



PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DEL PERÚ

FACULTAD DE LETRAS Y CIENCIAS HUMANAS

**ESTEREOTIPOS DE GÉNERO Y LIDERAZGO EN EJECUTIVOS EN UNA
UNIVERSIDAD PRIVADA DE LIMA**

Tesis para optar el título de Licenciada en Psicología con mención
en Psicología Social que presenta la

Bachillera:

YASMINA FRANCISCA ISABEL CRUZ HIDALGO

Asesora:

DRA. MARÍA DE LAS MERCEDES RAGUZ ZAVALA

LIMA, 2016

Agradecimientos

En principio, agradezco a Dios por permitirme estudiar este tema y por su constante ayuda.

De igual forma, a mis padres, la profesora Raguz y Miranda que me apoyaron en el proceso de elaboración de tesis.

¡Gracias Dios por todas tus bendiciones!



Resumen

El objetivo del presente estudio es determinar si ejecutivos de una universidad privada de Lima evidencian un estereotipo masculino tradicional en sus concepciones de liderazgo. De igual forma, si hay diferencias debido al sexo de los participantes en sus concepciones de liderazgo. La muestra estuvo compuesta por 69 ejecutivos que describieron a una Persona Líder, Líder Hombre o Líder Mujer haciendo uso de la Escala de Estereotipos de Roles Sexuales (SRSS). Los resultados mostraron que el estereotipo de líder era masculino y se presentaron diferencias debido al sexo del participante.

Palabras claves: Liderazgo, estereotipo de género, líder.

Abstract

The aim of this study is to determine if executives from a private university in Lima demonstrate a traditional masculine stereotype in their conceptions of leadership. Also, if there are differences due to the participants' sex. The sample consisted in 69 executives that described Leader, Men Leader or Women Leader using the Sexual Roles Stereotyping Scale (SRSS). The results show that leader stereotype was masculine and that there were differences due to the sex of the participant.

Keywords: Leadership, gender stereotypes, leader

Tabla de contenidos

Introducción	5
Método	12
Participantes	12
Medición	12
Procedimiento	13
Análisis de datos	14
Resultados	15
Discusión	18
Referencias bibliográficas	23
Apéndices	28
Apéndice A: Consentimiento informado	28
Apéndice B: Escala de Estereotipos de Roles Sexuales	29
Apéndice C: Ficha sociodemográfica	32

Introducción

Socialización

El quehacer de las mujeres y hombres se origina con la división genérica laboral, la cual se basa en la asignación de tareas particulares a cada uno de ellos y que logró sedimentarse con la práctica hasta contar con un significado de norma social en la gran mayoría de culturas (Guzmán, 2002). Raguz (1995) menciona que Susan Basow es una de las pocas psicólogas que ha profundizado en el origen de los roles y estereotipos genéricos en la división sexual de trabajo a lo largo de la historia. Entre las explicaciones para entender la división laboral, Basow (1992) cita a autores como Blumberg (1979), que precisan que dicha división se relacionaría con la capacidad de la mujer para dar a luz, y hace referencia a que dado que las mujeres dan a luz y de lactar a los niños, sería más funcional que realicen tareas compatibles a ellas en sociedades donde otras opciones no existen. En cambio, los hombres se desarrollaron en tareas distintas, como por ejemplo, la caza de animales grandes (Lerner, 1986).

Lerner (1986) señala que la división laboral fue inicialmente necesaria en los primeros estadios de la evolución humana, teniendo en cuenta que era importante asegurar la supervivencia del grupo y que ello conllevó a que las mujeres otorgaran una gran parte de su vida adulta a la maternidad, embarazos y crianza de los hijos. No obstante, la autora resalta que esto no implica que una posterior división sexual de trabajo sustentada en el hecho de ser madre sea considerada como natural. Por otra parte, Basow (1992) menciona que a partir de las sociedades agrarias la contribución económica y status de la mujer decayeron drásticamente. Asimismo, precisa que debido a que en aquellas sociedades la tierra se volvió una propiedad a ser dominada, legada e intercambiada, los factores hereditarios fueron importantes, como por ejemplo la legitimidad de los hijos. A partir de ello, el control del hombre sobre la sexualidad de la mujer y el patriarcado, entendiéndose como una organización social basada en la supremacía del padre en la familia, se establecieron con firmeza (Basow, 1992).

La ideología patriarcal no hace una distinción entre el significado de género y sexo, asumiéndose que las diferencias sociales entre las mujeres y los hombres se deben a la anatomía o biología (Heywood, 2012). No obstante, es necesario realizar una diferencia entre ambos términos. En principio, el sexo hace referencia a las diferencias fisiológicas y

anatómicas que definen el cuerpo de una persona (Giddens, 2010). En cambio el género tiene una definición distinta. Benería y Roldán (1987) lo describen como un conjunto de actitudes, creencias, sentimientos, rasgos personales, conductas, valores y actividades que diferencian a mujeres y hombres a través de un proceso de construcción social. De igual forma, describen que dicho proceso implica la jerarquización de actividades y rasgos, otorgando mayor valor a los que frecuentemente son asociados al hombre; además, es histórico y se desarrolla en varias esferas como el mercado de trabajo, el estado, las escuelas, los medios de comunicación, la familia, la ley y relaciones interpersonales.

De esta manera, el género define el tipo de relación que existe entre el hombre y la mujer. Tal como mencionan Mazarrasa y Tarragato (2007), esto se debería a que el sistema de organización social instituye una jerarquía de poder en el cual el hombre está por encima de la mujer, otorgando mayor reconocimiento y valorización social a las características relacionadas a los hombres; como también, mayor asignación en la administración y control de recursos tanto públicos como privados, colocando así a las mujeres en un estado de subordinación.

La ideología patriarcal ha contribuido en determinar quién debe dominar en el hogar y en la sociedad en general, y qué papel debe cumplir cada uno. En el caso de la mujer, se le asocia un rol de cuidado, maternal y ligado al rol reproductivo, lo cual favoreció a la conceptualización de qué es la femineidad; mientras, en el caso del hombre, un rol productivo, de proveedor económico y de mediador entre la sociedad y la familia, lo cual llevó a la definición de masculinidad (Raguz, 1995). Tal como se ha mencionado, la división laboral fue inicialmente necesaria como medio de supervivencia para la especie humana, no obstante, luego ello se asumió como natural y conllevó a desigualdades que colocaban al hombre por encima de las mujeres. Al respecto, es importante precisar que la división laboral ha hecho que mujeres y hombres ocupen posiciones desiguales, desde el punto de vista del prestigio, poder y la riqueza (Giddens, 2010).

Raguz (1995) menciona que dadas las supuestas diferencias sexuales inmutables e innatas, la socialización de niñas y niños desde su nacimiento es distinta según su sexo biológico, lo cual se denomina “socialización diferencial del género”, es decir, del significado de ser mujer, hombre y de las relaciones entre ambos. A partir de ello, la autora sostiene que se construyen identidades genéricas tradicionales, en la que la mujer es

equivalente a ser femenina y el hombre a ser masculino, viéndose como diferentes y complementarios; además, dicha socialización puede haber permitido que hayan desarrollado habilidades diferentes que luego se asumirían como naturales, favoreciendo la idea de que son distintos y se creen estereotipos de género. En la misma línea, señala que la socialización diferencial origina la inequidad de oportunidades de desarrollo y calidad de vida, perpetuándose así la dominación de los hombres sobre las mujeres.

