

Liderazgo en mujeres trabajadoras de la Ciudad de Guatemala

Mariam Rocío López De León

Notas del autor

Este artículo es resultado del trabajo de investigación con fines de graduación de la Maestría en Gestión Humana y Organizacional emitido por la Universidad de San Carlos de Guatemala. La autora declara que no tiene conocimiento de ningún conflicto de intereses. La correspondencia relacionada a este artículo debe dirigirse a Mariam Rocío López De León al correo electrónico: mariamr.lopezd@gmail.com

Resumen

Este estudio se enmarca en la línea de investigación de género, del Departamento de Estudios de Posgrado de la Escuela de Ciencias Psicológicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala. El objetivo de este trabajo fue describir las experiencias de mujeres líderes guatemaltecas. Estudio de enfoque cualitativo, de diseño investigación-acción, tipo biográfico con una muestra no probabilística de seis mujeres trabajadoras guatemaltecas de la Ciudad de Guatemala durante el año 2022. El instrumento de recolección de datos fue la entrevista semi estructurada. Como resultado, se determinó que los patrones de crianza en Guatemala basados en estereotipos de género limitan el desarrollo profesional de la mujer. En conclusión, la educación y la deconstrucción de estereotipos de género son factores imprescindibles para el desarrollo de mujeres líderes.

Palabras clave: género, trabajo, estereotipos, mujeres, equidad de género.

Abstract

This study is part of the gender research line of the Department of Postgraduate Studies of the School of Psychological Sciences of the University of San Carlos of Guatemala. The objective of this work was to descri-

be the experiences of Guatemalan women leaders. This is a qualitative approach study of action-research design, biographical type with a non-probabilistic sample of six Guatemalan working women from Guatemala City during 2022. The data collection instrument was a semi-structured interview. As a result, it was determined that parenting patterns in Guatemala based on gender stereotypes limit women's professional development. In conclusion, education and deconstruction of gender stereotypes are essential factors for the development of women leaders.

Key words: gender, work, stereotypes, woman, gender equality.

Introducción

La connotación del término género hace referencia a las diferencias en comportamientos y funciones que desempeñan hombres y mujeres, estas distinciones producen a su vez desigualdades que promueven la aparición de estereotipos de género. Además, los estereotipos de género están presentes en la sociedad, forman parte de la cultura y se entretajan en las relaciones humanas. Los estereotipos de género se expresan a través de actitudes y comportamientos que limitan el desarrollo de las personas basados en expectativas sociales impuestas (Lechuga Montenegro *et al.*, 2018).

La estigmatización y los prejuicios de género nacen dentro de la familia, escuela, iglesia y grupos sociales primarios que forman estándares de comportamiento vinculados hacia el hombre o la mujer. Los estereotipos de género asociados a la mujer que han persistido a lo largo de la historia son referentes al rol natural de procreación de vida, quehaceres del hogar, así como la restricción de espacios que promueven el liderazgo en vida pública y en la sociedad. De acuerdo con Flores y Browne Sartori (2017), las mujeres enfrentan limitacio-

nes en relación con su desarrollo personal los cuales representan grandes retos y dificultades para su crecimiento profesional, principalmente para desempeñar puestos de liderazgo en comparación con el género masculino.

La historia de las limitaciones sociales asociadas al género femenino fue tomada como punto de partida de las ideologías feministas. El feminismo hegemónico buscó luchar por la equidad entre mujeres y hombres en la sociedad moderna. Esta ideología se originó con la intención de incorporar el punto de vista de las mujeres especialmente en el mundo laboral y esta ideología se describe como marxismo-feminismo, por lo que esta lucha recoge la alianza entre los movimientos feministas y los movimientos obreros (Miranda Mora, 2019)

Al día de hoy es posible evidenciar avances en relación con la equidad de género en el mundo laboral; sin embargo, el número de mujeres líderes dentro de organizaciones laborales no alcanza indicadores justos comparados con los del sexo masculino. Delgado Iglesias (2020) realizó una revisión sistemática que señaló que el desarrollo de la mujer es limitado dentro del mundo laboral. Además, están expuestas a actitudes hostiles dentro de los mismos por su género. Concluye que estas conductas hostiles en el trabajo han orientado a las mujeres a modelar e imitar comportamientos agresivos asociados al sexo masculino como conductas favorables para el desempeño de puestos de liderazgo, las cuales se describen en investigaciones más recientes como neosexismo.

Para Martínez del Valle y Villuendas Giménez (2016), el neosexismo es un concepto que engloba conductas hostiles dirigidas hacia las mujeres basadas en estereotipos de género. En contraparte, el término también pretende visibilizar los sentimientos de amenaza a los que la mujer está expuesta para promover la equidad de género como un interés colectivo.

A pesar del auge de acciones afirmativas en promoción de la igualdad de género y el protagonismo de los derechos humanos de la mujer en la última década, la participación femenina en el trabajo continúa sin alcanzar la igualdad laboral, sobre todo en el desempeño de puestos de liderazgo (Montalvo Romero, 2020).

La inserción de la mujer en el mercado laboral es un logro histórico alcanzado por la lucha feminista; sin embargo, la ejecución de planes de acción para desarrollar mujeres líderes debe continuar hasta alcanzar indicadores igualitarios en los distintos niveles jerárquicos de las organizaciones laborales (Rodríguez Navarrete, 2019).

