitud en las evaluaciones hacia una mujer en posición de liderazgo y un hombre en posición de liderazgo podría deberse a que al tratarse de personas con cargos directivos, los participantes brindan una mayor importancia al rol ocupacional, sobre el rol de género (Eagly y Mladinic, 1994). A pesar de que este hallazgo no se encuentra alineado a la metáfora del Techo de Cristal; el resultado puede deberse a que al evaluar a una persona vinculada al liderazgo, se toma en mayor consideración aspectos como la efectividad del líder y los impactos organizacionales que este pueda tener, pasando a segundo plano el género al que pertenecen (Godoy y Mladinic, 2009).

De la misma forma, la cultura y/o el lugar de aplicación puede ser un factor de alta influencia en los resultados, ya que el contexto al que las personas pertenecen pueden generar diferencias en los estereotipos que se le asigna a un líder (Schein, 2001). Por tanto, el contexto cultural podría generar variantes en los estereotipos de género que tiene cada persona (Ragúz, 1995). Además, la falta de diferenciación entre los estereotipos asignados a una mujer en posición de liderazgo y un hombre en posición de liderazgo podría ser gracias a la diversificación de roles femeninos (Avolio, 2008) y el constante incremento de mujeres líderes en el Perú, aunque su presencia en el mercado laboral continúa siendo inferior en comparación con los hombres (OIT, 2015). Este resultado podría ser visto de manera favorable ya que puede tratarse de un indicador de que los estereotipos de género y atributos asignados a las personas líderes,

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

independientemente del género, se encuentran descendiendo en la actualidad por lo menos en las mujeres.

Con respecto al tercer objetivo específico, los resultados indicaron que no hay una diferencia considerable entre las actitudes hacia las mujeres líderes, según el rubro organizacional de las participantes; quienes pertenecen a dos organizaciones, una de rubro considerado “femenino” y la segunda considerada de rubro “masculino”. Esta categorización se realizó por el giro del negocio y su vinculación a los roles tradicionales de género.

Estudios han demostrado que existe un mayor grado de discriminación y menor apertura hacia las mujeres en el ámbito laboral en organizaciones de rubro “masculino” o donde los trabajadores son mayoritariamente hombres (Kogan, Fuchs, y Lay, 2013). Por lo tanto, este hallazgo puede ser reflejo de la creciente ruptura de trabajos y categorías tradicionales, además de la disminución del personal de producción y la mayor importancia de las tareas administrativas, factores que favorecen la inserción de las mujeres a sectores y puestos antes vetados para ellas. Dichos cambios organizacionales actuales dan espacio a que rubros considerados masculinos contraten mujeres, que años atrás hubieran sido consideradas no aptas para tal sector (Forischi, 2015; Licerias, 1995).

El desvanecimiento de la división entre rubros masculinos y femeninos podría suponer que las diferencias entre valoraciones y actitudes, de las personas que los conforman, también empiecen a desaparecer. Por lo tanto, la influencia del rubro no es un criterio diferenciador en las actitudes de las mujeres trabajadoras hacia las mujeres en posiciones de liderazgo.

Paralelamente, al aminorarse la asignación de género en los rubros empresariales, la cultura organizacional empieza a cobrar más importancia. Cuando los trabajadores ingresan a una organización lo hacen con todo su bagaje personal, el cual incluye sus valores, creencias, experiencias, etc., estos promueven o ayudan a disminuir las desigualdades entre mujeres y hombres. Sin embargo, de manera creciente los trabajadores incorporan los valores y creencias de la organización y su cultura (Ramos, 2005). Por ello, la cultura empresarial juega un papel de suma importancia en el fomento de un trato igualitario y justo en sus trabajadores y trabajadoras, ya que la existencia de discriminación dependerá de esta.

Es de señalar que el contexto organizacional actual se encuentra marcado por la crisis económica mundial, el auge de la comunicación y la globalización; todo ello genera la necesidad de incluir la perspectiva ética en la cultura organizacional. Esta ayuda a que las empresas y sus trabajadores se adapten a los cambios sociales y puedan responder de manera

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

óptima a las desigualdades que viven las mujeres en el ámbito laboral (Medina-Vicent, 2013). Ante esto, la ética inmersa en la cultura organizacional es de suma importancia, puesto que establece los valores, las normas y las creencias éticas que fomentan prácticas de trabajo igualitario. Si bien la cultura organizacional igualitaria por sí sola no puede erradicar y/o contrarrestar todas las prácticas discriminatorias, esta puede ser un instrumento para que las empresas, como entes sociales, busquen disminuir, desde el ámbito laboral, muchos de los problemas de género que afectan a toda la ciudadanía, forjando una vía hacia la igualdad (Medina-Vicent, 2013).