Es importante precisar que la ideología patriarcal y la socialización diferencial han facilitado la generación de estereotipos de género (Basow, 1992), los cuales pueden ocasionar consecuencias negativas al limitar el desarrollo completo e integral de las personas, repercutiendo sobre el desarrollo de sus habilidades, preferencias, aspiraciones, rendimiento, emociones, estado físico, etc. (Castillo-Mayén y Montes-Berges, 2014). Esto debido a que las personas interiorizan dichos estereotipos y de esa forma, desarrollan un sentido de cuánto valen y quiénes son dependiendo de su sexo, y en su entorno social; además, los estereotipos ocasionan que se trate a las personas del mismo sexo como si fueran equivalentes, y diferentes del otro sexo (Raguz, 1995).

Estereotipos de género

Cuando hablamos de estereotipos de género, nos referimos al conjunto estructurado de creencias compartidas dentro de una cultura sobre las características o atributos que tienen las mujeres y los hombres (De Lemus, Moya, Bukowski y Lupiáñez, 2008). Dichos estereotipos se basan en las definiciones de masculinidad y femineidad antes mencionadas. Autores como Bakan (1966) utilizaron una terminología distinta y se refieren a la femineidad en términos de comunión y a la masculinidad en agencia. El primer término se orienta a la cooperación, unión y rasgos afectivos en general; en cambio, el segundo hace referencia a la separación, dominio e instrumentalidad.

Diversos estudios han señalado que las personas asocian los rasgos relacionados a la agencia o masculinidad a los hombres, y los rasgos femeninos a las mujeres (Heilman, 2001; Rocha-Sánchez y Díaz-Loving, 2005; Duehr y Bono, 2006; De Lemus et al., 2008; Castillo-Mayén y Montes-Berges, 2014). No obstante, si bien hay estereotipos de género ampliamente compartidos, es importante tener en cuenta las características personales del evaluador, ya que ellas podrían repercutir en qué tan estereotipada sean sus creencias. Por ejemplo, en una investigación realizada con una muestra de microempresarias por Padilla

(2011), se encontró que niveles más altos de agencia personal se asociaron con las participantes mujeres cuyos puntajes en la Escala de Estereotipos de Roles Sexuales (SRSS) describieron percepciones de género tradicionalmente menos estereotipadas. Dentro del amplio análisis que se realizó para entender dicho resultado, Padilla (2011) menciona que el rol de gestoras (de su propia microempresa) que ocupan hace que puedan tomar decisiones de forma autónoma, actuando como agentes activas, lo cual pudo haber repercutido en su mirada menos estereotipada hacia las mujeres.

En relación con lo anterior, algunas investigaciones han obtenido como resultado un mayor dinamismo en el estereotipo de mujer que en el de hombre (Castillo-Mayén y Montes-Berges, 2014), lo cual se podría generar debido a que con el paso de los años son las mujeres quienes se han ido insertando en el campo laboral y adquiriendo nuevos roles que le demanden mayores rasgos agenticos (Eagly y Karau, 2002).

Cabe señalar que las generalizaciones de género no estarían tomando en cuenta que existen tanto hombres como mujeres que no se encasillan en una sola dimensión, ya sea masculinidad o femineidad, dado que podrían ser andróginas. Tal como menciona Bem (1974), las personas andróginas serían aquellas que cuentan con una amplia gama de comportamientos “femeninos” y “masculinos”, los cuales podrían facilitar su adaptación a diversos contextos que enfrenten.

Estereotipo de líder

Entre las diversas competencias necesarias para ocupar posiciones gerenciales y que buscan los selectores de personal entre sus candidatos, destaca el liderazgo (Alles, 2010), la cual ha sido ampliamente estudiada y cuenta con diversas definiciones (Eagly y Antonakis, 2015). No obstante, para efectos de la presente investigación, se enfocará principalmente en describir las creencias que giran con respecto a ser líder. De esta manera, se estudiará las dimensiones genéricas que conforman el estereotipo de líder, líder hombre y líder mujer.

Si bien ha incrementado la inserción de mujeres en posiciones de liderazgo, los estereotipos de género y prejuicio hacia mujeres líderes siguen contribuyendo a su poca representación a diferencia de los hombres (Sczesny, 2003; Bosak y Sczeny, 2008). Según la Teoría de Congruencia de Roles de Eagly y Karau (2002), los estereotipos de género serían una de las causas por las cuales es más común y frecuente ver a hombres en posiciones altas de liderazgo, ya que se pensaría que cuentan con las habilidades necesarias

para desempeñar dichos cargos. Esto debido a que para ocupar un rol de líder, se considera necesario contar con características predominantemente agenticas, las cuales son más asociadas al hombre como ya se ha explicado en los párrafos anteriores. Por ello, dado que a la mujer se le asocia características más femeninas o comunales, se asumiría que no cuenta con las habilidades requeridas para liderar. En la misma línea, las autoras mencionan que “cuando un miembro de grupo estereotipado (en este caso, la mujer) y un rol social incongruente (líder) se juntan en la mente de un perceptor, dicha inconsistencia rebaja la evaluación del miembro del grupo como un actual o potencial ocupante del rol” (2002, p. 574).

El grado de incongruencia dependería de algunas variables moderadoras, entre ellas, el sexo del perceptor y la cultura. En relación al sexo, Schein (2001) menciona que los hombres realizan una mayor asociación entre el rol de líder y las características masculinas relacionadas al hombre. En la misma línea, serían los hombres quienes atribuirían más características comunales a las mujeres (Heilman, 2001), tal como se ha encontrado en algunas investigaciones, en las cuales se ponderó el componente comunal sobre el agentico en su descripción de líderes mujeres (Li Kusterer, Lindholm y Montgomery, 2013). Según Eagly y Karau (2002), esto se podría dar debido a que los hombres tendrían menos experiencia en trabajar con líderes mujeres. De igual forma, dado el interés grupal de los hombres de favorecer la retención de dichos roles (Koenig, Eagly, Mitchell y Ristikari 2011). Esto guarda relación con lo mencionado por Raguz (1995), quien analiza que siendo un mundo a cargo de hombres, por lo general, ellos demostrarían ser más reacios y renuentes al cambio, ya que ello implicaría la posibilidad de perder los beneficios y privilegios que implica su género. En cuanto a la evaluación que realizan las mujeres, estas podrían percibir al hombre y a la mujer con la misma probabilidad de tener las características necesarias para ser un líder exitoso (Schein, 2001).

Por otra parte, es importante tener en consideración el contexto para entender cuál es la conceptualización del liderazgo. Como ejemplo, Schein (2001) menciona que si bien las mujeres tendrían una mirada menos estereotipada, podrían darse algunas variaciones que dependerían de la percepción que tengan sobre la participación de mujeres en cargos gerenciales en sus respectivos países. Por ejemplo, en Turkia, las mujeres percibían al hombre más similar a gerentes exitosos, dada la poca representación de mujeres en

posiciones de decisión (Sümer, 2006). Con respecto a este punto, en Perú todavía se mantiene un bajo porcentaje de inserción laboral de mujeres en cargos directivos, 29,3% respecto a otros países, según informó la Organización Internacional del Trabajo (2015).