La inclusión de la mujer en el trabajo no abarca todas las esferas de la equidad, por lo que es necesario establecer metas puntuales para reducir la segregación ocupacional y brechas salariales, productos de discriminación asociadas al género femenino.

Por otro lado, Alcívar López *et al.* (2021), agregan que la violencia a los derechos humanos del sexo femenino ha sido la discriminación histórica que el patriarcado ha impuesto a la mujer desde sus inicios; asimismo, el patriarcado ha fomentado la teoría de la competencia y la teoría de la organización de género que producen barreras individuales, culturales y estructurales principalmente hacia la mujer (Masabanda Analuiza *et al.*, 2019).

Para Díaz Gómez (2020), estas barreras parten de estereotipos de género y promueven estilos de liderazgo directivos que dificultan el cumplimiento de objetivos y reducen el desempeño de los equipos.

En un estudio de liderazgo realizado en el 2018 con una muestra de 260 participantes se demostró que no existe diferencias entre hombres y mujeres referente al desempeño en la posición de liderazgo a pesar de los estereotipos de género que se asignan a las mujeres en el desempeño de este rol (Velásquez Pérez, 2018). Además, Mendiola Castillo *et al.* (2021), demostraron que las mujeres líderes disponen adecuadas habilidades de comunicación las cuales promueven el trabajo en equipo y el alcance de objetivos en las empresas.

Aun cuando se han demostrado las habilidades y capacidades de las mujeres para desempeñar puestos de liderazgo, persisten las desigualdades. Esto sin duda alguna ha motivado el aumento de la investigación de género a partir de los años noventa. Estos estudios buscan analizar la presencia femenina en cargos directivos y ámbitos educativos de todos los niveles, en particular de nivel educativo superior. El común denominador de estas investigaciones ha sido la falta de visibilidad de las mujeres que desempeñen puestos de liderazgo. Asimismo, se ha demostrado una deficiente evidencia empírica de la relación de género y liderazgo en el contexto organizacional (Reche *et al.*, 2015).

Definitivamente, el género femenino enfrenta brechas de equidad en la sociedad y el mundo laboral no es la excepción. Los éxitos de las mujeres en el trabajo no se vinculan a la capacidad de las mujeres para desempeñarse profesionalmente. En lugar de ello, se asocian a ideas supersticiosas como la suerte (Garzón Bello *et al.*, 2020).

Por otro lado, Zafra (2021), describe cómo estas brechas generan autoexplotación en el género femenino.

no y, nuevamente, el patriarcado encuentra su estrategia de dominación al convertir a la mujer en su agente mantenedor de su propia subordinación.

Las estructuras hegemónicas centradas en la perspectiva patriarcal enfatizan las características masculinas y desestiman las capacidades del sexo femenino que favorecen la segregación sexual dentro de la esfera laboral. Empero, la mujer líder ha representado para el mundo empresarial un incremento en la rentabilidad en las empresas (Cañeque, 2017).

Para haber alcanzado estos resultados, las mujeres líderes han pagado un precio elevado: muchas de ellas cargan el peso de ser las primeras de sus linajes en ser mujeres trabajadoras, adicional a la tendencia femenina de agregarse tareas sin considerar que esto signifique limitantes para su desarrollo personal (Zafra, 2021).

Las mujeres líderes continúan enfrentando barreras en la actualidad: el sexismo asociado al liderazgo es una de las variables que se asocian con los niveles bajos de productividad y la escasa satisfacción laboral. Garzón Bello *et al.* (2020) estudiaron como las conductas hostiles derivadas de estereotipos de género influyen en el estilo de liderazgo y evidenció que estos comportamientos favorecen modelos autoritarios que generan desigualdades entre hombres y mujeres, así como la jerarquización de puestos.

También se ha demostrado que el estilo de liderazgo democrático favorece el desarrollo igualitario entre hombres y mujeres. Esto significa que, a menor evidencia de conductas hostiles, mayor equidad de género se vivirá dentro de las organizaciones (Garzón Bello *et al.*, 2020).

Es por ello que la lucha por la equidad laboral comprende una larga y compleja historia con transformaciones políticas desde diseños institucionales del Estado, relaciones internacionales, vinculaciones entre los organismos públicos e instituciones cívicas y sociales hasta las relaciones de poder de distintos movimientos sociales. En el 2008, la Organización Internacional de Trabajo (OIT, 2011), hizo una declaración para crear políticas y estrategias orientadas a disminuir las desigualdades entre el sexo femenino y masculino, así como la generación de nuevas oportunidades de trabajo decente para las mujeres. Se ha demostrado que las prestaciones sociales mejoran las capacidades de la mujer.

Por lo anterior se evidencia que el género es una de las características que obstaculiza el progreso profesional y personal de las mujeres; sin embargo, existen otras como la clase social, etnia o residir en áreas rurales que la determinan como uno de los grupos más desprotegi-

dos, subordinados y de mayor discriminación (Zamudio Sánchez, Ayala Carrillo y Arana Ovalle, 2013).

Adicionalmente, se deben conocer cuáles son los retos actuales que enfrentan las mujeres líderes al ser rechazadas por no ser consideradas como calificadas. Así también, cómo estas experiencias dentro de las organizaciones del siglo XXI pueden contribuir para crear oportunidades de empleo a otras mujeres profesionales (Rodríguez Navarrete, 2019) y desarrollar mujeres líderes en el ámbito laboral.