Teniendo en cuenta los puntos abordados anteriormente, se analizaron posibles limitaciones que hayan podido interferir en los resultados obtenidos en el desarrollo de esta investigación. En primer lugar, la prueba no se aplicó de forma estandarizada y no se realizó un muestreo aleatorio, es decir, las mujeres que conformaron la muestra completaron los protocolos en fechas, lugares y horarios distintos, dichas variables externas pudieron haber creado sesgo en los resultados. Igualmente, el haber aplicado la prueba a las trabajadoras cuando estas se encontraban dentro del horario laboral, puede haber interferido en la aplicación de la prueba; ya que existe la posibilidad de que hayan respondido al azar o con rapidez.

En segundo lugar, en cuanto a las participantes, todas ellas pertenecieron únicamente a dos organizaciones, por lo cual no se podría generalizar los resultados hallados a todas las organizaciones de Lima Metropolitana. Por otro lado, es necesario decir que ambos constructos demandan una alta carga de deseabilidad social ya que, están conectados a temas controversiales como el machismo, y la discriminación por género.

Por último, lo que se presentó como una limitación fue la elección de la prueba para medir las actitudes hacia mujeres en posición de liderazgo, ya que hay pocos instrumentos, que midan dicho constructo, adaptados al contexto peruano. También, por la temática abordada, la prueba empleada debe lograr medir las actitudes hacia las mujeres en posición de liderazgo, de una forma no invasiva ni muy directa, ya que si ese fuera el caso las respuestas podrían estar sesgadas.

A partir de los resultados obtenidos y tomando en cuenta las limitaciones presentadas, se sugiere que en investigaciones futuras se involucren los constructos trabajados con otras variables de estudio, tales como nivel de escolaridad, estado civil, la pertenencia a ciertos grupos políticos, su labor activista o no respecto al tema, entre otras. Con ello, quizás, se podrían arrojar distintas e interesantes conclusiones respecto al liderazgo femenino,

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres profundizando acerca de las consecuencias de la inserción de las mujeres en el mercado laboral, los cambios en los modelos de liderazgo efectivo en los contextos organizacionales actuales, los atributos que son valorados en un líder independiente de su sexo, entre otros.

Además, debido al escaso número de participantes en la investigación, se recomienda en futuras investigaciones realizar estudios con grupos con mayor número de participantes, y de distintas organizaciones, principalmente diversificar los rubros y considerar el tipo de cultura organizacional de los mismos. Todo ello a fin de otorgarle validez externa a la investigación y poder así generalizar estos resultados a otras regiones o países latinoamericanos con contextos similares a los de la muestra. Así también, se recomendaría el uso de escalas más sofisticadas para identificar modos más sutiles de discriminación y/o rechazo hacia las mujeres en posiciones de liderazgo. Esta estructura ayudaría a evidenciar otras formas de discriminación hacia las trabajadoras, además de las actitudes negativas.

Si bien, el uso de cuestionarios puede brindar una medida rápida y eficaz de la evaluación del funcionamiento psicológico sobre una temática, se corre el riesgo de reducir la complejidad y diversidad de la experiencia humana. En este sentido, resulta importante considerar que futuras investigaciones puedan incorporar entrevistas abiertas en el estudio de las actitudes hacia las mujeres en posición de liderazgo y su posible relación con los estereotipos de roles de género. De igual manera, es preciso mencionar que la metodología utilizada en el presente estudio no permitió el acceso a aspectos cualitativos de la experiencia individual, respecto a la vivencia subjetiva singular de la historia de cada persona, lo cual un complemento valioso en futuras investigaciones.

Finalmente, resultaría interesante reproducir la investigación en una muestra únicamente conformada por hombres, manteniendo los demás criterios de inclusión empleados en la investigación. Ello permitiría identificar y analizar la contraparte de los resultados obtenidos.