Si bien hay una incongruencia entre el estereotipo de mujer y el rol de líder, autores como Bosak y Sczesny (2011) mencionan que el obtener un cargo de liderazgo (ya sea para una mujer u hombre), podría ser explícito una señal de competencia. Además, señalan que en caso se tuviera información acerca del rol alcanzado por una persona, como es el caso de la posición de líder y el cual enfatizaría su competencia y agencia, la evaluación diferencial que se realizara entre mujeres y hombres se reduciría o incluso se podría eliminar para cargos directivos. En la misma línea, Eagly y Mladinic (1994, como se citó en Godoy y Mladinic, 2009) precisan que el rol ocupacional, como por ejemplo el de líder, podría tener un mayor peso que el rol de género cuando se evalúa a personal que se desenvuelve en puestos de dirección. En ese sentido, es probable que cuando se solicite describir a una mujer en general, se presenten características comunales marcadas, sin embargo, cuando se solicite describir a una mujer con algún cargo de liderazgo, su descripción pueda ser más agentica y menos comunal.

Por último, es necesario precisar que frecuentemente se asocia a las mujeres con el liderazgo transformacional por sus supuestas habilidades femeninas. Algunas investigaciones lo han evaluado como un estilo más femenino, ya que es descrito como interactivo y conectivo, dirigido a nutrir relaciones y dar poder a las personas (Godoy y Mladinic, 2009), además de calificarlo como efectivo para los actuales contextos organizacionales (Eagly y Antonakis, 2015). Ello podría en parte beneficiar a las mujeres, ya que se les reconocería como líderes, no obstante, es necesario tener cuidado en no caer en determinismos biológicos. Al respecto, algunos autores como Billing y Alvesson (2000) mencionan que la adaptación de la etiqueta de liderazgo femenino y masculino no ayuda a superar los estereotipos de género, ya que por el contrario, los refuerza. En la misma línea, Zuluaga y Moncayo (2014) sostienen que tanto mujeres como hombres pueden adoptar diferentes estilos de liderazgo, resaltando la importancia y necesidad de distanciarse de una lectura esencialista que fomenta juicios peyorativos acerca del comportamiento referido a los atributos sexuales.

Planteamiento del problema

Autores como Heilman (2001) señalan que los estereotipos de género podrían afectar la decisión de contratación o promoción de personas para posiciones de liderazgo, lo cual afectaría principalmente a las mujeres, ya que se las percibiría como menos agenticas que los hombres según la información recopilada. Ello hace importante identificar la presencia de estereotipia en ejecutivos que cuentan con la capacidad para evaluar o contratar personal para posiciones de liderazgo. En ese sentido, teniendo en cuenta que muchas de las investigaciones sobre liderazgo y estereotipos de género se han realizado en muestras de Estados Unidos (Bosak y Sczesny, 2011) y además existe poca literatura sobre liderazgo que provenga de autores peruanos (Irving y McIntosh, 2010), la presente investigación busca contribuir con el entendimiento de dichos constructos en nuestra sociedad.

A partir de lo planteado, el objetivo principal de la presente investigación es determinar si ejecutivos de una universidad privada de Lima evidencian un estereotipo masculino tradicional en relación a sus concepciones de liderazgo. Como objetivo secundario, determinar si existen diferencias a nivel de sexo de los participantes en sus concepciones de liderazgo.

Método

Participantes

La muestra estuvo conformada por 69 ejecutivos de una universidad privada de Lima, de los cuales, el 56.5% fueron hombres ($n=39$) y el 43.5% fueron mujeres ($n=30$), y cuyas edades oscilaron entre los 29 y 70 años ($M= 45.2$, $DE=9.4$). En relación al cargo que ocupaban en la universidad, el 65.2% fueron jefes ($n=45$) y el 34.8% fueron directivos ($n=24$). De igual forma, en relación al número de personas que tenían a su cargo, oscilaron entre 1 y 300 personas ($M=30.5$, $DE=55.8$)

La selección de la muestra se realizó mediante un muestreo no probabilístico incidental y tipo bola de nieve, y al igual que en un estudio previo de Godoy y Madlinic (2009), los criterios de inclusión fueron que preferentemente sean profesionales mujeres y hombres que se desarrollaran en posiciones en las cuales tuvieran personal a cargo y contarán con la posibilidad de participar en procesos de contratación y evaluación de personas.

Esta muestra se conformó mediante una invitación presencial directa y vía correo electrónico. De igual forma, en todos los casos la participación fue libre, voluntaria y con consentimiento informado (Apéndice A). Los ejecutivos que aceptaron participar, recibieron presencialmente el cuestionario dentro del campus de la universidad y dependiendo de su disponibilidad de horarios.

Los participantes fueron asignados aleatoriamente a una de las tres consignas: Persona Líder ($n= 23$); Líder Hombre ($n= 23$) y Líder Mujer ($n= 23$).

Medición

El inventario de Bem de Roles Sexuales es un autoreporte usado para medir la orientación del rol sexual que incluye una escala de Femenidad y Masculinidad, cada una con 20 características de personalidad. En la misma línea, cuenta con una escala de Neutralidad de 20 ítems. Tanto la escala de Masculinidad como de Femenidad obtuvieron una alta consistencia interna en los coeficientes de Alpha, con .86, y .80 y .82 respectivamente (Bem, 1974). A partir de dicho Inventario, Raguz (1991) realizó una escala de adaptación en Perú denominada Escala de Orientación de Rol Sexual (SROS), la cual luego de un análisis estadístico, resultó en 4 áreas Masculinidad Social (MS), Masculinidad

Interna (MI), Femenidad (F) y Neutralidad (N), cada una de ellas con 5 ítems, 10 ítems, 13 ítems y 16 ítems respectivamente, haciendo un total de 44 ítems. Con respecto a su validez, la autora exploró la validez convergente con un Cuestionario de Atributos Personales (PAQ) y la validez predictiva de la prueba respecto a la motivación de logro y autoestima social (Raguz, 1991).

Raguz (1991) realizó estudios adicionales con dicho instrumento y obtuvo la Escala de Estereotipos de Roles Sexuales (SRSS), la cual tuvo como fin comparar cómo eran los estereotipos cuando se trataba de personas con diferentes características, como por ejemplo, de distintas edades, o si eran mujeres u hombres. Cabe precisar que si bien la SRSS cuenta con el mismo número de ítems que la SROS, y dimensiones, las cuales obtuvieron altos índices de confiabilidad en Neutralidad con un Alpha de Cronbach de .69, Femenidad con .84, Masculinidad Social con .84 y Masculinidad Interna con .62, la diferencia principal radicaría 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) “_____” (Apéndice B). En relación al espacio, este podía ser llenado según los objetivos de estudio de los investigadores (Raguz, 1991).

Para la presente investigación, se solicitó a los participantes que describieran a una “Persona Líder”, “Líder Hombre” y “Líder Mujer” con el objetivo de conocer qué rasgos estereotípicos le asignan. A partir de la aplicación de la Escala de Estereotipos de Roles Sexuales (SRSS) en la muestra ($n=69$), se obtuvo un alto nivel de confiabilidad (.802) en la dimensión de Femenidad. En relación a la Masculinidad Social y Masculinidad Interna, estas obtuvieron una confiabilidad de .255 y .726 respectivamente. Dada la baja confiabilidad de Masculinidad Social, a partir de la recomendación de la Dra. Raguz, se procedió a unir ambas dimensiones en una sola, la cual se denominó Masculinidad Global y obtuvo un Alpha de Cronbach de .728. Con respecto a su validez, tanto Femenidad como Masculinidad Global obtuvieron un índice de validez moderado (KMO) de .776 y .796 respectivamente.