Lo anteriormente expuesto hizo surgir la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo es el liderazgo de mujeres trabajadoras?

Materiales y métodos

Esta investigación se ejecutó bajo el enfoque cualitativo, de diseño investigación-acción y alcance exploratorio. Los sujetos de estudio de esta investigación fueron seis mujeres líderes en Guatemala, seleccionadas por el método no probabilístico y los criterios de inclusión fueron: género femenino, nacionalidad guatemalteca y experiencia laboral mínima de un año en el desarrollo de puestos de liderazgo. El instrumento empleado en el estudio fue la entrevista cualitativa semiestructurada.

La entrevista fue autoría de la investigadora y se conformó de ocho preguntas abiertas: (1) ¿Qué significa para usted ser mujer?, (2) ¿Qué le enseñaron acerca de qué es ser mujer?, (3) ¿Qué significa para usted como mujer ser líder?, (4) Describa sus experiencias de liderazgo a lo largo de su vida, (5) Describa los desafíos que ha enfrentado como mujer en el ámbito laboral, (6) ¿En alguna ocasión cree que le negaron un puesto de trabajo por ser mujer?, (7) Describa su experiencia como mujer desempeñando puestos directivos y (8) ¿Cuáles estrategias recomendaría a otras mujeres para que se desempeñen en puestos directivos?

Las preguntas se estructuraron en cuatro categorías: (1) género, (2) liderazgo, (3) mujer y trabajo, y (4) mujeres que desempeñan puestos directivos o de liderazgo.

Las entrevistas se realizaron en modalidad presencial y virtual durante el mes de abril del año 2022. Para llevar a cabo las entrevistas virtuales se utilizaron las plataformas digitales Google Meet y Zoom por medio de la herramienta de videollamada. Además, se utilizó la red social WhatsApp como método alternativo para llevar a cabo una de las entrevistas por dificultades de agenda de una de las participantes para la concertación de la misma.

Las entrevistas presenciales fueron agendadas a disponibilidad de horario de la participante dentro de su lugar de trabajo y la modalidad virtual se empleó con

la finalidad de facilitar la participación de las entrevistadas.

El análisis de la información se realizó por medio de matrices de contenido en donde se organizó y codificó las construcciones simbólicas de las experiencias de liderazgo como datos subjetivos a datos factibles para ser analizados. El método empleado fue el de codificación abierta de Strauss y Corbin por medio del cual se realizó la conceptualización de los fenómenos subjetivos (Cohen, 2019). Todos los datos recabados se analizaron e interpretaron a través del software Atlas.Ti.

Resultados

Por medio de este estudio se determinó la presencia de mujeres líderes guatemaltecas dentro de organizaciones laborales en la actualidad. Las mujeres que hoy en día desempeñan puestos de liderazgo evidencian la trayectoria de las primeras luchas por la igualdad laboral que se plantearon en el origen de la ideología feminista en sus distintas vertientes.

En la Tabla 1 (ver Apéndice) se describen los datos sociodemográficos de la población en donde se evidencia que el 43 % de las participantes pertenecen al grupo etario de adulto joven, el 71 % ha alcanzado una escolaridad a nivel de posgrado, el 86 % están casadas; aunque a través de la entrevista se evidenció que el 57 % de la población experimentó separación o divorcio, y el 14 % nunca contrajo matrimonio. Finalmente, es interesante notar que el 57 % se identifica con la etnia ladina, la cual podría sugerir que la connotación de la etnia podría tener implicaciones en el liderazgo.

Por otro lado, en la Tabla 2 (ver Apéndice) se evidencia la participación femenina desempeñando puestos de liderazgo y se determinó que 57 % de la población alcanzaba un promedio de diez a veinte años de experiencia laboral.

Un punto relevante demostrado en el estudio fue el involucramiento a temprana edad de la mujer líder en el mundo laboral, en contraste con otras mujeres que han sido limitadas en la participación académica y laboral a causa de patrones de crianza basados en estereotipos de género.

Algunos de los estereotipos de género albergados dentro de los patrones de crianza en Guatemala que se evidenciaron en esta investigación son la exclusividad de la mujer a los quehaceres del hogar, reproducción, cuidado de los hijos, perspectiva de la educación como innecesaria o limitada para nivel superior y propensión al acoso sexual, como se muestra en la Figura 1 (ver Apéndice).

El liderazgo no es una característica dependiente al género: hombres y mujeres pueden desarrollar las capacidades necesarias para ser líderes. En esta investigación se determinó que para conseguirlo se requiere ampliar la perspectiva de los patrones de crianza basados en estereotipos de género.

De acuerdo con este estudio, el desarrollo del liderazgo es posible por medio de la exposición a por lo menos una figura de liderazgo en la infancia como se evidencia en la Figura 2 (ver Apéndice).

Por otro lado, las mujeres tienden a desarrollar habilidades sociales y de comunicación que promueven estilos de liderazgo democrático y orientado a las personas, en donde se persigue el bienestar de las personas alrededor, así como integrar grupos de trabajo y evitar relaciones verticales en los distintos ámbitos en los que se desenvuelven, como se evidencia en la Figura 3 (ver Apéndice).