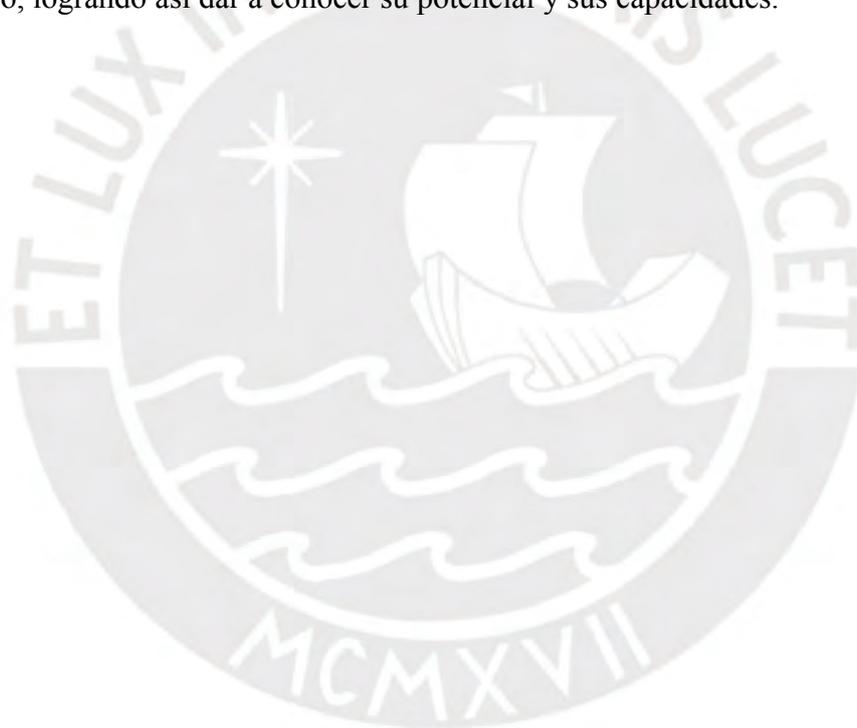
En suma, desde la perspectiva de las propias mujeres, las mujeres en posiciones de liderazgo están pasando de ser consideradas transgresoras de roles y estereotipos de género a personas admirables que desde la perspectiva de las propias mujeres, generan admiración y motivación para seguirse desarrollando. Ello desencadena actitudes positivas hacia ellas.

Alineado a ello, los hallazgos también nos muestran que existe una reestructuración de las vinculaciones de atributos femeninos y masculinos según el sexo biológico de las personas. En donde cada vez son más las mujeres que incorporan atributos que no se encuentran

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

tradicionalmente ligados al género al que pertenecen y asumen ocupaciones que no van alineados a la división sexual de roles, como es el caso de las mujeres en posición de liderazgo.

Sin embargo, la mencionada reestructuración de tareas y la incorporación de atributos masculinos no demandan una pérdida de atributos femeninos, a los que las mujeres debían renunciar para ser valoradas y poder escalar dentro de una organización. De lo contrario, hay una revalorización y arraigo de atributos tradicionalmente considerados femeninos como: la emocionalidad, sutileza, expresión de afecto, delicadez, abnegación, preocupación por los demás, entre otros; los cuales antes eran minimizados para la esfera pública. Por lo tanto, cuando hay una aceptación de la reestructuración de atributos de las personas y el concepto de liderazgo logra integrar tanto atributos femeninos como masculinos, se puede concebir y evaluar a mujeres y a hombres de la misma manera. Todo ello sin limitaciones a causa de su sexo biológico, logrando así dar a conocer su potencial y sus capacidades.





## 5. Referencias

- Abramo, L., y Valenzuela, M. (2006). Inserción laboral y brechas de equidad de género en América Latina. En O. I. Trabajo, *Trabajo decente y equidad de género en América Latina* (págs. 29 - 62). Ginebra - Suiza: Oficina Internacional del trabajo.
- Aequales (2018). *Par: III Ranking De Equidad De Género En Las Organizaciones 2018*. Recuperado de: <https://par.aequales.com/uploads/documents//Presentacion-Resultados-Ranking-PAR-Peru-2018.pdf>
- Agut, S., y Martín, P. (2007). Factores que dificultan el acceso de las mujeres a puestos de responsabilidad: una revisión teórica. *Revista Apuntes de Psicología Vol 25*, 201 - 214.
- Álvarez, N. (2016). La moral, los roles, los estereotipos femeninos y la violencia simbólica. *Revista humanidades. 6 (1)*, 1-32.
- Anker, R. (1998). *Gender and jobs. Sex segregation of occupations in the world*. Ginebra - Suiza: Oficina Internacional del Trabajo.
- Association for Women's Rights in Development [Awid]. (2004). *Interseccionalidad: una herramienta para la justicia de género y la justicia económica*. Toronto - Canada: Association for Women's Rights in Development.
- Astelarra, J. (2008). *El sistema de género, nuevos conceptos y metodología*. Recuperado de: [http://www.archivochile.com/Mov\\_sociales/mov\\_mujeres/doc\\_gen\\_cl/MSdocgencl0014.pdf](http://www.archivochile.com/Mov_sociales/mov_mujeres/doc_gen_cl/MSdocgencl0014.pdf)
- Avolio, B. (2008). *Un estudio exploratorio del perfil de las mujeres empresarias en el Perú*. Lima - Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Avolio, B., y Bass, B. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Bakan, D. (1966). *The duality of human existence*. Chicago: Rand MacNally.
- Barberá, E., y Martínez-Benllonch, I. (2004). *Psicología y género*. Madrid - España: Pearson Educación.
- Barberá, E., Ramos, A., y Candela, C. (2011). Laberinto de cristal en el liderazgo de las mujeres. *Revista Psicothema. 23*, 173 - 179.