Procedimiento

La presente investigación, que busca determinar si existe la presencia de un estereotipo masculino tradicional en ejecutivos con respecto a su estereotipo de liderazgo,

utilizó la escala SROS en una muestra de 69 ejecutivos en una universidad privada de Lima. Para obtener la muestra estudiada, se procedió a utilizar el Intranet de alumno y a partir de la opción “búsqueda de personas” se trató de identificar a personal administrativo (no docente) que ocupara cargos ejecutivos o directivos. Una vez que se identificó a los posibles participantes, se les envió correos de invitación para completar el cuestionario SRSS. Es importante precisar que vía correo electrónico se coordinó la fecha de aplicación individual y presencial del cuestionario, la cual se realizó en las oficinas de los participantes. Además de la utilización del Intranet, se utilizó la técnica de bolsa de nieve para poder identificar a más colaboradores que estarían interesados en participar.

De acuerdo a los administrativos que aceptaron participar, se conformaron tres grupos compuestos por 23 personas y que recibieron de forma aleatoria un cuestionario con consigna distinta (Persona Líder, Líder Hombre y Líder Mujer), junto con la ficha sociodemográfica (Apéndice C), la cual nos permitió corroborar el puesto que ocupaban y si contaban con personal a cargo.

Análisis de datos

Una vez recogidos los datos se sometieron a análisis estadísticos a través del programa SPSS versión 22. Con respecto a las pruebas de normalidad, se encontró una distribución que no se ajusta a una distribución Normal en la dimensión de Masculinidad, por ello, se compararán las medianas y se realizarán pruebas no paramétrica (U de Mann-Whitney, Kruskal Wallis, Wilcoxon). En el caso de Femeidad, se encontró una distribución Normal, por ello, se compararán las medias y se realizarán pruebas paramétricas (T-Student, ANOVA).

Resultados

Para efectos de la presente investigación, en la primera sección se describirá el estereotipo general de liderazgo que presentó toda la muestra de estudio; y en la segunda sección, se describirá sus diferencias dependiendo del sexo de los participantes.

Estereotipo general de liderazgo

Tal como se mencionó anteriormente, se formaron 3 grupos de participantes que recibieron una consigna distinta (“Persona Líder”, “Líder Hombre” y “Líder Mujer”). Por ello, como primer objetivo se buscó identificar qué dimensión (sea de *Masculinidad* o *Femineidad*) puntuó más alto en cada grupo para su descripción de estereotipo de líder. De esta manera, se procedió a utilizar la prueba no paramétrica de Wilcoxon y se obtuvo en cada grupo un nivel de significancia (p) menor a .05. Esto refleja que hubo una diferenciación significativa en la asignación de rasgos masculinos y femeninos que los participantes realizaron en cada consigna. De esta forma, al haber diferencias, se concluye que hay una dimensión que se ponderó más. Para identificar dicha dimensión es importante revisar la Tabla 1. En ella, se puede apreciar que las medianas de *Masculinidad* (5.6000, 5.5333 y 5.4667) fueron mayores a las de *Femineidad* (4.6923, 4.2308 y 4.3846), lo cual conlleva a decir que para la muestra en general el estereotipo de liderazgo (“Persona líder”, “Líder hombre” y “Líder mujer”) es masculino.

Tabla 1

Diferencias en las dimensiones de Femineidad y Masculinidad Global según consigna

Cuestionario	Dimensión	N	Mínimo	Máximo	M	DE	Me	Z	p
Persona Líder	Femineidad	23	3.62	5.46	4.7157	.44699	4.6923	-4,106	0.00*
	Masculinidad Global	23	4.47	6.07	5.5420	.36310	5.6000		
Líder hombre	Femineidad	23	3.00	5.46	4.2609	.55019	4.2308	-4,198	0.00*
	Masculinidad Global	23	4.47	6.27	5.5130	.41606	5.5333		
Líder mujer	Femineidad	23	2.85	5.85	4.5117	.79387	4.3846	-3,939	0.00*
	Masculinidad Global	23	3.73	6.33	5.3797	.71702	5.4667		

Prueba de Wilcoxon
* $p < 0.05$

A fin de profundizar el análisis, se buscó determinar si la *Masculinidad* asignada por los participantes varió dependiendo de la consigna; es decir, si el estereotipo de “Líder Hombre” se ponderó como más masculino que la “Líder Mujer”, si la “Líder Persona” se percibió como más masculino que el “Líder Hombre”, etc. Para ello, se utilizó el estadístico no paramétrico de Kruskal Wallis (KW). Al respecto, no se encontraron diferencias significativas ($KW=.693, p=.707 >.05$) lo cual indica que pese al cambio de consigna, las puntuaciones de *Masculinidad* fueron equivalentes.

De igual forma, para determinar si la *Femineidad* asignada varió según la consigna, se procedió a utilizar el estadístico paramétrico de Welch y se obtuvo una diferencia significativa ($Welch=4.669, p=.015 <.05$). De esta manera, la evaluación de *Femineidad* variaría según la consigna o persona que la muestra de estudio describa.

Para identificar dichas diferencias, se intentó comparar las medias de *Femineidad* de “Líder Hombre” con “Líder Mujer”, “Persona Líder” con “Líder Mujer” y “Persona Líder” con “Líder Hombre”. Para ello, se utilizó la prueba paramétrica de T-Student para muestras independientes y no se encontraron diferencias significativas en “Líder Hombre”-“Líder Mujer” ($t=-1.245, p=.220 >.05$) y “Persona Líder”-“Líder Mujer” ($t= 1.074, p=.290 >.05$), de esta manera, para la muestra de estudio en general la “Líder Mujer” no sería más femenina que el “Líder Hombre”, o la “Persona Líder” más femenina que la “Líder Mujer”. No obstante, se encontraron diferencias significativas en “Persona Líder”-“Líder Hombre” ($t= 3.077, p=.004 <.05$), por lo cual sí podríamos comparar sus medias y concluir que a la “Persona Líder” se la evaluó como más femenina ($M=4.7$) que al “Líder Hombre” ($M=4.2$).

Estereotipo de liderazgo según sexo

Para identificar si los hombres y/o las mujeres evaluaron una dimensión por encima de otra al describir líderes, se realizó un análisis estadístico no paramétrico de Wilcoxon. Dado que el nivel de significancia en todos los casos fue menor a 0.05, se puede decir que tanto hombres como mujeres puntuaron una dimensión por encima de otra al momento de describir a los líderes. Tal como se observa en la Tabla 2, dicha dimensión sería la *Masculinidad*. De esta manera, se podría decir que tanto hombres como mujeres coinciden en tener un estereotipo masculino de “Líder Mujer”, “Líder Hombre” y “Persona Líder”.

De igual forma, se trató de identificar si la ponderación de *Masculinidad* en la descripción de líderes variaba según el sexo de los participantes. En ese sentido, se utilizó

la prueba estadística de U-Mann Whitney y no se encontraron diferencias significativas. Es decir, el ser participante hombre o mujer no influyó en su asignación de características masculinas en su concepción de líder.