Los retos y las barreras para las mujeres relacionados al trabajo continúan hoy en día. En la Figura 4 (ver Apéndice) se evidencia que la desigualdad de género es un hecho que persiste y conlleva a la negación de puestos, abuso de poder y acoso sexual dentro del ambiente laboral. Además, la mujer trabajadora debe enfrentar dobles esfuerzos para obtener oportunidades laborales.

Finalmente, en la Figura 5 (ver Apéndice) se muestra la importancia de la deconstrucción de tabúes sobre el significado de ser mujer derivados de patrones de crianza basados en estereotipos de género para contribuir a la equidad laboral entre hombres y mujeres.

La deconstrucción de tabúes se alcanza por medio de la facilitación de la educación, en especial nivel académico superior; favorecer redes de apoyo; y el desarrollo de habilidades interpersonales como la autoconfianza y la disciplina, lo cual promueve el desarrollo de las mujeres y forma mujeres líderes capaces de desempeñar puestos directivos o de liderazgo.

Discusión

La desigualdad de género representa un gran desafío para las mujeres en relación a la obtención de oportunidades laborales dignas y espacios para su desarrollo personal. Por esta razón es imprescindible la deconstrucción de estereotipos de género que determinan significados sociales adheridos a la mujer.

Uno de los factores prescindibles para la deconstrucción de estereotipos de género es la educación. En esta investigación se determinó que alcanzar un nivel de escolaridad superior se asocia con mayores oportunidades laborales y participación en puestos directivos. Además, las redes de apoyo —principalmente en la familia— fomentan el desarrollo de las mujeres.

Los entornos familiares con perspectivas diferentes a los patrones de crianza basado en estereotipos de género promueven habilidades interpersonales como autoconfianza y disciplina necesarias para desempeñar puestos de liderazgo.

Los patrones de crianza en Guatemala limitan el

desarrollo profesional de las mujeres, tal y como refiere Alcívar López *et al.* (2021): la discriminación histórica a la que el patriarcado ha sometido a la mujer desde sus inicios ha sido una expresión de violencia a los derechos humanos del sexo femenino.

El patriarcado ha fomentado la teoría de la competencia y la teoría de la organización de género, que producen barreras individuales, culturales y estructurales (Masabanda Analuiza *et al.*, 2019), como los estereotipos descritos en la presente investigación asociados al género femenino —la exclusividad de los quehaceres del hogar, cuidado de los hijos, embarazos a temprana edad, baja escolaridad y sentimientos de vergüenza al ser víctima de acoso sexual—, lo que claramente evidencia que para las mujeres representa un desafío lograr alcanzar puestos de liderazgo.

De acuerdo con los resultados obtenidos los estilos de liderazgos que propician las mujeres líderes son democrático y orientado a las personas. Estos estilos de liderazgo contribuyen al desarrollo de otras personas como líderes, buscan el bienestar de los equipos de trabajo, integrar estos grupos y evitan las jerarquías en los distintos ámbitos en los que se desenvuelven; sin embargo.

Díaz Gómez (2020) menciona que los estereotipos asociados al género femenino dentro del ámbito laboral representan una barrera hacia los estilos directivos promovido por las mujeres líderes. En lugar de ello, se orientan hacia estilos directivos que dificultan el cumplimiento de objetivos y el alto desempeño de los equipos.

Es relevante que, a pesar de la tendencia de las mujeres hacia liderazgos no directivos, se logren alcanzar objetivos tal como propone Velásquez Pérez (2018): los estereotipos de roles de género que se asignan a las mujeres no evidencian diferencias en el desempeño en la posición de liderazgo.

Para Rodríguez Navarrete (2019), la inserción de la mujer en el mercado laboral ha sido un logro histórico alcanzado por la lucha feminista; sin embargo, aún queda mucho camino por recorrer.

Las desigualdades de oportunidades laborales producen segregación ocupacional y vertical que se evidencian con brechas salariales, como un reflejo de la discriminación al sexo femenino. Por esta razón, el desarrollar una mentalidad distinta a la que está instaurada favorece su desarrollo profesional y permite reducir las brechas de desigualdad entre hombres y mujeres.

Tal como refieren Mendiola Castillo *et al.* (2021), las mujeres líderes disponen mejores habilidades de comunicación en comparación con el sexo masculino, lo que favorece el bienestar de las personas alrededor, la integración de grupos de trabajo y el desarrollo las personas a su cargo.

En la actualidad aún persisten las resistencias ante las mujeres que desempeñan puestos directivos como mencionan Martínez del Valle y Villuendas Giménez

(2016), con el neosexismo que manifiesta el conflicto entre los valores igualitarios y los sentimientos residuales negativos hacia las mujeres.

Delgado Iglesias (2020), también evidenció que permanecen actitudes desfavorables hacia la mujer líder, lo que sigue representando grandes obstáculos para el desarrollo profesional de aquellas que desean desempeñar este tipo de puestos.

La desigualdad de género perdura con la negación de puestos a mujeres, el abuso de poder y el acoso sexual, pues limitan las oportunidades laborales dignas. A pesar del auge en la materia de los derechos humanos en la última década y la participación femenina en el mundo empresarial, las mujeres aún continúan sin alcanzar la anhelada igualdad laboral (Montalvo Romero, 2020).