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

- Barberá, T., Dema, C., Estellés, S., y Devece, C. (2011). *La desigualdad entre hombres y mujeres en el mercado laboral: la segregación vertical y horizontal*. Madrid - España: Escuela Técnica Superior de Ingeniería Industrial.
- Bass, B., Avolio, B., Jung, D., y Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88 (2), 207 - 218.
- Bem, S. (1974). The measurement of psychological androgyny. *Journal of consulting and clinical psychology*, 155 - 162.
- Blondet, C., y Montero, C. (1994). *La situación de la mujer en el Perú: 1980–1994*. Lima - Perú: Instituto de Estudios Peruanos.
- Borderías, C. (1993). *Entre Líneas. Trabajo e identidad femenina en la España contemporánea. La compañía telefónica 1924 - 1980*. Barcelona - España: Icaria Editores.
- Bosak, J., y Sczesny, S. (2011). Gender bias in leader selection? Evidence from a hiring simulation study. *Sex Roles*, 65(3-4), 234-242.
- Briñol, P., De la Corte, L., y Becerra, A. (2001). *¿Qué es persuasión?* Madrid - España: I Congreso internacional sobre educación diferenciada.
- Burin, M. (2008). Las “fronteras de cristal” en la carrera laboral de las mujeres. Género, subjetividad y globalización. *Revista Anuario de Psicología*, 75 - 86.
- Buttler, D., y Geis, F. (1990). Nonverbal affect responses to male and female leaders: Implications for leadership evaluations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 48 - 59.
- Cabral, B., y García, C. (2000). Masculino/femenino ¿Y yo? Identidad Identidades de Género. *Fascículo*. (10), 1-16.
- Camacho, C., y Martínez, J. (2016). *Estereotipo, prejuicio y discriminación hacia la mujer en el contexto laboral*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Capital Humano. (2017). *Mujeres Líderes son un buen ejemplo*. Recuperado de: <http://capitalhumano.emol.com/4901/mujeres-lideres-buen-ejemplo/>

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

- Cárdenas, A., Correa, N., y Prado, X. (2014). Segregación laboral y género: tendencias y desafíos relativos al mercado laboral de la salud y la educación en Chile. *Polis. Revista Latinoamericana*, (38).
- Cavanagh, J. (2010). *Peru: The top 10,000 companies 2009*. Lima - Perú: Top Publications S.A.C.
- CEPAL. (2012). *Panorama Social de America Latina*. Recuperado de: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/1247/1/S2012959\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/1247/1/S2012959_es.pdf)
- CEPAL. (2016). *Persiste la brecha salarial entre hombres y mujeres*. Santiago - Chile: Observatorio de Igualdad de Género de América Latina y el Caribe.
- Chaigneau, S., y Rosenbluth, A. (2015). La desvalorización de lo femenino en una tarea ficticia de selección de personal. *Interamerican Journal of psychology*, 276 - 290.
- Chirinos, N. (2009). Características generacionales y los valores. Su impacto en lo laboral. *Observatorio Laboral - Revista Venezolana*, 133 - 153.
- Contreras, S. (2013). La velocidad de habla como elemento diferenciador entre el registro formal e informal del habla. *Lengua y Habla*. (17), 237-243.
- Crenshaw, K. (1989). Demarginalizing the Intersection of Race and Sex: A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory and Antiracist Politics. University of Chicago Legal Forum. *Review University of Chicago Legal Forum*. 1989 (8), 139 - 167.
- Cruz, Y. (2016). *Estereotipos de género y liderazgo en ejecutivos en una universidad privada de Lima*. Lima - Perú: Universidad Católica del Perú.
- De Beauvoir, S. (2000). *El segundo sexo*. Madrid - España: Ediciones Catédra.
- De la Cruz Tarrillo, Y. (2017). *Liderazgo y roles de género en estudiantes de carreras vinculadas a recursos humanos*. Lima - Perú: Universidad Católica del Perú.
- De Lemus, S., Moya, M., Bukowski, M., y Lupiáñez, J. (2008). Activación automática de las dimensiones de competencia y sociabilidad en el caso de los estereotipos de género. *Revista Psicológica*. 29 (2), 115-132.