Tabla 2

Estereotipo de Líder según Sexo del Participante

Sexo	Consigna	Dimensión	N	Mínimo	Máximo	M	D.E.	Me	Z	p
Hombre	Persona Líder	Femineidad	14	4.31	5.46	4.8187	0.3272	4.7308		
		MasculinidadGlobal	14	4.47	5.8	5.4095	0.34775	5.5000	-3,109	0.001*
	Líder hombre	Femineidad	13	3.69	4.92	4.3314	0.37995	4.3846		
		MasculinidadGlobal	13	4.93	6.07	5.5231	0.3505	5.6000	-3180	0.000*
	Líder mujer	Femineidad	12	2.85	5.77	4.2821	0.8143	4.1538		
		MasculinidadGlobal	12	3.73	6.33	5.2056	0.86057	5.3000	-2903	0.001*
Mujer	Persona Líder	Femineidad	9	3.62	5.46	4.5556	0.57278	4.6154		
		MasculinidadGlobal	9	5.2	6.07	5.7481	0.29586	5.7333	-2,666	0.004*
	Líder hombre	Femineidad	10	3	5.46	4.1692	0.72867	3.9231		
		MasculinidadGlobal	10	4.47	6.27	5.5	0.50893	5.5333	-2,803	0.002*
	Líder mujer	Femineidad	11	3.69	5.85	4.7622	0.72443	4.7692		
		MasculinidadGlobal	11	4.8	6.2	5.5697	0.49023	5.5333	-2,667	0.005*

Prueba de Wilcoxon

*p<0.05

En la misma línea, se trató de identificar si la *Femineidad* asignada a líderes variaba según el sexo de los participantes y para ello, se utilizó la prueba estadística de T-Student. Al comparar “Líder Hombre”-“Líder Mujer”, los participantes hombres los percibieron como igualmente femeninos, dado que no presentaron diferencias significativas ($p=.851 >.05$). En cambio, las mujeres asignaron una mayor *Femineidad* a la “Líder Mujer” ($M=4.7$) frente al “Líder Hombre” ($M=4.1$). Al comparar “Persona Líder”-“Líder Mujer”, los hombres percibirían que la “Persona Líder” sería más femenina ($M=4.8$) que la “Líder Mujer” ($M=4.2$); no obstante, para las participantes mujeres serían igualmente femeninas, ya que no se encontraron diferencias ($p=.496 >.05$). Por último, al comparar “Persona Líder”-“Líder Hombre”, los hombres presentaron diferencias significativas ($p=.001 <.05$) al evaluar la “Persona Líder” como más femenina ($M=4.8$) que el “Líder Hombre” ($M=4.3$). En el caso de las mujeres, ambos serían igualmente femeninos ($p=.220 >.05$).

Discusión

Se encontró que el estereotipo de líder (“Persona Líder”) es masculino en la muestra de participantes. Ello guarda relación con lo mencionado por Eagly y Karau (2002), quienes afirman que el rol de líder se asocia a características masculinas o también denominadas agenticas. En la misma línea, se obtuvo que el “Líder Hombre” era considerado masculino, resultado que ha sido ampliamente compartido por diversas investigaciones a lo largo de los años (Schein, 2001, Koenig, et al., 2011; Li Kusterer, et al., 2013).

Según Eagly y Karau (2002), las personas percibirían incongruente el rol de líder con el estereotipo de mujer, ya que asumirían que cuenta con más características comunales en lugar de agenticas. No obstante, en la muestra de estudio, ello no se evidenció, ya que los participantes consideraron a la “Líder Mujer” igual de masculina que el “Líder Hombre” y la “Persona Líder”.

Este resultado pudo haberse generado por diversas causas. Una de ellas podría ser el fuerte componente masculino que tiene el rol de líder. Esto debido a que el obtener un cargo de liderazgo, podría ser una señal explícita de competencia y agencia, por ende, la evaluación diferencial que se haga de una mujer y un hombre para roles de liderazgo podría reducirse (Bosak y Sczesny, 2011). Es decir, el que una persona cuente con un rol de líder, podría favorecer a que se asuma que cuenta con las características necesarias para ello. De esta manera, es posible que el rol de líder haya hecho que los participantes asocien características masculinas (propias del cargo) a la “Líder Mujer”, de tal forma que pueda incluso ser considerada igual de masculina que la “Persona Líder” y “Líder Hombre”.

Otro aspecto que podría haber influido en el resultado sería el cultural. En principio, es importante precisar que son pocas las investigaciones y literatura peruana sobre liderazgo que se han realizando en nuestro país (Irving y McIntosh, 2010), además, la gran mayoría de investigaciones sobre estereotipos de género y liderazgo se han realizado en Estados Unidos (Bosak y Sczesny, 2011), por ello, no necesariamente los resultados obtenidos en dichos contextos se repliquen para la muestra de estudio. Schein (2001) menciona que el contexto en el cual uno se encuentra podría influenciar en nuestros estereotipos de líder y en la misma línea, Raguz (1995) señala que si bien los estereotipos de género podrían ser ampliamente compartidos, el componente cultural de cada persona

podría generar algunas variantes. En ese sentido, además del fuerte componente masculino que denotaría el rol de líder, podríamos también considerar que el estereotipo de mujer sería más masculino de lo usual en la muestra de estudio. Esto podría deberse en parte al gradual aumento de mujeres en posiciones de liderazgo en nuestra sociedad (Gentleman, 2010), aunque aún en menor proporción a diferencia de los hombres (OIT, 2015); y a su inserción laboral y diversificación de roles (Avolio, 2008), los cuales no necesariamente se considerarían femeninos (Eagly & Karau, 2002).

Estos insumos resultan interesantes, ya que son incompatibles con diversas investigaciones que han encontrado que las líderes mujeres serían vistas como más femeninas que los hombres (García-Retamero y López-Zafra, 2006; Sümer, 2006; Koenig et al., 2011), sin embargo, sería favorable ya que (más allá del rol o la cultura) considerarían que cuentan con las habilidades agenticas necesarias para liderar, teniendo así una mirada menos estereotipada.

En relación al sexo de los participantes, no se presentaron diferencias significativas en la evaluación de *Masculinidad* que realizaron los hombres y las mujeres, ya que coincidieron en que la “Persona Líder”, el “Líder Hombre” y la “Líder Mujer” eran igualmente masculinos.

Con respecto a la dimensión de *Femineidad*, los hombres percibieron que el “Líder Hombre” y la “Líder Mujer” eran equivalentemente femeninos. Este resultado es diferente a lo encontrado en investigaciones anteriores (Schein, 2001; Eagly y Karau 2002; Koenig, et al. 2011; Li Kusterer, et al., 2013), ya que por lo general, a ambos se les evalúa de forma distinta, ponderando en el hombre características agenticas y en la mujer comunales. Dado que la “Líder Mujer” es considerada masculina, es probable que ello haya facilitado que su menor ponderación en *Femineidad* haya sido equivalente a la del “Líder Hombre”, ya que en ambos la *Masculinidad* fue superior. El haber realizado una igual evaluación de *Femineidad* en el “Líder Hombre” y la “Líder Mujer”, podría implicar cierto grado de atenuación en la estereotipia de género, dado que los hombres los estarían viendo como más equivalentes entre sí, a diferencia de la ideología patriarcal, que considera a ambos como distintos (Raguz, 1995).

No obstante, es posible que la equivalencia entre ambos también se haya originado por deseabilidad social, dado que en la actualidad las organizaciones enfatizan la diversidad

e igualdad de oportunidad de trabajo, por ende, no sería políticamente correcto hacer una distinción entre la mujer y el hombre (Duehr y Bono, 2006), más aún en posiciones de liderazgo dada la poca representatividad de mujeres como ya se ha comentado de manera previa. Pese a ello, es importante precisar que muchos de los gerentes de alto nivel son hombres, lo cual hace probable que sus puntos de vista afecten las decisiones relacionadas al empleo (Martell, Parker, Emrich y Crawford, 1998; Basow, 2013), entre ellas, el promover personal (Eagly & Karau, 2002). De esta manera, resultaría favorable que los hombres perciban a la “Líder Mujer” como igual de femenina y masculina que un “Líder Hombre”.