Como consecuencia de lo anterior, el aumento de la investigación acerca de género busca analizar la presencia femenina en cargos directivos y ámbitos educativos de todos los niveles (Cáseres Reche *et al.*, 2018).

Conforme a la fundamentación teórica, los resultados coinciden con otros autores según sus investigaciones en Latinoamérica. Resulta importante resaltar que, a nivel mundial, la historia de la desigualdad de género ha sido en gran medida similar a la que se vive en Guatemala.

Las implicaciones de este estudio contribuyen principalmente al aporte de la investigación de género en el país que evidencia la participación de la mujer en el trabajo. A través de las experiencias de liderazgo en mujeres guatemaltecas también permite identificar algunas de las limitaciones con las que la mujer trabajadora se enfrenta para contribuir a la planeación de reducción de desigualdad laboral y pautas para fomentar la equidad de género dentro de espacios laborales.

Conforme a las limitaciones encontradas, se encuentra la pérdida de detalles en entrevistas asincrónicas derivadas a los contratiempos de las participantes, el tamaño de la muestra y la nula participación de figuras públicas.

Por otro lado, algunos de los datos obtenidos en el estudio permiten plantear futuras líneas de investigación de correlación de variables entre el número o posición de hermano y liderazgo, pues con base en estudios entre hermanos se asocia el liderazgo al hermano mayor; sin embargo, en la presente investigación estas estimaciones se asociaron con el número de hermana menor.

Por otro lado, la tendencia a la identificación de etnia entre mujeres líderes fue hacia la variable ladina en contraparte a la mestiza, lo que sugiere que la etnia también representa otra línea de investigación asociado al liderazgo en el género femenino. Se concluyó que la educación es un factor imprescindible para el desarrollo de mujeres líderes, redes de apoyo que deconstruyan estereotipos de género y la educación sexual integral permiten a la mujer ser un ente activo en su desarrollo personal y profesional.

Referencias

- Alcívar López, N., Montecé Giler, S. A. y Montecé Giler, L. A. (2021). Ser mujer en el tercer mundo y la influencia de la lucha feminista en la situación de la mujer en Latinoamérica. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 8(3), 1-36. [10.46377/dilemas.v8i.2717](https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2717)
- Cañeque, M. (2017). *El nuevo liderazgo*. Ediciones Granica. https://books.google.com.gt/books?id=zsRADgAA-QBAJ&pg=PT8&hl=es&source=gbs_toc_r&cad=1#v=onepage&q&f=false
- Cohen, N. y Gómez, G. (2019) *Metodología de la investigación, ¿para qué?: la producción de los datos y los diseños*. Teseo. <https://www.relmecs.fahce.unlp.edu.ar/article/download/relmecse122/16729?inline=1>
- Delgado Iglesias, A. J., Palma Navarro, A. B. y Rivas Pajares, Á. (2020). Neosexismo y creencias desfavorables hacia la mujer líder. *ReiDoCrea: Revista Electrónica de Investigación Docencia Creativa*, 4(17), 117-122. [10.30827/digibug.37013](https://doi.org/10.30827/digibug.37013)
- Díaz Gómez, E. R. (2020). Liderazgo transformacional y equidad de género: el caso de estudiantes de posgrado. *Revista Universidad y Empresa*, 22(39), 1-21. [10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.7854](https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.7854)
- Flores, P. y Browne Sartori, R. (2017). Jóvenes y patriarcado en la sociedad TIC: Una reflexión desde la violencia simbólica de género en redes sociales. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 15(1), 147-160. [10.11600/1692715x.1510804082016](https://doi.org/10.11600/1692715x.1510804082016)
- Garzón Bello, C., Jiménez Domínguez, D., Juan Moreno, I., Luque Oliva, C., Navío García, R. M., Pacheco Arco, M. y Pérez Páez, M. J. (2020). ¿Líderes sexistas? Un estudio sobre la influencia del sexismo en los estilos de liderazgo. *Reidocrea: Revista Electrónica de Investigación Docencia Creativa*, 2(11), 93-99. [10.30827/digibug.27619](https://doi.org/10.30827/digibug.27619)
- Lechuga Montenegro, J., Ramírez Argumosa, G. y Guerrero Tostado, M. (2018). Educación y género. El largo trayecto de la mujer hacia la modernidad en México. *Economía UNAM*, 15(43), 110-139. [10.22201/FE.24488143E.2018.43.387](https://doi.org/10.22201/FE.24488143E.2018.43.387)
- Martínez del Valle, M. y Villuendas Giménez, M. D. (2006). Las mujeres en la formación superior: elección de carrera versus estereotipos de género y neosexismos. *Cuestiones de género: De la igualdad y la diferencia*, (1), 87-112. [10.18002/cg.voi1.3855](https://doi.org/10.18002/cg.voi1.3855)
- Masabanda Analuiza, G. I., Aman Llerena, A. M., Montero Solano, J. P. y Javier Analuiza, E. M. (2019). La evolución del derecho laboral de la mujer. Protección y fomento de la igualdad. *Iustitia Socialis*, 4(7), 64-96. [10.35381/racji.v4i7.355](https://doi.org/10.35381/racji.v4i7.355)
- Mendiola Castillo, G. G., Dusek Paz, M. J., Flores Bazán, M. I. (2021). El liderazgo y posicionamiento de las mujeres en el siglo xxi. *Educación Médica*, 22. [10.1016/j.edumed.2020.07.006](https://doi.org/10.1016/j.edumed.2020.07.006)
- Miranda Mora, A. M. (2019). Feminismo anticapitalista o marxismo feminista. Historia de un debate contemporáneo. *Teoría. Revista del Colegio de Filosofía*, (35), 65-90. [10.22201/ffyl.16656415p.2018.35.1074](https://doi.org/10.22201/ffyl.16656415p.2018.35.1074)
- Montalvo Romero, J. (2020). El trabajo desde la perspectiva de género. *Revista de la Facultad de Derecho* (49), 1-19. [10.22187/rfd2020n49a6](https://doi.org/10.22187/rfd2020n49a6)
- Reche, M. P. C., Sachicola, A. y Lucena, M. A. H. (2015). Análisis del liderazgo femenino y poder académico en el contexto universitario español. *European Scientific Journal*, ESJ, 11(2), 296-313. <https://eujournal.org/index.php/esj/article/view/4975>
- Rodríguez Navarrete, L. (2019). Mujer, trabajadora y madre: la superheroína del siglo XXI. *Femeris: Revista Multidisciplinaria de Estudios de Género*, 4(3), 219-223. [10.20318/femeris.2019.4937](https://doi.org/10.20318/femeris.2019.4937)
- Velásquez Pérez, S. M. (2018). *Estereotipos de roles de género y actitudes hacia mujeres líderes organizacionales, desde la perspectiva de las propias mujeres* [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio de la Pontificia Universidad Católica del Perú. <https://tesis.pucp.edu.pe/handle/20.500.12404/12959/Veláy>
- Zafra, R. (2021, 1 de septiembre). El capitalismo habla de la autoexplotación como de un yo que se explota cuando es algo incentivado estructuralmente desde la cultura digital. *BBC News Mundo*. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-57956138>

Apéndices

En la Tabla 1 se evidencia que el 43 % de las participantes pertenecen al grupo etario de adulto joven, que a su vez resalta que el desempeño de liderazgo femenino es un resultado de la época actual. Además, el 71 % de la población ha alcanzado una escolaridad a nivel de posgrado. El estado civil del 86 % de la población es casada y se evidenció que el 57 % experimentó alguna separación o divorcio. Finalmente es interesante que el 57 % se identifique con la etnia ladina la cual podría sugerir que la connotación de la etnia podría tener implicaciones en el liderazgo.

Tabla 1

Datos sociodemográficos

Variable	N	%
Edad		
30-40	3	43
41-50	2	29
51-60	1	14
61-70	1	14
Nivel educativo		
Diversificado	1	14
Pregrado	1	14
Posgrado o maestría	5	71
Estado civil		
Soltera	1	14
Casada	6	86
Etnia		
Ladina	4	57
Mestiza	3	43

En la Tabla 1 se evidencia que el 43 % de las participantes pertenecen al grupo etario de adulto joven, que a su vez resalta que el desempeño de liderazgo femenino es un resultado de la época actual. Además, el 71 % de la población ha alcanzado una escolaridad a nivel de posgrado. El estado civil del 86 % de la población es casada y se evidenció que el 57 % experimentó alguna separación o divorcio. Finalmente es interesante que el 57 % se identifique con la etnia ladina la cual podría sugerir que la connotación de la etnia podría tener implicaciones en el liderazgo.

Tabla 2

Aspectos relacionados al desempeño laboral

Variable	N	%
Desempeño laboral		
Emprendedora		
Fundadora	1	14
Puesto directivo	1	14
	4	14
Experiencia laboral		
10-20		
21-40	1	14
Más de 40	1	14
	5	71

Fuente. Autoría propia.

En la Tabla 3 se reflejan algunas variables de interés para futuras investigaciones.

Tabla 3

Aspectos contextuales

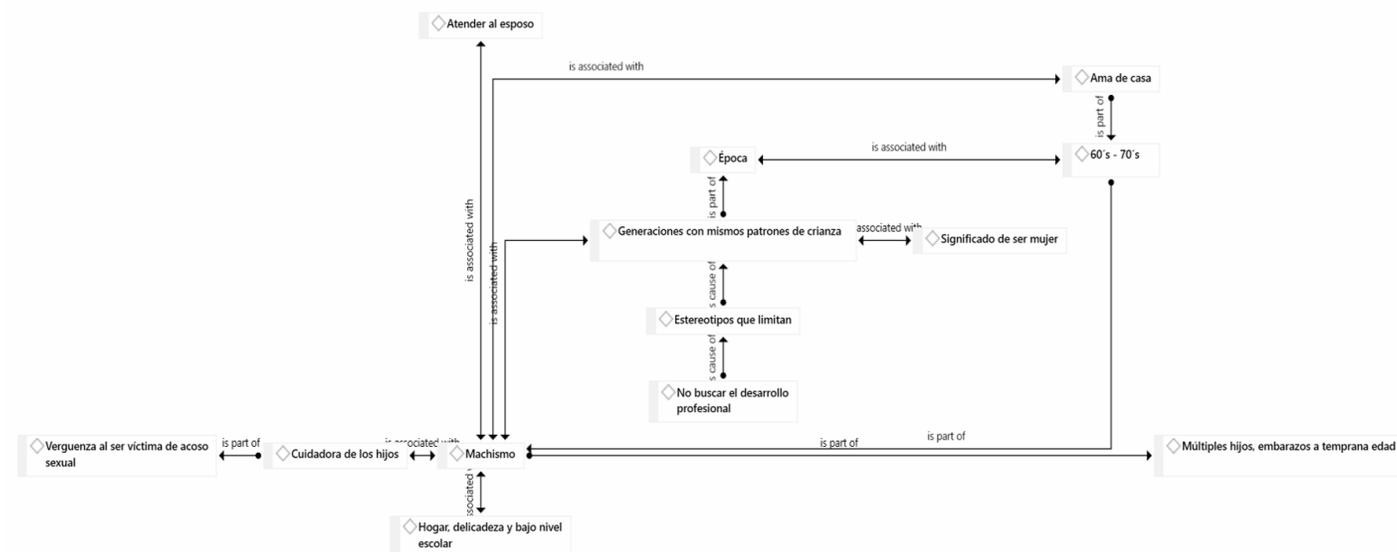
Variable	N	%
Religión		
Cristiana católica	2	29
Cristiana evangélica	5	71
Hijos		
Si	7	100
No	0	0
Número de hermana		
Pequeña	4	57
Mediana	1	14
Grande	2	29

Fuente. Autoría propia.

La Figura 1 muestra los estereotipos asociados al género femenino encontrados en la investigación. De acuerdo con los datos recabados, el liderazgo implica tener una perspectiva de vida diferente a los patrones de crianza machistas, y desarrollarlo es posible a través de la exposición de al menos una figura de liderazgo a temprana edad.

Figura 1

Significado de ser mujer en Guatemala

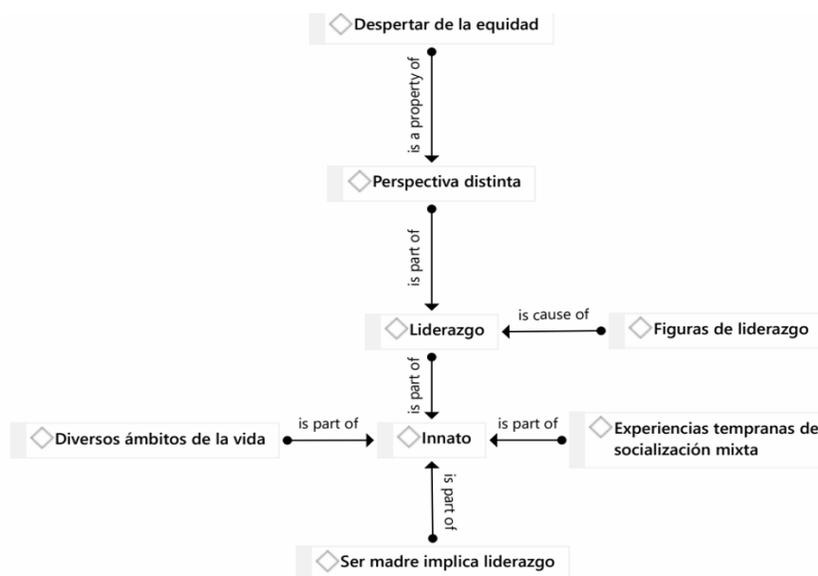


Fuente. Autoría propia.

La Figura 2 muestra los componentes que conforman el liderazgo femenino.

Figura 2

Concepción del liderazgo en mujeres trabajadoras

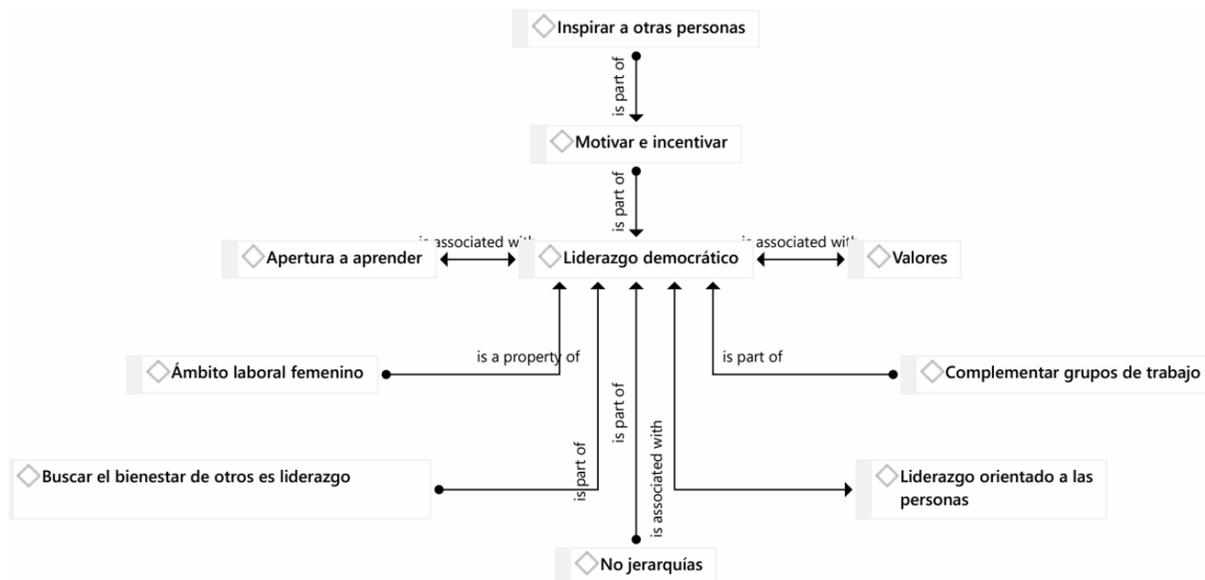


Fuente. Autoría propia.

La Figura 3 evidencia el tipo de liderazgo que desarrollan las mujeres líderes. El tipo de liderazgo que las mujeres desempeñan es democrático y orientado a las personas pues buscan el bienestar de los demás, integran grupos de trabajo y evitan las jerarquías en los distintos ámbitos en los que se desenvuelven.

Figura 3

Liderazgo en mujeres trabajadoras

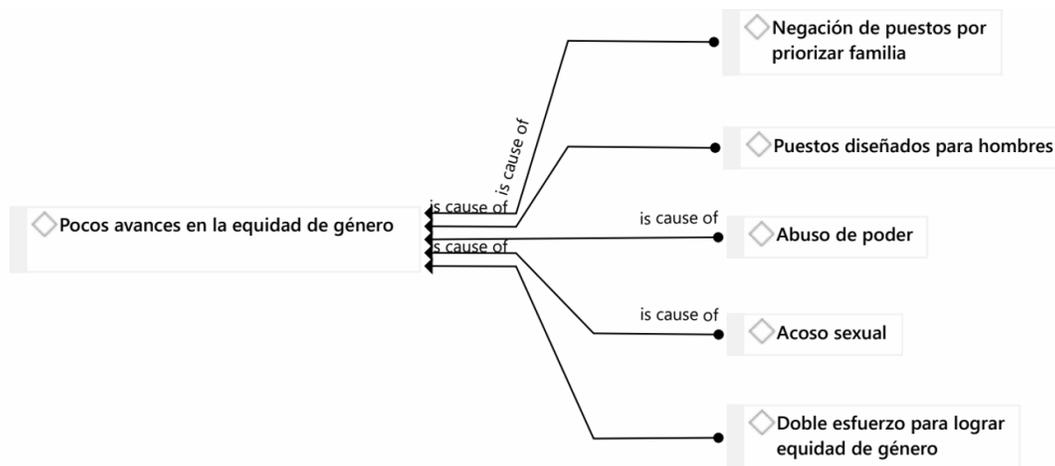


Fuente. Autoría propia.

La Figura 4 evidencia que la desigualdad de género en la actualidad persiste con la negación de puestos, abuso de poder, acoso sexual y el doble esfuerzo para lograr oportunidades laborales.

Figura 2

Avances en la equidad de género en el ámbito laboral

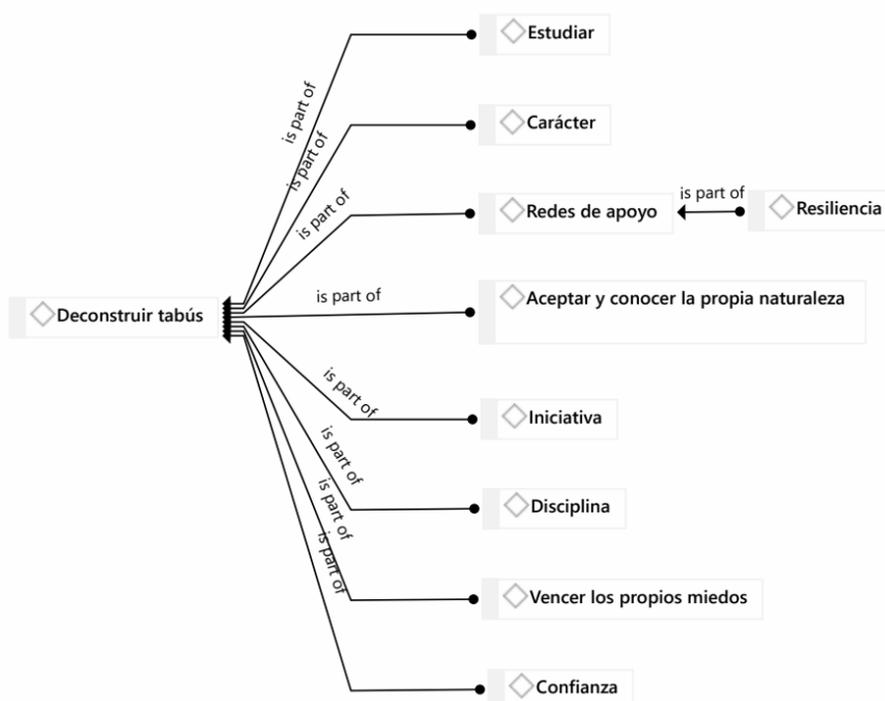


Fuente. Autoría propia.

La Figura 5 muestra la importancia de la deconstrucción de tabúes sobre el significado de ser mujer, derivados de patrones de crianza machistas para desarrollarse como mujer líder. Alcanzar un nivel de escolaridad superior, contar con redes de apoyo, la autoconfianza y la disciplina son algunas de las estrategias que promueven el desarrollo de las

Figura 5

Estrategias para desarrollar liderazgo



Fuente. Autoría propia.