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

- Díaz, R., Rivera, S., y Sánchez, R. (2001). Rasgos instrumentales (masculinos) y expresivos (femeninos), normativos (típicos e ideales) en México. . *Revista Latinoamericana de Psicología*, 131 - 139.
- Due Billing, Y., y Alvesson, M. (2000). Questioning the notion of feminine leadership: A critical perspective on the gender labelling of leadership. *Gender, Work y Organization*. 7 (3), 144-157.
- Eagly, A. (1987). *Sex differences in social behavior. A social role interpretation*. Nwe Jersey - United States: Lawrance Erlbaum.
- Eagly, A. (2005). Achieving relational authenticity in leadership: Does gender matter? . *The Leadership Quarterly Review*, 459 - 474.
- Eagly, A., y Antonakis, J. (2015). Leadership. En M. Mikulincer, y P. Shaver, *APA Handbook of Personality and Social Psychology, 1a edición* (págs. 571 - 592). Nueva York: American Psychological Association.
- Eagly, A., y Carli, L. (2004). Women and men as leaders. En L. Carli, y A. Eagly, *The nature of leadership* (págs. 279 - 301). Thousand Oaks - California: Sage Publications.
- Eagly, A., y Carli, L. (2007). Women and the labyrinth of leadership. *Harvard Business Review*, 62-7.
- Eagly, A., y Chaiken, S. (1993). *The psychology of attitudes*. Orlando: Harcourt Brace Jovanovich College .
- Eagly, A., y Karau, S. (2002). Role Congruity Theory of Prejudice Toward Female Leaders. *Psychological Review*, 573 - 598.
- Eagly, A., y Mladinic, A. (1994). Are people prejudiced against women? Some answers from research on attitudes, gender stereotypes, and judgments of competence. *European Review of Social Psychology*, 1 - 35.
- Forischi, R. (2015). *Cultura y Organización: discriminación laboral hacia mujeres por razones de género*. . Montevideo - Uruguay: Universidad de la República.
- Fuller, S. (2002). Environmental Quality versus Social Justice. *Conservation Biology*. 16 (2), 569-570.

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

- García-Retamano, R., y López-Zafra, E. (2006a). Congruencia de rol de género y liderazgo: El papel de las atribuciones causales sobre éxito y el fracaso. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 245 - 257.
- García-Retamano, R., y López-Zafra, E. (2006b). Prejudice against women in male-congenial environments: Perceptions of gender role congruity in leadership. *A Journal of Research*, 51 - 61.
- Garzón, A. (2015). *Masculinidad y Feminidad hegemónicas y sus consecuencias en la salud de hombres y mujeres*. Recuperado de revista Al sur de todo: <http://www.alsurdetodo.com/?p=1564>
- Gianotti, P. (2017). *Los mejores lugares para trabajar para mujeres. Great place to work* . Recuperado de: <http://www.greatplacetowork.com.pe/publicaciones-y-eventos/blogs-y-noticias/1071-los-mejores-lugares-para-trabajar-para-mujeres>
- Gilbert, S., y Gubar, S. (1980). *The Madwoman in the Attic: The Woman Writer and the Nineteenth-Century Literary Imagination*. . Connecticut: Yale University Press.
- Godoy, L., y Mladinic, A. (2009). Estereotipos y roles de género en la evaluación laboral y personal de hombres y mujeres en cargos de dirección. *Revista Psykhe*, 51 - 64.
- González, A. (2015). *El techo de cristal*. Asturias-España: Universidad de Oviedo.
- Grace, J. (2001). *Desarrollo Psicológico*. México: Pearson Educación.
- Guzmán, V. (2002). *Las relaciones de género en un mundo global*. Santiago de Chile: CEPAL Unidad Mujer y Desarrollo.
- Heilman, M., Block, C., y Martell, R. (1995). Sex stereotypes: Do they influence perceptions of managers? *Journal of Social Behavior and Personality*. 10 (6), 237-252.
- Heilman, M., Wallen, A., Fuchs, D., y Tamkins, M. (2004). Penalties for success: Reactions to women who succeed at male gender-typed tasks. *Journal of Applied Psychology*. 89 (3), 416-427.
- INE (2011), Situación laboral de las mujeres ocupadas y las brechas salariales que inciden en la estructura ocupacional chilena. *Análisis de género y mercado de trabajo*. Instituto Nacional de Estadísticas, Santiago de Chile.

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

Instituto Nacional de Estadística Informativa [INEI]. (2015). *Perú. Brechas de Género 2015. Avances hacia la igualdad entre mujeres y hombres*. Lima - Perú: Instituto Nacional de Estadística Informativa.

Irving, J., y McIntosh, T. (2010). Investigating the Value of and Hindrances to Servant Leadership in the Latin American Context: Initial Findings from Peruvian Leaders. . *Journal of International Business and Cultural Studies*, 1 - 16.

Kanter, R. (1977). *Men and Women of the corporation*. . Nueva York: Basic Books.

Koenig, A., Eagly, A., Mitchell, A., y Ristikari, T. (2011). Are leader stereotypes masculine? A meta-analysis of the three research paradigms. *Psychological Bulletin*. 137 (4), 616 - 642.

Kogan, L., Fuchs, L., y Lay, P. (2013). *No, pero sí. Discriminación en empresas de Lima Metropolitana*. Lima - Perú: Universidad del Pacífico.

Lagarde, M. (1990). *Identidad femenina*. . Quito: Secretaría Nacional para la Igualdad de Género.

Lagarde, M. (1998). *Identidad genérica y feminismo*. Sevilla - España: Instituto Andaluz de la Mujer.

Lamas, J. (2000). *La descentralización productiva y las nuevas formas organizativas del trabajo*. En *Descentralización productiva y nuevas formas organizativas del trabajo*. Zaragoza - España: X Congreso Nacional de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social.

Lamas, M. (1996). *Usos, dificultades y posibilidades de la categoría género*. 147 - 178: Revista Papeles de Población.

Langford, T., y Mackinnon, N. (2000). The affective bases for the gendering of traits: Comparing the United States and Canada. *Social Psychology Quarterly Review*, 34 - 48.

Lattimore, S., Domingo, S., Ganzinello, C., , Navarro, P., y Von Glinow, M. (2010). *Liderazgo y recursos humanos: análisis del comportamiento organizacional*. Barcelona - España: Profit Editorial.

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

- Liceras, D. (1995). *Las mujeres en el mercado laboral actual (nuevas formas de organización del trabajo: ¿Nuevas oportunidades para las mujeres?* Madrid - España: Cuadernos de Relaciones Laborales N° 6.
- López, W. (2013). Influencia de los cambios generacionales en la transformación de la cultura organizacional. . *Observatorio Laboral. Revista Venezolana*, 65 - 79.
- López-Zafra, E., García-Retamero, R., y Eagly, A. (2009). Congruencia de rol de género y aspiraciones de las mujeres a posiciones de liderazgo. *Revista de Psicología Social*. 24 (1), 99 - 108.
- Lupano, M. (2011). Actitudes desfavorables hacia mujeres líderes. Un instrumento para su evaluación. *Revista Summa Psicológica*. 8 (2), 19 - 29.
- Lupano, M., y Castro, A. (2013). Estereotipos de género, sexo del líder y del seguidor: su influencia en las actitudes hacia mujeres líderes. *Revista de Psicología*. 9 (17), 87 - 104.
- Macaya, E. (1992). *Cuando estalla el silencio*. San José - Costa Rica: Universidad de Costa Rica.
- Mantilla, A. (1996). *Género: variable clave en educación sexual*. Bogotá, Colombia: Ed. Fundación Gamma Idear.
- Marín-Cardona, K. (2017). *La segregación y la discriminación de género en el mercado de trabajo en España*. Valladolid: España: Universidad de Valladolid.
- Maruani, M. (2002). *Trabajo y el empleo de las mujeres*. Madrid - España: Fundamentos.
- McKinsey y Company. (2007). *Women matter. Gender diversity, a corporate performance driver*. New York: McKinsey y Company Organization.
- Medina-Vicent, M. (2013). *Liderazgo femenino: un modelo transformacional frente al paradigma de la organización tradicional*. Valencia - España: Universidad Jaume.
- Mejía, R. (2012). La regulación del tiempo de trabajo. *Revista IUS Et Veritas*, 310 - 323.
- Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables [MIMP] (2014). Participación de la mujer en actividades productivas y empresariales. *Foro Internacional de Mujeres Líderes de América del Sur y Países Árabes – ASPA*. Foro realizado en Lima, Perú.

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

Ministerio del Trabajo y promoción del Empleo [MTPE] (2017). *Informe Anual 2016 la mujer en el Mercado Laboral Peruano*. Recuperado de: [http://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/DISEL/2016/INFORMES/informe\\_anual\\_mujer\\_mercado\\_laboral\\_2016.pdf](http://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/DISEL/2016/INFORMES/informe_anual_mujer_mercado_laboral_2016.pdf)

Morales, J., y Cuadrado, I. (2004). Teoría de la congruencia de rol del prejuicio hacia líderes femeninos. *Revista de Psicología General y Aplicada*, 135 - 146.

O' Connor, M. (2006). Women executives in gladiator corporate cultures: the behavioral dynamics of gender ego and power. *Maryland Law Review*, 465 - 503.

Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (2008). *Informe de la comisión de expertos en aplicación de convenios y recomendaciones*. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.

Organización Internacional del Trabajo [OIT] (2015). *La mujer en la gestión empresarial*. Recuperado de: [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/@publ/documents/publication/wcms\\_335674.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/@publ/documents/publication/wcms_335674.pdf)

Osborne, R. (2001). *La violencia contra las mujeres: Realidad social y políticas públicas*. Madrid: UNED.

Otzen, T., y Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *Int. J. Morphol.* 35 (1), 227-232.

Padgett, M., Caldwell, C., y Embry, A. (2008). Can leaders step outside of the gender box: An examination of leadership and gender roles stereotypes. *Scholarship and Professional Work Review*. 71, 1 - 23.

Parsons, T., y Bales, R. (1955). *Family, socialization and interaction process*. Nueva York: Free Press.

Pascual, B. (2015). *Masculinidades ¿Por qué los Hombres también necesitan feminismo?*. Madrid - España: Universidad Jaume.

Petty, R., y Wegener, D. (1998). Attitude change: Multiple roles for persuasion variables. En *The handbook of social psychology* (págs. 323 - 390). New York: MacGraw Hill.

Pichastor, R. (1998). *El liderazgo organizacional: un acercamiento desde las teorías implícitas*. Valencia - España: Universidad Jaume.

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

Pizarro, O., y Guerra, M. (2013). *Rol de la mujer en la gran empresa*. Rol de la mujer en la gran empresa: Universidad del desarrollo.

Ragúz, M. (1991). *Masculinity and feminity. An empirical definition.* . Nijmegen: Nijmegen: Katholieke Universiteit te Nijmegen.

Ragúz, M. (1995). *Construcciones sociales y psicológicas de Mujer, Hombre, Femenidad, Masculinidad y Género en diversos grupos poblacionales*. Lima: PUCP.

Ragúz, M. (2012). *Sexo, sexualidad, género e identidad*. Texto para el curso Sexualidad humana, ciclo 2013 - 2 como parte de la Especialidad de Psicología de la Facultad de Letras y Ciencias Humanas de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Ramos, A. (2005). *Mujeres y liderazgo: Una nueva forma de dirigir (Vol. 120)*. . Valencia - España: Universidad de Valencia.

Rodríguez, A., y Larrañaga, M. (2003). *El trabajo de las mujeres: claves para entender la desigualdad laboral*. Leioa - España: Universidad del País Vasco.

Ruiz, P. (2008). *Una aproximación al concepto de género*. Lima - Perú: IDEA Internacional y Asociación civil de Transparencia.

Sabo, D. (2000). *Comprender la salud de los hombres. Un enfoque relacional y sensible al género*. Cambridge: Organización Panamericana de la Salud.

Sarrio, M., Ramos, A., y Candela, C. (2004). Género, trabajo y poder. En E. Barberá, y I. Martínez-Benlloch, *Psicología y género* (págs. 193 - 216). México, D.F.: Pearson / Prentice-Hall.

Schein, E. (2001). *Guía de sobrevivência da cultura corporativa*. Río de Janeiro: José Olympio.

Sidanius, J., Pratto, F., y Bobo, L. (1996). Racism, conservatism, affirmative action, and intellectual sophistication: a matter of principled conservatism or group dominance? *Journal of Personality and Social Psychology*, 70, 476-490. *Journal of Personality and Social Psychology*. 70 (3), 476 - 490.

Sousa, V., Driessnack, M., y Costa, I. (2007). Revisión de diseños de investigación resaltantes para enfermería. parte 1: diseños de investigación cuantitativa. *Rev Latino-am Enfermagem*. 15 (3), 502-507.

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

Spencer, J., y Buckner, C. (2000). Instrumental and expressive traits, trait stereotypes and sexist attitude: What do they signify? *Psychology of Women Quarterly*. 24 (1), 44-62.

Stangor, C. (2009). The study of stereotyping, prejudice, and discrimination within social psychology. A quick history of theory and research. . *Handbook of Prejudice, Stereotyping, and Discrimination*, 1 - 22.

Sümer, H. (2006). Women in Management: Still Waiting to be Full Members of the Club. . *Sex Roles Review*, 63 - 72.

Suriá, R. (2010). *Psicología social (sociología)*. Curso 2010/11. Recuperado de: <https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/14289/1/TEMA%205.%20ESTEREOTIPOS%20Y%20PREJUICIOS..pdf>

Thomas, F. (1995). *Conversación con un hombre ausente*. Bogotá - Colombia: Arango Editorial.

Tomasello, M. (2014). *A Natural History of Human Thinking*. Cambridge: Harvard - University Press.

United Nations Development Programme [UNDP]. (2006). *Beyond scarcity; Power, poverty and the global water crisis*. New York: United Nations Development Programme.

Vázquez, Á., y Urbiola, A. (2014). El género como una perspectiva para el análisis de las organizaciones. *Iztapalapa, Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*. (77), 159-189.

Wilson, K., Lizzio, A., Zauner, S., y Gallois, C. (2001). Social rules for managing attempted interpersonal domination in the workplace: influence of status and gender. *Sex Roles Review*. 44 (3-4), 129 - 154.

Wittig, M. (1978). *La mente hétero*. Recuperado de: [http://xenero.webs.uvigo.es/profesorado/beatriz\\_suarez/mente.pdf](http://xenero.webs.uvigo.es/profesorado/beatriz_suarez/mente.pdf)

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

## 6. Apéndices

### 6.1 Apéndice A.

#### **Protocolo de consentimiento informado para participantes**

La presente investigación es conducida por Silvana Velásquez Pérez estudiante de la Especialidad de Psicología Social en la Pontificia Universidad Católica del Perú, bajo la asesoría de Adriana Fernández Godenzi, docente de la misma universidad. El objetivo principal de este estudio es conocer la relación entre los estereotipos de roles de género y las actitudes hacia las mujeres en posiciones de liderazgo.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder encuesta que le tomará aproximadamente 20 minutos de su tiempo. Su participación será completamente voluntaria y se mantendrá el anonimato. La información que se recoja será estrictamente confidencial y no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación. Además, puede finalizar su participación en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted.

Si tuviera alguna duda con relación al desarrollo del proyecto, usted es libre de formular las preguntas que considere pertinentes contactándose directamente con Silvana Velásquez al correo [a20120289@pucp.pe](mailto:a20120289@pucp.pe)

Muchas gracias por su participación.

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

## 6.2 Apéndice B.

### Ficha de datos sociodemográficos

- Edad: \_\_\_\_\_
- Nivel de instrucción:
  - Sin estudios
  - Primaria completa
  - Primaria incompleta
  - Secundaria completa
  - Secundaria incompleta
  - Superior técnica completa
  - Superior técnica incompleta
  - Superior universitaria completa
  - Superior universitaria incompleta
  - Post-grado
- Estado Civil:
  - Soltera
  - En una relación
  - Casada
  - Conviviente
  - Viuda
  - Divorciada
  - Separada
  - Otro: \_\_\_\_\_
- ¿Con que género te identificas? (opcional):
  - Masculino
  - Femenino
  - Andrógino
- ¿Tiene algún hijo(s) o hija(s)?:
  - Sí
  - No
- Tiempo de trabajo en la organización
  - 0 a 6 meses
  - 6 meses y 1 día a 1 año
  - 1 año y 1 día a 3 años
  - 3 años y 1 día a 5 años
  - 5 años y 1 día a más
- Desde su puesto en la organización, ¿tiene a su cargo personas?:
  - Sí
  - No

Estereotipos y actitudes: desde la perspectiva de las propias mujeres

### 6.3 Apéndice C.

#### **Carta de aplicación en la organización**

Estimado encargado de RRHH

Mi nombre es Silvana Velásquez Pérez y actualmente curso el último año de la carrera de Psicología Social en la Psicología de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). Me dirijo a usted para comentarle que como parte del proceso de licenciatura me encuentro realizando mi tesis titulada “Estereotipos de género y actitudes hacia mujeres que ocupan posiciones de liderazgo organizacional, desde la perspectiva de las propias mujeres”. La cual tiene como objetivo principal identificar si existe una relación entre los estereotipos de roles de género y las actitudes hacia las mujeres en posiciones de liderazgo, desde la mirada de mujeres trabajadoras formales de una organización. Por tanto, requiero la aplicación de cuestionarios a mujeres de una organización de Lima Metropolitana, la información recabada, a fin de cumplir con mis objetivos de investigación, se mantendrá con absoluta confidencialidad ya que será utilizada únicamente para fines del desarrollo de la tesis de licenciatura. En ese sentido, le pido me brinde las facilidades para que pueda desarrollar con éxito esta importante tarea en la organización a la que pertenece,

Los resultados obtenidos por la mencionada investigación, serán devueltos a la organización a fin de usar la información recaudada de la manera más conveniente en pro de las y los colaboradores.

Si tuvieran alguna consulta, no duden en avisarme a través de mi correo electrónico (a20120289@pucp.pe). Le agradezco de antemano por su apoyo.

Saludos cordiales

Silvana Velásquez Pérez