En la misma línea, el hombre ponderó que la *Femineidad* de una “Persona Líder” sería mayor a diferencia de la “Líder Mujer”. Al respecto, es probable que el alto componente masculino del rol de líder mencionado anteriormente haga que la mujer sea vista como menos femenina, incluso, de lo esperado para una “Persona Líder”.

De igual modo, el hombre consideró que la “Persona Líder” era más femenina que el “Hombre Líder”. En este caso, es importante mencionar que si bien las organizaciones buscan que sus líderes tengan competencias como logro de objetivos o toma de decisiones, en la actualidad solicitan habilidades de comunicación o relaciones interpersonales, características que suelen asociarse a la femineidad (Barberá y Ramos, 2004). En ese sentido, es probable que los participantes consideren que el “Líder Hombre” no se caracterice por dichos rasgos femeninos, demostrando de esta forma que aún mantendrían una estereotipia con respecto a su propio género. Esto debido a que desde una mirada tradicional, se consideraría a los hombres como altamente masculinos y menos femeninos (Raguz, 1995). Asimismo, la menor asignación de rasgos femeninos en el “Líder Hombre” se podría relacionar con el poco dinamismo que por lo general presenta el estereotipo de hombre a diferencia de la mujer (Mayén y Montes-Berges, 2014), dado que ha sido ella quien principalmente ha ido insertándose al mercado laboral, y por ende, ha sufrido más variaciones a diferencia del hombre, quien según Lerner (1986), desde los inicios del Patriarcado ha ocupado un rol productivo que lo colocaba en un alto status.

En el caso de las participantes mujeres, describieron a la “Líder Mujer” como más femenina a diferencia del “Líder Hombre”. Ello podría evidenciar que mantendrían una estereotipia de género con respecto a los hombres, sin embargo, con relación a su propio

género mostraría una mirada menos tradicional, dado que describirían a la “Líder Mujer” como masculina. Al respecto, es importante señalar que la muestra estuvo conformada por ejecutivos que contaban con personal a cargo y con capacidad para tomar decisiones en su sección. Por ello, similar a lo que encontró Padilla (2011), es probable que el cargo agéntico que ocupan las mujeres ejecutivas de la muestra haya repercutido en su concepción menos estereotipada de “Líder Mujer”.

En relación a las limitaciones de la presente investigación, dado que la consigna fue describir a una “Persona Líder”, “Líder Mujer” y “Líder Hombre”, no se pudo indagar más acerca del componente prescriptivo del estereotipo de género. Al respecto, Eagly y Karau (2002) mencionan que es probable que se perciba a una “Líder Mujer” como competente, no obstante, se podrían generar evaluaciones negativas al no cumplir con su rol social tradicional o los rasgos comunales, y los cuales, tal como se ha mencionado anteriormente, se esperan en la mujer según la mirada tradicional patriarcal. Por ello, si bien se llegaría a considerar a las mujeres con capacidad de liderar y ello les permitiría acceder a cargos de dirección, también sería posible que se presenten actitudes negativas hacia ellas por demostrar rasgos agénticos, lo cual, tal como mencionan Heilman, Wallen, Fuchs y Tamkins (2004), podría afectar su crecimiento laboral dentro de la organización en la cual trabajen. Ante este contexto, se sugeriría realizar investigaciones cualitativas que permitan complementar los resultados encontrados, y en los cuales se profundice más acerca de las actitudes que las personas evidenciarían sobre los comportamientos agénticos de las líderes mujeres.

A modo de reflexión, se puede mencionar que el estereotipo de liderazgo es masculino. Dicha concepción no estaría exclusivamente asociada al hombre sino también a la mujer, lo cual podría facilitar que se la perciba como potencial candidata para ocupar cargos ejecutivos. De igual forma, los participantes hombres no diferenciaron a la “Líder Mujer” del “Líder Hombre” en términos de *Femineidad* y *Masculinidad*, resultado que podría ser favorable ya que podrían ser consideradas competentes. Además, dicha percepción sería favorable teniendo en cuenta generalmente son hombres quienes cuentan con más acceso a seleccionar o promocionar personal. No obstante, las mujeres sí reflejaron una mirada tradicional estereotípica cuando evaluaron la femineidad de un “Líder Hombre”, indicando que eran menos femeninos que una “Líder Mujer”.

Considerando que actualmente las organizaciones buscan a líderes con diversas habilidades, es importante que tanto hombres como mujeres puedan desarrollar diferentes competencias que faciliten su crecimiento profesional y personal. Sin embargo, tal como se ha mencionado anteriormente, la ideología patriarcal ha favorecido a la generación de estereotipos de género y socialización diferencial. Dicha socialización ha contribuido a que hombres y mujeres desarrollen habilidades o presenten intereses distintos que luego se asumirían como innatas, no permitiéndoles así su desarrollo pleno como personas (Castillo-Mayén y Montes-Berges, 2014).

Tal como menciona Bem (1974), aquellos que son tanto femeninos como masculinos podrían adaptarse a diversos escenarios, haciendo uso de sus diversas habilidades dependiendo de la situación que enfrente. Por ello, es importante que hombres y mujeres puedan desarrollar tanto características masculinas como femeninas, ya que ello les permitiría adaptarse mejor a las diversas situaciones que se le presenten. Esto guarda relación con lo que actualmente buscan las organizaciones, ya que se espera que un líder pueda tener una amplia gama de habilidades (Eagly y Antonakis, 2015).

Con esta investigación se busca despertar un mayor interés en estudiar temas de liderazgo y género, ya que la mayoría de las publicaciones han sido realizadas en el extranjero. Es importante considerar que si los selectores de personal o profesionales con capacidad para promocionar a su personal presentan estereotipos de género en su concepción de liderazgo, ello podría afectar la decisión que tomen (Heilman, 2001) y por ende, provocar la desigualdad de oportunidades en las mujeres. De esta manera, es importante poder identificar la presencia de estereotipos. Para efectos de nuestra muestra, no se evaluó negativamente a las mujeres, sin embargo, sería importante seguir realizando más investigaciones en nuestro contexto, ya que aún hay pocas mujeres que se encuentran en posiciones altas de gerencia.

Referencias bibliográficas

- Alles, M. (2010). *Diccionario de preguntas: La trilogía*. Buenos Aires: Granica
- Avolio, B. (2008). *Un estudio exploratorio del perfil de las mujeres empresarias en el Perú* (Tesis de doctorado inédita). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Barberá, E. y Ramos, A. (2004). Liderazgo y discriminación de género. *Revista de Psicología general y aplicada*, 57 (2), 147-160.
- Bakan, D. (1966) *The duality of human existence: An essay on Psychology and Religion*. Chicago: Rand McNally.
- Basow, S. (1992). *Gender: Stereotypes and roles*. California: Brooks / Cole
- Basow, S. (2013). Women and management: Does “manager” equal “male”? En M. Paludi (Ed.), *Women and Management: Global issues and promising situations* (pp. 3-17). Westport, CT: Praeger.
- Bem, S. (1974). The measurement of psychological androgyny. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 42 (2), 155-162.
- Beneria, L. y Roldán, M. (1987). *The crossroads of class and gender: Industrial homework subcontracting, and household dynamics in Mexico City*, Chicago: University of Chicago Press
- Billing, Y. D. y Alvesson, M. (2000). Questioning the notion of feminine leadership: A critical perspective on the gender labelling of leadership. *Gender, work and organization*, 7(3), 144-157.
- Blumberg, R.L. (1979). A paradigm for predicting the position of women: Policy implications and problems. En J. Lipman – Blumen y J. Bernard (Eds.), *Sex roles and social policy: A complex social science equation* (pp.113-142). Beverly Hills, CA: Sage.

- Bosak, J. y Sczesny, S. (2008). Am I the right candidate? Self-ascribed fit on women and men to a leadership position. *Sex Roles*, 58 (9-10), 682-688. DOI: 10.1007/s11199-007-9380-4
- Bosak, J. y Sczesny, S. (2011). Gender Bias in Leader Selection? Evidence from a Hiring Simulation Study. *Sex Roles*, 65, 234-242. DOI: 10.1007/s11199-011-0012-7
- Castillo-Mayén, R. y Montes-Berges, B. (2014). Análisis de los estereotipos de género actuales. *Anales de Psicología*, 30 (3), 1044-1060.
- Duehr, E. y Bono, J. (2006). Men, women, and managers: Are stereotypes finally changing? *Personnel Psychology*, 59, 815-846. DOI: 10.1111/j.1744-6570.2006.00055.x
- Eagly, A. H., y Antonakis, J. (2015). Leadership. En M. Mikulincer, P. R. Shaver, E. Borgida, y J. A. Bargh (Eds.), *APA handbooks in psychology. APA handbook of personality and social psychology, Vol. I. Attitudes and social cognition* (pp. 571-592). Washington, DC: APA Books.
- Eagly, A.H. y Karau, S.J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109 (3), 573-598.
- García-Retamero, R. y López-Zafra, E. (2006). Congruencia de rol de género y liderazgo: El papel de las atribuciones causales sobre éxito y el fracaso. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 38(2), 245-257.
- Gentleman, J. (2010). Women's leadership in Latin America. En K. O'Connor (Ed.). *Gender and Women's Leadership: A Reference Handbook* (pp. 354-362). London: United Kingdom: Sage. Recuperado de: <https://books.google.es/books?isbn=1412960835>
- Giddens, A. (2010) Sociología. Madrid : Alianza Editorial

- Godoy, L. y Mladinic, A. (2009). Estereotipos y roles de género en la evaluación laboral y personal de hombre y mujeres en cargos de dirección. *Psyke*, 18 (2), 51-64.
- Guzmán, (2002). Segregación ocupacional por género: Cambios y persistencias. *DemoS*, 15,27-28. Recuperado de: <http://www.revistas.unam.mx/index.php/dms/article/view/6786/6306>
- Heilman, M.E. (2001). Description and prescription: How gender stereotypes prevent women's ascent up the organizational ladder. *Journal of Social Issues*, 57(4), 657-674. DOI: 10.1111/0022-4537.00234
- Heilman, M. E., Wallen, A. S., Fuchs, D. & Tamkins, M. M. (2004). Penalties for success: Reactions to women who succeed at male tasks. *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 416-427. DOI:10.1037/0021-9010.89.3.416
- Heywood, A. (2012). *Political ideologies: An introduction* (5ta.ed.). Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Irving, J. A. y McIntosh, T.A. (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*, (2), 1-16.
- 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. DOI: 10.1037/a0023557
- 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. *Psicológica*, 29, 115-132.
- Lerner, G. (1986). *The creation of patriarchy*. New York: Oxford University Press

- Li Kusterer, H., Lindholm, T., y Montgomery, H. (2013). Gender typing in stereotypes and evaluations of actual managers. *Journal of Managerial Psychology*, 28(5), 561-579. DOI:10.1108/JMP-01-2013-0012
- Martell, R. F., Parker, C., Emrich, C. G., & Crawford, M. S. (1998). Sex stereotyping in the executive suite: “Much ado about something.” *Journal of Social Behavior and Personality*, 13, 127–138.
- Mazarrasa, L. y Tarragato, S. (2007). *Salud sexual y reproductiva: Manual de formación para formadores y formadoras en derechos y salud sexual y reproductiva*. Recuperado de:http://www.msssi.gob.es/organizacion/sns/planCalidadSNS/pdf/equidad/13modulo_12.pdf
- Organización Internacional del Trabajo (2015). *La mujer en la gestión empresarial*. Recuperado de:http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/@publ/documents/publication/wcms_335674.pdf
- Padilla, K.(2011) *Agencia personal y estereotipos de roles de género en un grupo de mujeres microempresarias* (Tesis de licenciatura inédita). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Raguz, M. (1991). *Masculinity and femininity. An empirical definition*. Nijmegen: Drukkerij Quickprint BV.
- Raguz, M. (1995). *Construcciones sociales y psicológicas de Mujer, Hombre, Femenidad, Masculinidad y Género en diversos grupos poblacionales*. Lima: PUCP.
- Rocha-Sánchez, T. y Díaz-Loving, R. (2005). Cultura de género: La brecha ideológica entre hombres y mujeres. *Anales de Psicología* , 21 (1), 42-49.
- Schein, V. E. (2001). A global look at psychological barriers to women’s progress in management. *Journal of Social Issues*, 57, 675-688. DOI: 10.1111/0022-4537.00235

Szczesny, S.(2003). A closer look beneath the surface: Various facets of the think manager-think-male stereotype. *Sex Roles*, 49, 353–363
DOI:10.1023/A:1025112204526

Sümer, H. C. (2006) Women in Management: Still Waiting to be Full Members of the Club. *Sex Roles*, 55, 63-72. DOI: 10.1007/s11199-006-9059-2

Zuluaga, D. y Moncayo,B. (2014). Perspectivas del liderazgo educativo: mujeres académicas en la administración. *Suma de Negocios*, 5(11), 86-95.



Apéndice A

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Mi nombre es Yasmina Cruz, me encuentro cursando el sexto año de mi formación profesional en la PUCP y actualmente estoy realizando mi tesis sobre las concepciones de liderazgo en directivos de la universidad. Le comento que lastimosamente en el Perú no se han realizado muchas investigaciones sobre liderazgo, por ello he visto la importancia de aportar científicamente con los resultados que obtenga del cuestionario que estoy aplicando.

En este sentido, solicito por favor su participación en el presente estudio. Se aplicará un cuestionario y una ficha de datos personales que le tomará como máximo 10 minutos en llenarlos. Cabe resaltar que la información obtenida será manejada de manera **estrictamente confidencial** y será utilizada sólo para **finés académicos**. Sus respuestas serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas. Si durante el llenado, Ud. decide interrumpir sus respuestas y dejar de participar en la investigación, siéntase libre de hacerlo.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Yasmina Cruz, alumna de la especialidad de Psicología de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Reconozco que la información provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y será utilizada sólo para fines académicos. De igual forma, he sido informado (a) de que puedo retirarme de la misma cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre la participación en este estudio, puedo contactar a Yasmina Cruz Hidalgo (DNI: 46211729) al teléfono 991070009. E-mail: ycruz@pucp.pe

Firma

¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Apéndice B

SRSS-N

En la siguiente página Ud. verá una larga lista de características de personalidad. Quisiéramos que Ud. use estas características para describir a **UNA PERSONA LÍDER**. Es decir, quisiéramos que nos indique en una escala del 1 al 7, qué tan ciertas son estas características en **UNA PERSONA LÍDER**. Por favor, no deje alguna característica sin marcar.

Ejemplo: Introverso

Marque 1 si *nunca o casi nunca es cierto* que una PERSONA LÍDER es introverso.

Marque 2 si *generalmente no es cierto* que una PERSONA LÍDER es introverso.

Marque 3 si *algunas veces pero infrecuentemente es cierto* que UNA PERSONA LÍDER es introverso.

Marque 4 si *ocasionalmente es cierto* que UNA PERSONA LÍDER es introverso.

Marque 5 si *muchas veces es cierto* que UNA PERSONA LÍDER es introverso.

Marque 6 si *generalmente es cierto* que UNA PERSONA LÍDER es introverso.

Marque 7 si *siempre o casi siempre es cierto* que UNA PERSONA LÍDER es introverso.

1	2	3	4	5	6	7
Nunca o casi nunca	Generalmente no es cierto	Algunas veces pero infrecuentemente	Ocasionalmente es cierto	Muchas veces cierto	Generalmente es cierto	Siempre o casi siempre

1. Confianza en sí mismo	
2. Flexible	
3. Servicial	
4. Defiende sus creencias	
5. Alegre	
6. Temperamental	
7. Independiente	
8. Ama a los niños	
9. De principios	
10. Activo	
11. Afectuoso	
12. Actúa como líder	
13. Leal	
14. Sincero	
15. De empuje	
16. Gentil	
17. Confiable	
18. Asertivo	
19. Muy compasivo	
20. Celoso	
21. Con habilidades de liderazgo	

22. Adaptable	
23. Veraz	
24. Comprensivo	
25. Convencional	
26. Sensitivo a necesidades de otros	
27. Autosuficiente	
28. Feliz	
29. Agresivo	
30. Habla suavemente	
31. Popular	
32. Individualista	
33. Cálido	
34. Con tacto	
35. Capaz de tomar una posición	
36. De fuerte personalidad	
37. Tierno	
38. Amistoso	
39. No sistemático	
40. Toma decisiones con facilidad	
41. Deseoso de aliviar heridas sentimentales de otros	
42. Impredecible	
43. Deseoso de tomar riesgo	
44. Teatral	

SRSS-F

En la siguiente página Ud. verá una larga lista de características de personalidad. Quisiéramos que Ud. use estas características para describir a **UNA LÍDER MUJER**. Es decir, quisiéramos que nos indique en una escala del 1 al 7, qué tan ciertas son estas características en **UNA LÍDER MUJER**. Por favor, no deje alguna característica sin marcar.

Ejemplo: Introverso

Marque 1 si *nunca o casi nunca es cierto* que UNA LÍDER MUJER es introvertida.

Marque 2 si *generalmente no es cierto* que UNA LÍDER MUJER es introvertida.

Marque 3 si *algunas veces pero infrecuentemente es cierto* que UNA LÍDER MUJER es introvertida.

Marque 4 si *ocasionalmente es cierto* que UNA LÍDER MUJER es introvertida.

Marque 5 si *muchas veces es cierto* que UNA LÍDER MUJER es introvertida.

Marque 6 si *generalmente es cierto* que UNA LÍDER MUJER es introvertida.

Marque 7 si *siempre o casi siempre es cierto* que UNA LÍDER MUJER es introvertida.

1	2	3	4	5	6	7
Nunca o casi nunca	Generalmente no es cierto	Algunas veces pero infrecuentemente	Ocasionalmente es cierto	Muchas veces cierto	Generalmente es cierto	Siempre o casi siempre

1. Confianza en sí mismo	
2. Flexible	
3. Servicial	
4. Defiende sus creencias	
5. Alegre	
6. Temperamental	
7. Independiente	
8. Ama a los niños	
9. De principios	
10. Activo	
11. Afectuoso	
12. Actúa como líder	
13. Leal	
14. Sincero	
15. De empuje	
16. Gentil	
17. Confiable	
18. Asertivo	
19. Muy compasivo	
20. Celoso	
21. Con habilidades de liderazgo	

22. Adaptable	
23. Veraz	
24. Comprensivo	
25. Convencional	
26. Sensitivo a necesidades de otros	
27. Autosuficiente	
28. Feliz	
29. Agresivo	
30. Habla suavemente	
31. Popular	
32. Individualista	
33. Cálido	
34. Con tacto	
35. Capaz de tomar una posición	
36. De fuerte personalidad	
37. Tierno	
38. Amistoso	
39. No sistemático	
40. Toma decisiones con facilidad	
41. Deseoso de aliviar heridas sentimentales de otros	
42. Impredecible	
43. Deseoso de tomar riesgo	
44. Teatral	

SRSS-M

En la siguiente página Ud. verá una larga lista de características de personalidad. Quisiéramos que Ud. use estas características para describir a **UN LÍDER HOMBRE**. Es decir, quisiéramos que nos indique en una escala del 1 al 7, qué tan ciertas son estas características en **UN LÍDER HOMBRE**. Por favor, no deje alguna característica sin marcar.

Ejemplo: Introverso

Marque 1 si *nunca o casi nunca es cierto* que UN LÍDER HOMBRE es introverso.

Marque 2 si *generalmente no es cierto* que UN LÍDER HOMBRE es introverso.

Marque 3 si *algunas veces pero infrecuentemente es cierto* que UN LÍDER HOMBRE es introverso.

Marque 4 si *ocasionalmente es cierto* que UN LÍDER HOMBRE es introverso.

Marque 5 si *muchas veces es cierto* que UN LÍDER HOMBRE es introverso.

Marque 6 si *generalmente es cierto* que UN LÍDER HOMBRE es introverso.

Marque 7 si *siempre o casi siempre es cierto* que UN LÍDER HOMBRE es introverso.

1	2	3	4	5	6	7
Nunca o casi nunca	Generalmente no es cierto	Algunas veces pero infrecuentemente	Ocasionalmente es cierto	Muchas veces cierto	Generalmente es cierto	Siempre o casi siempre

1. Confianza en sí mismo	
2. Flexible	
3. Servicial	
4. Defiende sus creencias	
5. Alegre	
6. Temperamental	
7. Independiente	
8. Ama a los niños	
9. De principios	
10. Activo	
11. Afectuoso	
12. Actúa como líder	
13. Leal	
14. Sincero	
15. De empuje	
16. Gentil	
17. Confiable	
18. Asertivo	
19. Muy compasivo	
20. Celoso	
21. Con habilidades de liderazgo	

22. Adaptable	
23. Veraz	
24. Comprensivo	
25. Convencional	
26. Sensitivo a necesidades de otros	
27. Autosuficiente	
28. Feliz	
29. Agresivo	
30. Habla suavemente	
31. Popular	
32. Individualista	
33. Cálido	
34. Con tacto	
35. Capaz de tomar una posición	
36. De fuerte personalidad	
37. Tierno	
38. Amistoso	
39. No sistemático	
40. Toma decisiones con facilidad	
41. Deseoso de aliviar heridas sentimentales de otros	
42. Impredecible	
43. Deseoso de tomar riesgo	
44. Teatral	

Apéndice C

Ficha sociodemográfica

Edad:

Género: F_ M_

Cargo (no es necesario colocar la Unidad) :

Profesión:

Años de experiencia laboral en general:

Años de experiencia laboral en puestos afines:

Número de personas a cargo:

