Maestría en Desarrollo Humano Organizacional

Obstáculos en el liderazgo femenino en el sector textil del valle de aburra: la experiencia de diez líderes

María Paula Velásquez Gómez

Título: Obstáculos en el liderazgo femenino en el sector textil del valle de aburra: la experiencia de diez líderes

Francisco López Gallego

Doctor en Ciencias Administrativas

Universidad Eafit

Escuela de Administración

Maestría en Desarrollo Humano Organizacional

Medellín

2020

Contenido

1. Introducción 4

2. Planteamiento del problema 5

2.1. Descripción del problema 5

2.2. Marco contextual del problema: 7

2.3. Antecedentes 8

3. Justificación 11

3.1. Pregunta de investigación 11

4. Objetivo general y específicos 12

4.1. Objetivo general 12

4.2. Objetivos específicos 12

5. Referentes conceptuales 13

5.1. Sexo y género 13

5.1.1. Sexo 13

5.1.2. Género 14

5.2. Ápice estratégico 15

5.3. Liderazgo y género 16

5.3.1. Liderazgo Femenino en las organizaciones 18

5.4. Barreras del liderazgo femenino 19

6. Metodología de la investigación 22

6.1. Tipo de estudio: 22

6.2. Fuentes de información: 23

6.3. Participantes 23

6.4. Instrumento: 23

7. Desarrollo del trabajo 25

7.1. Perfil sociodemográfico 26

7.2 Entrevistas 26

8. Conclusiones 52

9. Referencias bibliográficas 66

Resumen

Objetivo: Conocer cuáles son las principales barreras percibidas, por su condición de sexo, por diez mujeres empresarias del sector textil del Valle de Aburrá, en su camino hacia el ápice estratégico de sus organizaciones y la forma que lograron superarlas. **Método:** Se realizó un estudio cualitativo, utilizando la entrevista semiestructurada a diez mujeres líderes del sector textil del valle de Aburrá. **Conclusiones:** La principal barrera que tienen las mujeres para acceder a los ápices estratégicos, es la sociedad, sociedad que aún estigmatiza a la mujer por su condición de sexo. Adicionalmente, las responsabilidades familiares de la mujer acarrean otra barrera, no solo por el estigma social, sino porque aún las mujeres se sienten mal de dedicar más horas a su trabajo. Una herramienta que han utilizado las mujeres para crecer profesionalmente es la educación.

Palabras clave

Liderazgo femenino; Estereotipos de género; Techo de cristal; Laberinto de cristal; Sector textil del Valle de Aburrá.

1. Introducción

A lo largo de la historia, las mujeres no han sido reconocidas por sus habilidades directivas, solo hasta ahora se están destacando en funciones de liderazgo. Sin embargo, siguen siendo marginadas y estigmatizadas por su condición de mujer, es por eso que llegan a los ápices estratégicos en condiciones más difíciles que los hombres.

El sector textil antioqueño cuenta con participación femenina muy alta en sus operaciones, pero solo una pequeña parte de los cargos directivos son presididos por mujeres, es por eso que este trabajo se interesó en entender por conocer cuáles son las principales barreras percibidas, por su condición de sexo, por diez mujeres empresarias del sector textil del Valle de Aburrá en su camino hacia el ápice estratégico de sus organizaciones y la forma en que lograron superarlas. Para lograr este objetivo se propuso una metodología de investigación con enfoque cualitativo, donde la técnica usada fue entrevistas semiestructuradas a diez mujeres lideresas del sector textil.

La investigación arrojo que la principal barrera que tienen las mujeres para llegar a los ápices estratégicos de las organizaciones es la sociedad, ya que a la sociedad aún le cuesta que las mujeres lideren, adicionalmente estigmatizan a la mujer por creencias generadas culturalmente. Debido a la cultura, a la mujer aún le cuesta dedicar horas al trabajo, y descuidar la familia, porque culturalmente no está bien.

Adicionalmente se encontró, que la educación es la herramienta más usada por las lideresas para llegar a ápices estratégicos, demostrando que las mujeres deben estar más preparadas que los hombres, para poder llegar a cargos estratégicos.

2. Planteamiento del problema

2.1. Descripción del problema

En la actualidad no se puede negar que el papel social de las mujeres, es relevante para las organizaciones. Su acceso a la educación se ha conseguido de forma generalizada y su participación en el mercado laboral ha aumentado significativamente (Ramos, 2005, p. 11). Sin embargo, este proceso, no se ha dado de forma pacífica y plenamente respetuosa de los derechos de las mujeres; por el contrario, se han vulnerado en reiteradas ocasiones sus derechos laborales (Carbonell, Rodriguez, Garcia, & Gutiérrez, 2007, p. 30-31). Es por eso que, aunque las mujeres tengan oportunidad de entrar al mundo laboral, sigue siendo más arduo alcanzar puestos donde ejerzan liderazgo. Incluso cuando se establece igualdad salarial entre hombres y mujeres, sigue siendo difícil el acceso a los puestos mejor remunerados. (Sanz, 2017, p.43)

Según estadísticas solo un pequeño porcentaje de mujeres llega a ocupar cargos directivos en las organizaciones, y quienes llegan lo hicieron con mayor dificultad y en peores condiciones que sus compañeros hombres (Ramos, 2005, p.35). Un ejemplo de ello es que, de las 500 empresas más grandes del mundo, solo el 1% son presididas por mujeres. Lo anterior guarda relación con los salarios, pues de los ejecutivos mejor pagados en Estados Unidos apenas el 6% son mujeres y el 2% llegan a ser presidentes ejecutivas (Contreras Torres& Pedraza Ortiz

& Mejía Restrepo, 2.012, p. 184). Ratificando esto, Viladot (2016) destacó una metáfora hecha por (Eagly & Carli, 2007) donde afirman que es mucho más difícil para las mujeres encontrar el camino hacia la cima que para los hombres, ya que hay muchas encrucijadas potenciales donde pueden perderse, de modo que el camino hacia la cima para ellas se asemeja a un laberinto. (Viladot, 2016, p.228)

"Piensa en gerente, piensa en hombre" (Schein, 1973). Esta fue una frase concluyente del estudio realizado por Schein que ha dado la vuelta al mundo, insinuando que el liderazgo es asociado al sexo masculino y a las características que rodean a la conducta del hombre. Es por tal motivo que el estilo de liderazgo de las mujeres puede llegar a convertirse en una desventaja para su acceso a posiciones de alta dirección, no por el estilo mismo, sino porque las expectativas que se tienen sobre lo que es un líder no coinciden con la conducta esperada de las mujeres (Sanz, 2017, p. 14). Adicional a esto, según Martínez, las mismas mujeres creen no poseer las habilidades y capacidades necesarias para alcanzar el éxito. (Martinez, 2015, p. 66). Esto debido a los estereotipos que ignoran las necesidades, habilidades, circunstancias y deseos individuales de las personas, generando un impacto significativo en la capacidad que tienen para crear sus propias identidades de acuerdo con sus valores y deseos. (Cook & Cusack, 2010, p.14)

Sin embargo y a pesar de todos los sesgos sobre el trabajo femenino, El Fondo Monetario Internacional (2019) dice que es necesario que el empleo de las mujeres se equipare con el de los hombres, para que las económias sean mas resilientes, se genere un crecimiento económico y haya una estabilidad macroeconómica a nivel mundial. (Fondo Monetario Internacional, 2019)

2.2. Marco contextual del problema:

Medellin es la ciudad textilera con más tradicion en Colombia. Sus principales empresas se caracterizan por su antigüedad (que oscila entre 70 y 50 años). Se originaron como empresas familiares pero muy pronto pasaron a ser grupos económicos sin lazos familiares bajo la forma de sociedades anónimas. Su actividad principal es el proceso de fibra de algodón y tejido plano. (Van der Bruggen, 1999)**.**

Basados en los reportes financieros de supersociedades, para el 2018 Antioquia participaba en el sector textil colombiano con un 37.1%, solo 2 puntos por debajo de Bogota. Sin embargo referente a la participación de ingresos operaciones Antioquia concentra la mayor participación total de ingresos con un total de 42.1% equivalente a $8.974 mil millones de pesos. (Superintendencia de sociedades, 2019)

El sector textil y de confecciones son una de las claves para el crecimiento económico de Antioquia debido a que aporta un 2,5 del PIB de Antioquia y generan el 5,4% del empleo en la ciudad (González, 2018). Adicionalmente sobresale la participación femenina con un 58,6% de mujeres trabajando, situación explicada por la naturaleza o tradición del sector de confecciones donde la mayoría del recurso humano es femenino (Suramericana, 2014, p.10). Sin embargo, este sector cuenta con una segregación por género conforme a la cual las mujeres se encuentran en los trabajos que requieren menor calificación, y a pesar de que la mayoria del equipo es femenino, las tareas avanzadas o que requieren autoridad se tienden a emplear por hombres. (SOMO, 2011,P.1) Es por tal motivo que el presente trabajo quiere

indagar atraves de las experiencias de las mujeres ejecutivas, cuales son las barreras que han tenido que sobrepasar para poder llegar a los apices estrategicos del sector textil, intentando demostrar que aún la principal brecha es de género debido a los estereotipos desarrollados.

2.3. Antecedentes

Nunca antes, a lo largo de la Historia, ha habido, ni posiblemente habrá, una época de cambios tan extraordinarios para las mujeres, como el siglo veinte. (Coruño, 2015, p.1)

Recordemos que desde los siglos XVII y XVIII, se planteaba que las mujeres tenian derecho a formar parte del gobierno, lo cual implicaba que se les considerara como ciudadanas en potencia, y como entes que formaban parte de la sociedad, surgiendo la idea de no limirarlas al papel domesticos (Chavéz Carapia, 2004, p15). Durante la primera mitad del siglo XIX las actividades laborales de las mujeres se desarrollaron fundalmente en la agricultura (Ferreiro Diaz, 2014, p.9) sin embargo en los paises donde se aplico el capitalismo a la agricultura, la creación de granjas de extensión constituyo un dramatico cambio en el trabajo de las mujeres, ya que estas granjas empleaban esquemas que requerian empleados a tiempo total, por lo que se hacia imposible que las mujeres pudieran compaginar estos trabajos con sus obligaciones familiares (Caine & Glenda, 2000). Adicionalmente los trabajos en fabricas y minas era mal visto para las mujeres, pues permitia que niñas y mujeres trabajaran al lado de hombres sin ninguna supervisión y aumentando la promiscuidad (Caine & Glenda, 2000). Desde el siglo XIX, la idea de que los hombres eran los principales proveedores del sustento familiar y de que las mujeres trabajaban sólo para complementarlo, ayudo a definir a las

mujeres como trabajadores sin cualificar y a justificar los diferentes salarios que desde entonces han sido más bajos (Caine & Glenda, 2000, p.67). Poco a poco se fueron estableciendo roles que eran asignados a hombres y mujeres más por su condicion física ó apariencia que por otros elementos. Los roles son aquellas conductas que se esperaban socialmente de unos y otras diferentes circunstancias. (Espinosa, 2009, p.42)

Sin embargo durante la modernización económica del siglo XX diversas reformas legislativas propiciaron la industrialización y la paulatina incorporación femenina al trabajo asalariado, sobre todo en el sector servicios y de las industrias textiles. (Ferreiro Diaz, 2014, p.9). Esta incorporación masiva, dió origen a la revolución femenina la cual quiso conseguir igualdad social y laboral, la cuál aún continúa hoy en día. (Coruño, 2015, p. 4).

En busca de esta igualdad social, ha habido focos de estudios y de interés por épocas, por ejemplo en la primera mitad del siglo XX, la diferencia salarial entre hombres y mujeres fue motivo de estudio, sin embargo, la discusión se centró no en consideraciones de género sino en la dinámica del mercado (Gámez & Ángeles, 2005, p.251). En los cincuenta, el interés se enfocó en explicar el aumento de la participación de las mujeres en el ámbito laboral y la vez el aumento de los ingresos familiares (Gámez & Ángeles, 2005, p.251). Hay que tener presente que el cuidado del hogar ha sido una barrera para las mujeres, por ejemplo, durante los años 80 las mujeres solteras y sin hijos contaban con una participación aventajada en la actividad laboral a comparación de quienes tenian familia (Oliveira & Ariza, 1999, p.3)

Entender que el cuidado del hogar ha sido una barrera importante para el desarrollo de las mujeres en las organizaciones, imponen la necesidad de hablar del techo de cristal, ya que este ha sido un concepto usado para referir a las barreras invisibles que han limitado el ascenso a niveles jerarquicos de las mujeres en las organizaciones con respecto a los

hombres. (Instituto Holandés para la democracia Multipartidaria fondos Canadá para iniciativas locales, 2019, p.7). Este concepto demuestra como la reproducción de estereotipos generados por instituciones sociales como familia, escuela y estado, han atribuido rasgos concretos a cada sexo que han determinado las expectativas que se tiene de mujeres y hombres y han limitado la posibilidad de ingresos a otros cargos para las mujeres (Bourdieu, 2000, p.5). Adicionalmente los estereotipos seccionan excesivamente la capacidad de las personas para construir y tomar decisiones sobre sus propios proyectos de vida. (Cook & Cusack, 2010, p.14)

Para aludir a las barreras invisibles que impiden a las mujeres ascender en la escala laboral, se evidencia una situacion donde hay una inequidad en el retorno a la inversion en la educación y capacitación de las mujeres, donde a pesar de su preparación no llegan a ocupar los cargos esperados (Giosa & Rodriguez, 2009)

Adicional a este concepto se une uno nuevo llamado Laberinto de cristal, el cuál dice que las mujeres si llegan a los ápices estrategicos, pero por medio de los laberintos de cristal, los cuáles están construidos sobre una base de rasgos que son dificiles de detectar ya que son invisibles, pero se ven reflejados en que las mujeres requieren más esfuerzo, y deben andar caminos más complejos para alcanzar a los hombres. (Sánchez, 2019, p.3)

Como resultado del activismo en pro de los derechos femeninos, las agendas nacionales e internacionales, han incorporado programas y organismos dedicados a analizar y presumiblemnte a revertir estas situaciones de desigualdad, y han incoporado politicas donde se proteja a la mujer. (Gámez & Ángeles, 2005, p.1).

3. Justificación

Entendiendo el interés que se ha despertado en la última década por la igualdad laboral de las mujeres y hombres, se considera necesario comprender el por qué a las mujeres les cuesta tanto llegar a los ápices estratégicos de la organización, estudiando cómo es el camino que deben andar para llegar a ocupar cargos donde ejerzan liderazgo, así mismo este trabajo desde el campo del desarrollo humano organizacional se interesa por entender cuáles son las barreras que limitan el acceso de las mujeres a cargos de alta dirección del sector textil del Valle de Aburra y como pueden ser eliminadas para lograr organizaciones menos discriminativas.

3.1. Pregunta de investigación

¿Cuáles son los principales obstáculos percibidos por su condición de sexo, por diez mujeres líderes del sector textil del Vallé de Aburrá, en su camino hacia el ápice estratégico organizacional y la forma en que lograron superarlas?

4. Objetivo general y específicos

4.1.Objetivo general

Conocer cuáles son las principales barreras percibidas, por su condición de sexo, por diez mujeres empresarias del sector textil del Valle de Aburrá, en su camino hacia el ápice estratégico de sus organizaciones y la forma en que lograron superarlas.

4.2.Objetivos específicos

- Identificar percepciones de mujeres ejecutivas sobre el liderazgo femenino.
- Conocer la experiencia de mujeres ejecutivas sobre el liderazgo femenino.
- Identificar las características del liderazgo femenino percibidas por las mujeres líderes.
- Identificar cuáles son los principales obstáculos percibidos por diez mujeres ejecutivas del sector textil del Valle de Aburra en el camino hacia el ápice estratégico organizacional.
- Conocer las estrategias usadas para afrontar y superar los obstáculos percibidos.

5. Referentes conceptuales

A continuación, se hace la acotación semántica de los principales conceptos que han sido usados en la presente investigación.

5.1.Sexo y género

El sexo corresponde al plano biológico, en tanto que el género es el producto de la construcción socio-cultural. El problema es que esta polaridad no hace más que reproducir la oposición naturaleza-cultura y el dualismo cuerpo-mente que han marcado el pensamiento desde sus orígenes. (Fraisse, 2003, p.8)

5.1.1. Sexo

La biología es la disciplina que permite delimitar, de manera, categórica, las diferencias o similitudes entre hombres y mujeres. La diferencia fenotípica contundente recae en lo denominado como sexo, es decir solo en algunas características orgánicas específicas que imaginariamente se han leído como fundamentales y determinantes (Mejia, 2015, p.236). En la actualidad, se debate si la conformacion cerebral es genetica, de origen ambiental o incluso cultural. Pero cualquiera sea la posición que defiendan, estudiosos de diversas disciplinas aceptan que entre los hombres y las mujeres existen diferencias cerebrales observables, que pueden derivar de factores géneticos, endocrinológicos y neurológicos, etc. (Gadow, 2013)

El cerebro femenino y masculino no solo son distintos en su arquitectura, tambien en las estrategias que emplean para procesar la información y las emociones, y elaborar las respuestas, es por eso que los cientificos afirman que existen dos modos humanos de percibir la realidad y habitar el mundo (Gadow, 2013)

5.1.2. Género

El género, principio básico de organización social que opera como marcador de división entre hombres y mujeres, se emplea para superponer los espacios sociales donde ocurren la producción y la reproducción material e ideológica en la que viven los seres humanos. (Munévar Munévar, 2004, p. 32). Un esquema de género es una construcción mental que responde a hipótesis intuitivas sobre comportamientos y preferencias de hombres y mujeres (Gadow, 2013). El género es un concepto construido socialmente a partir del conjunto de ideas, creencias y representaciones que cada cultura ha generado a partir de las diferencias sexuales entre hombres y mujeres. (Chavéz Carapia, 2004)

En el ámbito subjetivo, la construcción de los géneros es el resultado de la inscripción en el cuerpo de unos discursos históricamente construidos y culturalmente legitimados sobre la sexualidad y las identidades sexuales. (Millán de Benavides & Estrada Mesa, 2004, p. 21)

En definitiva, las relaciones de género sirven para explicitar la existencia de un sistema de relaciones sociales basado en diferencias perceptibles entre los sexos; por lo tanto, primeramente, significan relaciones de poder (Munévar Munévar, 2004, p. 34)

El conflicto entre lo femenino y masculino, la busqueda de la identidad, que somos, cuales roles tenemos y por que, se situan en el contexto de la histoia de la vida que empieza con el ADN y continua hoy, aquí, en esta conversacion y sigue mañana. (Participa, 1992, P.36)

5.2.Ápice estratégico

El ápice estratégico se refiere al grupo que define las estrategias para el cumplimiento de los fines de la organización, tanto de aquellas que hacen al medio en que se encuentran inmersa, al macro sistema que las contiene y a los propios integrantes de la organización. (Gonzalez, 2005). Tambien conocida como dirección estratégica, el surgimiento de esta se dio como necesidad de una herramienta que facilitara la adaptación de la organización a un entorno turbulento y que garantizara la proactividad para evitar ser sorprendida por los cambios constantes. (Ronda Pupo, 2004).

Palacios Acero (2016) dice que la dirección estratégica es el arte y la ciencia de poner en práctica y desarrollar todos los potenciales de una empresa con el fin de asegurar su supervivencia a largo plazo, y mejorar su competitividad, eficacia, eficiencia, y productividad. (Palacios Acero, 2016, p.6). Sustentando esta afirmación Mintzberg (1989) dice que los directivos que forman parte de la dirección estrategica estan encargados de crear un todo verdadero que es mayor que la suma de sus partes, una entidad productiva que resulta ser más facil que la suma de los recursos que le asignaron. (Mintzberg, 1989, p.20)

5.3.Liderazgo y género

Según Gómez Ortiz (2006), el lider decide que hay que hacerse, infiere en acciones de motivación hacia la gente para convencerla, lo que implica atribuir a las personas la capacidad de pensar y de tomar decisiones para la realización de las acciones determinadas por el lider. (Gómez Ortiz, 2006, p. 66). "Los líderes son símiles a guías o agujas en la vía férrea: de acuerdo con la posición en que se colocan, marcan la dirección que ha de seguir el tren para llegar a la ruta prevista. Los líderes no solo guían, sino que desarrollan una visión de futuro y tratan de anticiparse, actuando con previsión, con respuestas oportunas a los problemas que entrevén". (Yarce Maya, 2015 p. 16). Afirmando esta idea Delgado (2.003) dice que "el líder hace una buena gestión de personas cuando, además de mostrar direcciones, objetivos y metas claramente definidas, es capaz de dar toda la orientación y participar en la transformación del potencial en desempeño efectivo, que son los resultados concretos de la acción humana." (Delgado Torres, 2003)

Un líder debe dedicarse a reparar el mundo roto que tenemos hoy. Sus prioridades deben centrarse en el bienestar de todas las personas, en la protección de la vida en la tierra, en la convivencia en una cultura de la paz, en el respeto de las personas y sus derechos, en la comunicación transparente, en el progreso desde la investigación, la ciencia y la tecnología, en el servicio solidario a los demás. (Martinez H. , 2010, p.13)

En síntesis, la capacidad del líder de visualizar el futuro, debe estar acompañada de las competencias necesarias para establecer relaciones de confianza con sus colaboradores (Gil Osorio & Ibarra lopesierra, 2014, p. 120). Es por eso que las organizaciones modernas deben reconocer y potenciar la diferencia como fuente de riqueza, ya que los lideres son individuos

y sus practicas de liderazgo dependen, entre otras cosas, de las caracteristicas personales y el género hace parte de ella. (Contreras Torres, Pedraza Ortiz, & Mejía Restrepo, 2012)

Resulta fundamental reconocer la dimensión simbólica del liderazgo, pues contiene un arraigado componente cultural de género que entra en interacción con la dinámica del poder organizacional. (Moncayo Orjuela & Zuluaga, 2014) En muchas sociedades, la definición de un buen líder tiene marcados rasgos masculinos, que van en contravía con las caracteristicas y competencias asociadas a la mujer, así que los prejuicios que relacionan rasgos y conductas masculinas con el desempeño de los roles de liderazgo constituyen uno de los mayores obstaculos que deben enfrentar las mujeres a la hora de acceder a niveles jerarquicos más altos. (Contreras Torres, Pedraza Ortiz, & Mejía Restrepo, 2012). En esencia, debido a estos estereotipos, las mujeres que quieren ser vistas como líderes se enfrentan a un dilema: si actúan como mujeres (en forma tradicionalmente femeninas), se tiende a pensar que son debiles, si asumen los atributos asociados con los hombres, son vistas como demasiado agresivas. (Viladot M. Á., 2017, p. 84). Una de las respuestas a estos estereotipos puede verse reflejada en los tipos de labores que han caracterizado el mercado de trabajo femenino en los últimos años: domésticas –empleadas de limpieza, amas de casa–; cultura del cuidado – maestras, enfermeras, atención a mayores y discapacitados–; puestos administrativos a los que las mujeres tradicionalmente han accedido y que están concentrados en la base –el secretariado–; y, finalmente, trabajos que requieren habilidades comunicativas –atención al cliente, azafatas y relaciones públicas–. (Jiménez Betancur, 2018).

Autores como Ramos (2005) dicen que la atribución de caracteristicas estereotipadamente femeninas a las mujeres y de caracteristicas estereotipadamente masculinas a los hombres traslada el debate no a si existen o no estilos de direccion

diferentes en función de género sino en cómo se cree que difieren los modos de dirigir en función del sexo, es decir, cual es la creencia o el estereotipo atribuido a hombres y mujeres directivos. En definitiva, las creencias entre el estilo de liderazgo pueden ser por las creencias estereotipadas de género (Ramos, 2005, p. 120).

5.3.1. Liderazgo Femenino en las organizaciones

Según Medina (2013) el esquema de liderazgo femenino se diferenciaría del modelo tradicional masculino, porque en él se daría un predominio de la participación en igualdad de condiciones que fortalece las relaciones entre los miembros del equipo, creando modos de trabajo reticulares; mientras que en el modelo de liderazgo masculino primarían el éxito personal y la racionalidad científica en el logro de los objetivos estratégicos. (Medina, 2013). La mujer motiva y educa a las personas para dar lo mejor de ellas. Adicionalmente la habilidad de la mujer es constuir un lugar agradable para trabajar, manteniendo la estabilidad emocional, además de tomar decisiones efectivas y oportunas, como corresponde al líder. (Arteaga & Ramón, 2009, p. 290). Asistiendo esta teoria Herrera (2.017) que el estilo de liderazgo del género femenino tanto las habilidades interpersonales como las sociales, conforman un nuevo modelo de liderazgo, el cual se centra principalmente hacia la orientación de las relaciones interpersonales, facilitando la solución de conflictos, sin descuidar la orientación al cumplimiento de la tarea en la organización (Herrera Cruz, 2017, p.14).

La organización de las Naciones Unidas (2018) dice el empoderamiento de las mujeres y las niñas es fundamental para impulsar el crecimiento económico y promover el desarrollo social. La plena participación de las mujeres en la fuerza de trabajo añadiría puntos porcentuales a la mayoría de tasas de crecimiento nacional —que serían, en muchos casos, de dos dígitos. (Organizacion de las Naciones Unidas, 2018)

Actualmente las organizaciones son vistas como sistemas, lo permite inferir que el líder en este siglo debe potenciar la capacidad de aprendizaje, tanto a nivel organizacional como a nivel personal, para lograr la modificación, relativamente estable, de los procesos individuales como organizacionales a partir de experiencias previas (Gil Osorio & Ibarra lopesierra, 2014. p.120). (Hill & Gareth, 2009) se refieren al liderazgo empresarial como "la forma más eficaz de realizar la gestión del proceso de preparación de estrategias de una compañía para crear una ventaja competitiva". (Velastegui, 2017).

5.4.Barreras del liderazgo femenino

Las pautas culturales prevalecientes conllevan a estereotipos sexuales, que independientemente de los grados académicos, conocimientos y habilidades con los que cuenten las mujeres niegan o cuestionan la capacidad para ocupar puestos de toma de decisiones (Zabludovsky & De Avelar, 2001, p.9). Hemos incorporado esquemas inconscientes de percepción y de apreciación, donde las estructuras historicas son de orden masculino, donde se han concebido pensamientos de dominación masculina. (Bordieu, 2000, p.8) Una caracteristica particular de los estereotipos de género es que son resilientes; son

dominantes socialmente cuando se articulan a traves de los sectores sociales y son persistentes en cuanto se articulan a lo largo del tiempo. (Cook & Cusack, 2010, p.26).

A muchas mujeres se les ha bloqueado los accesos a los niveles más altos de la vida profesional y permanecen en sus puestos de trabajo secundarios, sin hacer uso pleno de sus cualificaciones y habilidades (Nicolson, 1997, p.137). Esto debido a una serie de concepciones que sin haber sido comprobadas, promueven una diferencia en torno al género que limitan las posibilidades de las mujeres para adquirir experiencia dentro de aquellas áreas funcionales de la empresa que les permite llegar a cargos imporantes (Zabludovsky & De Avelar, 2001, p.9)

Para acceder a puestos de alta dirección, se ha encontrado que hay prejuicios y valores que asignan al liderazgo cualidades patriarcales y androcéntricos, donde prevalecen valores y cualidades masculinas (Ramos, 2005, p.12). Según (Morgan, 1990)los rasgos asociados al hombre serian la racionalidad, competitividad, explorador y tomador de decisiones; rasgos que se localizarian en un buen lider, mientras que las mujeres las describen como intuitivas, espontaneas, educadoras y cooperadoras, la cual la enmarca en un contexto de seguidora leal y sumisa (Puyal & Sanagustin, 2009, p.168). Todas estas creencias conducen a un trasnochado aunque grave estereotipo de que las mujeres no son lo suficientemente duras como para funcionar en los ambientes de más alto nivel y exigencia (Ramos, 2005, p.43) Es por esto que los estereotipos culturales terminan afectando negativamente el liderazgo de las mujeres y su acceso a posiciones de dirección. Además, si se comporta como se espera de un líder las van a criticar por comportarse como hombres. Y si ejercen otro tipo de liderazgo, se les descalificara por no tener características que se espera de un líder. (Cardenas de Sanz de Santa María, 2017, p.17).

Es necesario tener en cuenta que los estudios de rasgos de los líderes no ha sido un enfoque muy fructifero para explicar el liderazgo, ya que no todos los lideres poseen todos los rasgos, mientras que hay muchas personas que no son lideres y pueden poseer la mayoria de ellos o todos. (Aguilera Rivas & Reyes Salgado, 2011, p.12)

Otro de los retos que se enfrenta la mujer es lograr atender tanto las exigencias del trabajo como las responsabilidades familiares, pues dada la expectativa de rol, se asume que le corresponde a aquella atender las necesidades de su familia y las tareas del hogar. (Cardena de Sanz de Santa María, 2017,p.18). Según (Martínez Martínez, 2009, p.88) el conflicto entre trabajo-familia es un contructo de varias dimensiones en las que prevalecen diferentes factores como lo son:

- El tiempo, las demandas de tiempo asociadas con un rol, inhibe la ejecución del otro rol.
- La tensión-presión, se origina cuando el estrés de un rol, se transfiere o conduce al otro rol.
- La conducta, ya que una conducta efectiva en un rol es inapropiadamente aplicada al otro rol reduciendo la efectividad en éste.
- La energia, ya que el desgaste de energia que supone un rol disminuye el desempeño del segundo.

Es por tanto que uno de los retos que se enfrenta la mujer es lograr atender tanto las exigencias del trabajo como las responsabilidades familiares, pues dada la expectativa de rol, se asume que le corresponde a aquella atender las necesidades de su familia y las tareas del hogar. (Cardena de Sanz de Santa María, 2017,p.18) La relación desproporcionada entre género y responsabilidad del cuidado infantil y del hogar va también en perjuicio de la mujer (Nicolson, 1997, p.141), ya que si bien ha habido cambios grandes en la distribución de roles,

las mujeres aún son las principales responsables del hogar y sufren cuando desatienden dichas tareas (Cardena de Sanz de Santa María, 2017, p.18).

Basado en estos prejuicios de tiempo, (Hyclak, 2012) dice que los empleadores creen que el cuidado de niños y las tareas domesticas afectaran el desempeño en la empresa de las mujeres, por lo que surge una penalización de los empleadores hacia las madres pensando subjetivamente que son menos productivas y las gratifican con menos salarios. (Botello & López Alba, 2015, p.15)

Que una persona otorgue relevancia a ciertas cosas respecto de otras tiene relación con lo que vive en el día a dia, con lo que observa, con las conversaciones de las que participa, con los mensajes y ejemplos que recibe con las figuras referenciales que la rodean (Gardow, 2013), es por esto que otro elemento que trunca el acceso a cargos directivos de las mujeres, es la escasa representación del género en posiciones de gobierno. El estereotipo femenino carece de referentes biográficos que caractericen el ejecicio de poder y liderazgo. (Moncayo Orjuela & Zuluaga, 2014).

6. Metodología de la investigación

6.1.Tipo de estudio:

Investigación con enfoque cualitativo; “La investigación cualitativa es multiparadigmatica en su enfoque, ya que está sometida a la perspectiva naturalista y a la comprensión interpretativa de a experiencia humana” (Herrera, 2008, p.7). Este tipo de estudio se desarrolla básicamente en un contexto de interacción personal, ya que el investigador debe hacer extraño lo cotidiano desde la perspicacia. Se debe identificar un problema y cuestionar las ideas, perspectivas y teorías que el investigador sostiene sobre la realidad estudiada.

(Rodriguez, Gil, & Garcia, 1999, p. 109). El objetivo principal de la investigación cualitativa es la comprensión, centrando la indagación en los hechos (Herrera, 2008, p. 8).

6.2.Fuentes de información:

La investigación tendrá como fuente primaria las entrevistas a mujeres ejecutivas y líderes del sector textil antioqueño. Las fuentes secundarias son bases de datos nacionales e internacionales.

6.3.Participantes

Los participantes de esta investigación son 10 mujeres del sector textil antioqueño, quienes son líderes de las empresas donde laboran actualmente. El nivel educativo es mínimo pregrado y el rango de edad es de 25-50 años.

6.4.Instrumento:

Para la presente investigación se harán entrevistas semiestructuradas, las cuáles permitirán el acercamiento a la realidad de las participantes, ya que mediante la interacción del entrevistador/ entrevistado se intentará comprender la percepción que ellas tienen sobre su camino hacia el liderazgo. Esta técnica se adecua al resultado que se espera de este trabajo investigativo ya que por medio de las respuestas se pueden inducir a otras preguntas, las cuáles irán revelando mayor contenido para la investigación.

Para la satisfacción de los objetivos planteados anteriormente se propusieron las preguntas mencionadas a continuación

Para el primer objetivo que es identificar la percepción de las mujeres ejecutivas sobre el liderazgo femenino, se plantea

1. ¿Qué percepción general tiene usted sobre el liderazgo ejercido por las mujeres?
2. ¿Piensa usted que existen diferencias entre el liderazgo femenino y el masculino?

Para el segundo objetivo específico, el cual busca conocer la experiencia de mujeres ejecutivas en su camino hacia el ápice estratégico, se plantea la siguiente pregunta.

3. ¿Cómo ha sido su recorrido personal en el camino hacia la dirección y el liderazgo?

Se plantea la siguiente pregunta con el fin de responder al tercer objetivo el cual busca identificar las características que predominan en las mujeres líderes

4. ¿Qué características encuentra usted en las mujeres que llegan a ser líderes?
5. ¿Cuándo se imagina en las características de un líder las asocia con la mujer?

Con el fin de desarrollar el cuarto objetivo que es identificar los obstáculos para llegar al ápice estratégico se plantean las siguientes preguntas

6. ¿Cuál cree usted que son los obstáculos más comunes que tienen que enfrentar las mujeres para llegar a ser líderes?
7. ¿Cree que por ser mujer ha sido más fácil o más difícil el camino?

Y por último para responder al objetivo número cinco el cual se pregunta por las estrategias usadas para afrontar y superar los obstáculos, se hace la siguiente pregunta

8. ¿Cómo afronto usted los obstáculos para destacarse como líder?

7. Desarrollo del trabajo

Se seleccionaron diez mujeres líderes del sector textil antioqueño, las cuales fueron entrevistadas, y posteriormente analizadas. La información suministrada por cada una de las participantes se resumió en el anexo A, donde se expone la respuesta de cada una de las entrevistadas, se hizo una triangulación entre la teoría y lo descrito por ellas. Ver Anexo A. Referencias conceptuales y análisis.

Entrevistada	Edad	Casada	Hijos	Carrera de base	Formación	Cargo actual
1	40 años	Si	1	Comunicación social	Pregrado	CEO- empresa propia
2	32 años	Si	No	Derecho	MBA	Directora comercial
3	29 años	No	No	Ingeniería financiera	Maestría	Gerente financiera
4	31 años	No	No	Ingeniería administrativa	Especialización	Jefe de logística
5	49 años	Si	2	Administración de empresas	Especialización	Gerente general
6	27 años	Si	1	Derecho	Especialización	Directora de recursos humanos
7	29 años	No	No	Mercadeo	Pregrado	CEO- empresa propia

8	34 años	No	No	Derecho	Maestría	Jefe de marca
9	29 años	No	No	Negocios internacionales	Especialización	Jefe de marca
10	47 años	Si	3	N/A	Bachillerato	CEO- empresa propia

7.1.Perfil sociodemográfico

El promedio de edad con las que cuentan las entrevistadas es de 35 años. El estado civil no genera mayor importancia a la investigación, ya que la mitad es casada y la otra mitad soltera; es importante reconocer que solo las que actualmente están casadas tienen hijos, exceptuando una que aún no tiene hijos. Vale la pena destacar que, de 10 entrevistadas, 3 son abogadas. Otro factor a tener en cuenta es que las que cuentan con menos nivel educativo en este caso bachillerato y pregrado son CEO de su propia empresa. Todas las demás entrevistadas que trabajan para alguna organización tienen una formación más completa. Llama la atención que 3 de las 10 entrevistadas se destacan en el área de recursos humanos.

7.2 Entrevistas

¿Qué percepción general tiene usted sobre el liderazgo ejercido por las mujeres?			
Participante	**Respuesta**	**Referencias conceptuales**	**Análisis preliminar**
1	Para mí es muy natural el liderazgo femenino ya que muchas de las mujeres de mi familia	Nunca antes, a lo largo de la historia, ha habido, ni posiblemente habrá, una época de cambios tan extraordinarios	Las lideresas entrevistadas destacan el avance que se ha dado en la sociedad,

	somos líderes, así que se me volvió paisaje, incluso somos líderes dentro de la familia.	para las mujeres, como el siglo veinte. (Coruña, 2015, p.1) La organización de las Naciones Unidas (2018) dice que el empoderamiento de las mujeres y las niñas es fundamental para impulsar el crecimiento económico y promover el desarrollo social. La plena participación de las mujeres en la fuerza de trabajo añadiría puntos porcentuales a la mayoría de tasas de crecimiento nacional —que serían, en muchos casos, de dos dígitos. (Organización de las Naciones Unidas, 2018)	donde se les está generando oportunidades a las mujeres de destacarse. La percepción que tienen en general es muy positiva, reconocen que las mujeres tenemos habilidades diferentes a las de los hombres.
2	Es un cargo difícil de adquirir, precisamente porque Colombia tiene una posición machista frente al tema, y solo hasta ahora se está generando la oportunidad. Sin embargo, pienso que las mujeres tenemos un valor agregado en el proceso de ejercer liderazgo y es que somos muy enfocados al detalle.		
3	Hoy la mujer ocupa un papel fundamental en la sociedad; Hoy en día hay equidad de género donde las mujeres han demostrado que pueden ejercer roles importantes. Dios hizo a la mujer como madre, porque las mujeres tienen una visión diferente de la vida y por ende como líderes, ya que pueden comprender más a sus colaboradores y brindar acompañamiento a ellos.		
4	Indiscutiblemente las mujeres tienen un poder de liderazgo insuperable que se está reflejado hoy en día.		
5			

	La globalización ha hecho que las mujeres penetremos a cargos donde estábamos muy renegadas. Por fin estamos ocupando cargos administrativos y se están dando cuenta que podemos ejercerlos, estamos en un proceso de ser protagonistas.			
6	Pienso que el hecho de ser líderes, se ha dado por medio de un camino difícil y complicado. Es muy difícil abrirse caminos, pero no es imposible. Se dice que hay un solo tipo de hombres y muchos de mujeres, y eso se da por el camino que hemos recorrido históricamente, por el hecho de que nos hemos adaptado.			
7	El liderazgo ejercido por mujeres tiene como foco principal la perfección. Yo como mujer veo que siempre los procesos de gestión ejercido por mujeres cuentan con más detalles.			
8	Actualmente ha incrementado la cantidad de mujeres en estos cargos, porque hoy en día hay más igualdad de género.			
9				

	Pienso que el liderazgo ejercido por las mujeres, es un liderazgo muy especial. Las mujeres tenemos unas cualidades increíbles y que solo hasta ahora están empezando a valorar.		
10	Las mujeres tienen un talento natural para ser líderes, no entiendo como solo hasta ahora estamos pudiendo llegar a cargos altos. Las mujeres somos determinadas y lo que nos proponemos lo logramos es por eso que cada vez somos más en estos cargos.		

La historia ha enmarcado una mujer dedicada al hogar, donde las tareas domesticas y el cuidado de sus hijos, son sus prioridades. Sin embargo, las mujeres hoy en día están dejando atrás esas tareas y están cerrando estigmas, donde cada vez se destacan más en el campo laboral. Cuando se pregunta a la mujer líder sobre lo que piensa del liderazgo femenino, la mayoría afirma que es un liderazgo positivo y resaltan el hecho que solo hasta ahora se esta aplicando a cabalidad.

¿Piensa usted que existen diferencias entre el liderazgo femenino y el masculino?			
Entrevistado	**Respuesta**	**Referencias conceptuales**	**Análisis preliminar**
1	No, ambos pueden hacer el mismo trabajo. Las mujeres tenemos una ventaja competitiva y que está en furor y es el hecho de ser más sensibles e	Según Medina el esquema de liderazgo femenino se diferenciaría del modelo tradicional masculino, porque en él se daría un predominio de la participación en igualdad de condiciones que fortalece	En general las entrevistadas están de acuerdo en que hay una diferencia entre liderazgo ejercido por mujeres y hombres. Diferencias

	importarnos más el otro.	las relaciones entre los miembros del equipo, creando modos de trabajo reticulares; mientras que en el modelo de liderazgo masculino primarían el éxito personal y la racionalidad científica en el logro de los objetivos estratégicos. (Medina, 2013). Por otro lado, los estudios de rasgos de los líderes no ha sido un enfoque muy fructífero para explicar el liderazgo, ya que no todos los lideres poseen todos los rasgos, mientras que hay muchas personas que no son líderes y pueden poseer la mayoría de ellos o todos. (Aguilera Rivas & Reyes Salgado, 2011, p.12)	determinadas por las percepciones creadas al género, en el que las mujeres tienden a ser más sensibles y los hombres más estrictos. Vale la pena recalcar que por la forma que lideren no dispone si lo están haciendo bien o no, simplemente muestra la forma en que ejercen. Otro punto para tener en cuenta es que las mujeres intentan brindar un acompañamiento más cercano a sus colaboradores, fortaleciendo el trabajo en equipo.
2	Si, la sociedad tiene una preferencia por el liderazgo masculino. Las mujeres somos más detallistas, más ordenadas. Manejamos un tema emocional que puede aportar, pero a veces puede ser una dificultad en el tema de la administración. Hay unas diferencias muy marcadas desde la personalidad.		
3	Si hay diferencias, primordialmente por las personalidades. Las mujeres somos más volubles, más sentimentales. Podemos brindar un acompañamiento más general en todo sentido a su equipo.		
4	Claro, hay una diferencia abismal. Los hombres y mujeres tienen una forma de ser diferente. Las mujeres somos más maternales, más cercanas mientras que los hombres son más rígidos y más estrictos, lo que se ve reflejado en las compañías y equipos que lideran.		
5	Si, si hay diferencia entre los tipos de liderazgo, por ejemplo, las mujeres tenemos que ser fuertes para ser		

	respetadas. Sigue viéndose raro el hecho de que una mujer sea quien lidere.			
6	Total, es muy curioso cuando un expositor es hombre todo el mundo presta atención, mientras uno como mujer debe hacer presión. Las mujeres tenemos que imponer respeto, mientras que en el hombre viene implícito. Nos exigen más títulos académicos.			
7	Si, la solo historia nos hace ser diferentes. Los hombres históricamente han ocupado esos cargos por lo que no deben luchar, es común, mientras que cuando la mujer está al mando genera confusión en el entorno, ya que no es común. Definitivamente la carga histórica lleva a los hombres a una zona de confort donde no se reinventa porque no es difícil llegar allí. Mientras que las mujeres nos esforzamos más en cargos de liderazgo, ya que no es común debemos aprovechar para destacarnos.			
8	Si, claro. Los hombres siempre han sido los que han tenido el			

	poder, y de una u otra manera hemos nacido y crecido en una sociedad machista, donde se ha visto que el hombre tiene el poder y se piensa que tienen las mejores ideas.		
9	Si, claro. Las mujeres apoyamos más nuestros equipos que los hombres. Somos más perfeccionistas que ellos, y nos entregamos más a nuestros trabajos		
10	Si hay diferencias, sin embargo, pienso que un buen líder no debería caracterizarse por ser hombre o mujer sino por cómo actúa. Lastimosamente muchas mujeres intentan actuar como hombres cuando lideran, ya que vemos a los hombres siempre mandando y ordenando, más no orientando.		

Entender si la forma de liderar depende del sexo, es un tema que ha generado diferentes debates, donde algunas personas afirman que la personalidad viene asociada al género y otras que dicen que son innatas de cada persona. Las entrevistadas en general dicen que, si hay unas diferencias entre el liderazgo que ejercen las mujeres y el de los hombres, algunas de las entrevistadas coinciden en el hecho que nuestra cultura esta acostumbrada a un liderazgo femenino, y por eso los hombres no deben esforzarse tanto por el estilo como lideren.

¿Cómo ha sido su recorrido personal en el camino hacia la dirección y el liderazgo?			
Entrevistado	**Respuesta**	**Referencias conceptuales**	**Análisis preliminar**
1	Para mí no se ha tornado complicado, ni el iniciar ni el crecer, sin embargo, pienso que por estar en un sector moda, donde los hombres no son los más fuertes me ha sido fácil, ya que ha sido un tema más femenino.	La reproducción de estereotipos generados por instituciones sociales como familia, escuela y estado, han atribuido rasgos concretos a cada sexo que han determinado las expectativas que se tiene de mujeres y hombres y han limitado la posibilidad de ingresos a otros cargos para las mujeres (Bourdieu, 2000, p.5). Adicionalmente se habla del laberinto de cristal donde las mujeres si llegan a los ápices estratégicos, pero por medio de los laberintos, los cuales están construidos sobre una base de rasgos que son difíciles de detectar ya que son invisibles, pero se ven reflejados en que las mujeres requieren más esfuerzo, y deben andar caminos más complejos para alcanzar a los hombres. (Sánchez, 2019, p.3)	La mayoría de las entrevistadas manifiestan una experiencia personal un tanto difícil, donde se les ha dificultado más el crecimiento dentro de las organizaciones. Cada una manifiesta diferentes posiciones de porque ha sido difícil el avance, sin embargo, una respuesta común en la mayoría era que el machismo les había entorpecido de una u otra manera el camino, ya que a la sociedad se le dificulta entender que una mujer pueda ser líder.
2	Siento que a las mujeres se nos dificulta más crecer y más dentro de una organización grande. No necesariamente por que seas mujer es más difícil, hay algunas empresas que dan oportunidad por igual que los hombres, pero si debes tener una experiencia que te permita el ascenso.		
3	En mi vida laboral, solo he tenido jefes mujeres, entonces uno las toma a ellas como ejemplo para obviamente absorber todo lo bueno. Este camino es un paso a paso, donde tienes que capacitarte, y estudiar sobre el liderazgo. No es para todos.		

4	No ha sido una experiencia fácil. Aún en Colombia existe un machismo muy fuerte. Uno como mujer tiene que combinar sector familiar y conectar con el trabajo. Usualmente somos menospreciadas por el simple hecho de ser mujer.			
5	Para mí fue un paso a paso. Yo empecé desde abajo, y aprendí a hacer prácticamente todos los oficios administrativos, hasta llegar a liderar. Agradezco ese recorrido porque aprendí lo que realmente se necesita para ser líder, además aprendí a delegar y confiar en el equipo.			
6	La verdad mi entrada al camino el liderazgo fue muy positiva porque se me dio la oportunidad siendo muy joven. Sin embargo, siempre hay un menosprecio por nosotras. Adicionalmente le exigen a uno que sea fuerte para poder generar respeto.			
7	En mi comienzo fui liderada por mujeres, las cuales me enseñaron a sentirme más cómoda			

	liderando. He dejado totalmente de lado el imaginario de que las mujeres tienen rivalidad, ellas me enseñaron que entre mujeres nos apoyamos, es por eso que hoy en día en mi empresa me gusta contratar mujeres, no por rechazo a los hombres, sino que confió en el trabajo femenino plenamente.			
8	El camino no es nada fácil, siempre está el estigma de que por ser mujer no se puede manejar el cargo, o no puede controlar tantas personas. Que por ser mujer es más débil y más sentimental. Te estigmatizan también porque debes tener ciertas responsabilidades en el hogar y que fácilmente no podrás con ambas gestiones. No he sentido rechazo, pero ha sido fácil.			
9	No ha sido nada fácil. Cuando tuve mi primer hijo estaba por primera vez liderando un grupo, y creo que no es solo un estigma, realmente nos queda más difícil repartirnos en la labor de ser madres y líderes. Cuando eres líder más que trabajadores			

	tienes otros hijos, donde todos necesitan de tu supervisión y apoyo.		
10	Yo decidí ser independiente, por eso siempre fui mi propia jefe, sin embargo, en el camino nos encontramos con personas que creen que no puedes por ser mujer. Mi esposo siempre ha trabajado conmigo y era muy frustrante cuando uno sentía que no querían hacer negociaciones contigo, siempre querían con el hombre encargado.		

Los estereotipos han logrado que el camino de la mujer hacia los ápices estratégicos sea más lento, factores como familia y autoridad, ponen en duda si la mujer de verdad lograra destacarse como líder. Cuando se indaga por el camino que ha tenido que vivir cada una, la respuesta tiende a ser que se ha tornado un poco más complicada de lo que debería ser. Otras manifiestan que no se les ha tornado difícil. Un factor común en las respuestas es que la mayoría acepta que siempre hay un estigma diferente hacia ellas, y la capacidad de destacarse.

¿Qué características ves en las mujeres que llegan a ser lideresas?			
Entrevistado	**Respuesta**	**Referencias conceptuales**	**Análisis preliminar**
1	Las mujeres tenemos más metas	Herrera (2.017) dice que el estilo de liderazgo del	Si se piensa en las diferencias entre el

	aspiracionales, nos preocupamos más por las personas, y los hombres pueden guiarse por números. No debemos desconocer que son percepciones machistas, un hombre puede ser lo contrario. Realmente a mí me cuesta encontrar diferencias, porque siento que los dos tienen las mismas cualidades. Cualquiera de los dos según sus aptitudes podría desempeñarse bien.	género femenino tanto las habilidades interpersonales como las sociales, conforman un nuevo modelo de liderazgo, el cual se centra principalmente hacia la orientación de las relaciones interpersonales, facilitando la solución de conflictos, sin descuidar la orientación al cumplimiento de la tarea en la organización (Herrera Cruz, 2017, p.14). Adicionalmente la habilidad de la mujer es construir un lugar agradable para trabajar, manteniendo la estabilidad emocional, además de tomar decisiones efectivas y oportunas, como corresponde al líder. (Arteaga & Ramón, 2009, p. 290).	liderazgo femenino y masculino, la mayoría afirma que las hay, sin embargo, cuando se indaga por características de las lideresas las respuestas llegan a ser más amplias. Palabras como perfección, buenas relaciones, y pasión, se destacan. Otras Cualidades mencionadas son la buena escucha y la buena integración del trabajo en equipo.
2	Si las lideresas son mamas, tienden a operar con una administración similar; aprenden a delegar, están más pendientes de todos los procesos, somos organizadas, nos vamos más al detalle. Somos más afectivas y nos preocupamos más por los problemas de los subalternos. Tenemos un defecto y es que hacemos el trabajo entre nosotras más difícil, nos dejamos llevar por chismes y perder profesionalismo, por culpa de las habilidades blandas que no logramos desarrollar.		

3	Las mujeres lideres son visionarias, estratégicas, sepan escuchar y entender su equipo de trabajo.			
4	Sin lugar a duda la disciplina nos caracteriza como mujeres, acompañado de responsabilidad.			
5	Amor al trabajo, la pasión a lo que hacemos. Somos respetuosas con nuestro trabajo y con las personas.			
6	La dedicación, el empeño, las ganas y apasionadas. Tenemos la creencia que las mujeres no nos ayudamos, pero cuando estamos en lo profesional nos damos cuenta que no siempre es así.			
7	Perfección, y proactividad. Somos capaz de hacer diferentes tareas al mismo tiempo, podemos atender diferentes procesos y lograr distribuir las capacidades idóneamente.			
8	Somos más emprendedoras, quizás somos de una mente más abierta y			

	por ende somos más receptivas a todas las necesidades tanto de las otras mujeres y de los hombres. Somos más justas y equitativas, miramos todo intentando demostrar igualdad.			
9	La principal característica de las lideresas es el compromiso. Otra cualidad que encuentro en la mayoría de lideresas es que son asertivas en la toma de decisiones, ya que pensamos antes de actuar.			
10	El orden y el respeto. Para mi esas son las características de las buenas lideresas.			

Como se ha mencionado anteriormente, la teoría no sostiene que las cualidades del liderazgo se den dependiendo del sexo ni el género, sin embargo, se preguntó a las entrevistadas cuales son esas cualidades que ven de las mujeres que llegan a ser lideres y concuerdan con el pensamiento de Herrera (2017) donde dicen que las habilidades sociales de las mujeres son buenas, y hacen que la solución de conflictos se de mas fácil. Adicionalmente es importante destacar que la perfección y la orientación al logro, ha sido una de las cualidades mas mencionadas.

¿Cuándo se imagina en las características de un líder las asocia con la mujer?			
Entrevistado	**Respuesta**	**Referencias conceptuales**	**Análisis preliminar**
1	Las asocio con cualquier sexo, simplemente con un líder.	Según Gómez Ortiz (2006), el líder decide que hay que hacerse, infiere en acciones de motivación hacia la gente para convencerla, lo que implica atribuir a las personas la capacidad de pensar y de tomar decisiones para la realización de las acciones determinadas por el líder. (Gómez Ortiz, 2006, p. 66). La capacidad del líder de visualizar el futuro, debe estar acompañada de las competencias necesarias para establecer relaciones de confianza con sus colaboradores (Gil Osorio & Ibarra lopesierra, 2014, p. 120). Sin embargo, se ha encontrado que, para acceder a puestos de alta dirección, hay prejuicios y valores que asignan al liderazgo cualidades patriarcales y androcéntricos, donde prevalecen valores y cualidades masculinas (Ramos, 2005, p.12).	Esta pregunta fue la que más controversia entre las respuestas. Algunas asocian las características de un líder con cualquier género, ya que claramente sea hombre o mujer se podría ejercer el liderazgo. Otra entrevistada relaciona plenamente las características del líder con los de la mujer, ya que desde el hogar somos líderes. Sin embargo, hay otras mujeres que las cualidades de un líder no las asocian con las mujeres, sino que las asocian con los hombres, por cuestión de percepción y lo aprendido culturalmente.
2	Un líder independientemente del género es un líder por sus habilidades y talentos. Líder simplemente es una persona.		
3	No las asocio a ningún género. Las características de un líder son la escucha, proactividad, que genere motivación en el quipo y eso lo puede hacer un líder independientemente de su sexo.		
4	Desde que vemos el núcleo familiar, las mujeres son líderes. Sin embargo, el liderazgo no debe verse reflejado en un género, cada persona desarrolla		

	y emplea sus capacidades de maneras diferentes			
5	Cuando me mencionan un líder, suena a masculino, me imagino un hombre. Desde el nombre nos están atacando, el líder. Es un hombre.			
6	En el sistema que nos encontramos, nos educaron con la creencia de que el líder es masculino. Es inevitable no pensar que es un hombre porque desde la educación que se nos ha impartido siempre vemos al hombre como líder.			
7	Lastimosamente cuando te mencionan un líder, te imaginas un hombre. Te imaginas características como fuerza, poder, y control. Sin embargo, cuando hacemos un ejercicio más consciente dependiendo del contexto uno si podría pensar en una mujer.			
8	Desde mi punto de vista las asocio con mujer, porque soy mujer y porque de una u otra manera he creído en el liderazgo femenino. Las mujeres podemos llegar al poder más fuertes y con mayor fortaleza y			

	con resultados más positivos.		
9	Pues cuando a mí me dicen líder siempre lo asemejo a poder y por ende pienso inmediatamente en un hombre. Sin embargo, si pienso en las características que debe tener un líder, pienso que es una mujer.		
10	Lastimosamente la sociedad me ha hecho pensar que un líder es un hombre, y cuando pienso en las características que debe tener las asocio con el género masculino.		

El imaginario de las características de liderazgo, es un tema complejo. Se les pregunto a las lideresas si cuando se imaginan las características de un líder, las asocian con la mujer, y la respuesta fueron muy diferentes. Una parte de las entrevistadas destacan que en la sociedad donde se han desarrollado siempre han visto a la figura masculina como la del líder, sin embargo, la otra mitad, dice que las cualidades de los líderes no las asocian con ningún sexo, simplemente con una persona.

¿Cuál cree usted que son los obstáculos más comunes que tienen que enfrentar las mujeres para llegar a ser líderes?			
Entrevistado	**Respuesta**	**Referencias conceptuales**	**Análisis preliminar**
1	Distribuir el tiempo; las que no son mamás es perfecto porque el 90% va en pro de la organización, pero cuando es uno mamá y	Las pautas culturales prevalecientes conllevan a estereotipos sexuales, que independientemente de los grados académicos,	Sin lugar a duda hay dos obstáculos muy comunes que infieren en el camino hacia el liderazgo. Las entrevistadas

	esposa, todo se complica. En la casa soy con el niño y trabajo, con mi esposo y trabajo. Debemos aprender a organizar los espacios.	conocimientos y habilidades con los que cuenten las mujeres niegan o cuestionan la capacidad para ocupar puestos de toma de decisiones (Zabludovsky & De Avelar, 2001, p.9). Entender que el cuidado del hogar ha sido una barrera importante para el desarrollo de las mujeres en las organizaciones, imponen la necesidad de hablar del techo de cristal, ya que este ha sido un concepto usado para referir a las barreras invisibles que han limitado el ascenso a niveles jerárquicos de las mujeres en las organizaciones con respecto a los hombres. (Instituto Holandés para la democracia Multipartidaria fondos Canadá para iniciativas locales, 2019, p.7). si bien ha habido cambios grandes en la distribución de roles, las mujeres aún son las principales responsables del hogar y sufren cuando desatienden dichas tareas (Cárdenas de Sanz de Santa María, 2017, p.18).	mencionan que el hecho de ser mujer y poder ser madre pone un punto de partida en la percepción que van a tener sobre ellas, ya que piensan que no disponen de tiempo y capacidad para concentrarse en las dos funciones. Por otro lado, las entrevistadas manifiestan que es muy difícil para ellas ejercer como líderes, porque la sociedad en la que nos desarrollamos aún es machista, y no respetan ni creen en una lideresa.	
2	Lidiar con la brecha machista de que siempre las empresas han estado administradas por el hombre. También hay aspectos de tipo sexual, en que muchas veces tenemos que afrontar situaciones de acoso sexual, para poder ascender a una posición. A veces es difícil hacernos respetar. No es un secreto, pero lastimosamente no se denuncia por la vergüenza que puede ocasionar, pero pasa por el hecho de que nos ven como un género inferior.			
3	El pensamiento machista, ya que aún algunas personas consideran que las mujeres no representan autoridad.			
4	El machismo que se evidencia en esta sociedad.			
5	Creo que el principal obstáculo es la forma			

	en que nos ven los otros. El entorno nos limita por los estereotipos fijados en las mujeres. En los cargos obreros se juzgan a las mujeres por los permisos, pero a nosotros en cargos ejecutivos y de liderazgo, nos atacan por el hecho de tener tantas cargas. Nos limitan porque creen que no tenemos tiempo para responder a la tarea de ser mamá y lideresa.			
6	Lo más difícil es que te crean que tienes la capacidad. Adicionalmente te juzgan por ser mamá, creen que no sos capaz con tanta obligación.			
7	El sistema es el obstáculo más grande que tenemos. El sistema determina la mayoría de los procesos en el mercado laboral y este fue diseñado para hombres.			
8	Intentar sobrepasar el ego masculino, porque muchas veces los hombres reconocen el valor y cualidades con			

	las que contamos, sin embargo, no nos dan el reconocimiento suficiente que merecemos. Otro obstáculo que encuentro es que al igual que los hombres contamos con una vida familiar, sin embargo, nosotras contamos con más responsabilidades en el hogar, por lo que contamos con más carga familiar y estigmatizan el hecho de que no contamos con el tiempo suficiente para el trabajo y la familia.			
9	El principal obstáculo es la sociedad. Nos estigmatizan por nuestra responsabilidad de ser madres. Honestamente es difícil repartirnos entre el hogar y el trabajo, sin embargo, nosotras sabemos cómo hacerlo, y no nos creen, dudan de nosotras y que podamos hacerlo.			
10	Yo creo que las personas. Definitivamente esta sociedad está hecha para los hombres. Es super difícil que crean en tus talentos como mujer, y tristemente lo más difícil de todo es que tú te lo creas. Es necesario que las mujeres nos			

	empoderemos y creamos en nosotras.		

¿Cree que por ser mujer ha sido más fácil o más difícil el camino?			
Entrevistado	**Respuesta**	**Referencias conceptuales**	**Análisis preliminar**
1	Por todo mi componente familiar, ha sido supremamente fácil.	Es mucho más difícil para las mujeres encontrar el camino hacia la cima que para los hombres, ya que hay muchas encrucijadas potenciales donde pueden perderse, de modo que el camino hacia la cima para ellas se asemeja a un laberinto. (Viladot, 2016, p.228) Según estadísticas solo un pequeño porcentaje de mujeres llega a ocupar cargos directivos en las organizaciones, y quienes llegan lo hicieron con mayor dificultad y en peores condiciones que sus compañeros hombres (Ramos, 2005, p.35).	EL 90% de las encuestadas acepta que ha sido más difícil.
2	Si, ha sido más difícil. Yo soy abogada, y es muy común creer que muchas posiciones son más normales que las ejerza un hombre, porque llevan muchos años haciéndolo. Una mujer que no cumpla con las expectativas físicas, las juzgue por eso y no le den la oportunidad de demostrar que es una buena profesional. En empresas donde no hay apertura al cambio, es muy normal que las características de líderes sean muy		

	asociadas con hombres.			
3	Yo creo que cada persona es quien se pone el camino difícil; desde que el trabajo se haga bien y uno sea proactiva, no es más difícil.			
4	Es mucho más difícil, seguimos siendo vistas como amas de casa y no somos respetadas como líder, sin embargo, las mujeres se han tomado la tarea de demostrar que podemos liderar incluso mejor que los hombres. Otro obstáculo es el tema familiar, aún se espera que seamos nosotras quienes nos quedemos en la casa educando los hijos y cuidándolos.			
5	Es mucho más difícil, por la concepción que tenemos desde la familia. La misma sociedad se ha encargado de vernos como el sexo débil, que solo sirve para las labores domésticas.			
6				

	Más difícil. Desde el inicio tenes que demostrar siempre algo, mientras que el hombre trabaja y ya.		
7	Ha sido más difícil. El sistema ha determinado nuestro futuro en el mundo. El hecho de que por ser mujer y puedes tener hijos, de entrada, de categorizan.		
8	Más difícil. Hay que enfrentarse a muchas cosas. Es más, difícil llegar a ser líder con el sexo femenino. También es importante entender que es difícil, pero no imposible, hoy en día la mentalidad se ha abierto más.		
9	Mas difícil, por todo lo que he explicado anteriormente.		
10	Mucho más difícil.		

Antes se hablaba de un techo de cristal, donde las mujeres no podían llegar al ápice estratégico de las organizaciones. Al día de hoy se dice que, si llegan al ápice, pero en condiciones más difíciles que sus compañeros hombres, ya que hay ciertas trabas en el

camino que les dificulta el acceso a este. Las entrevistadas manifiestan que, si ha sido mas difícil el acceso, pero no imposible.

¿Cómo afronto usted los obstáculos para destacarse como líder?			
Entrevistado	**Respuesta**	**Referencias conceptuales**	**Análisis preliminar**
1	Sabiendo manejar el tiempo, las relaciones y por ende la empresa.	Los líderes no solo guían, sino que desarrollan una visión de futuro y tratan de anticiparse, actuando con previsión, con respuestas oportunas a los problemas que entrevén". (Yarce Maya, 2015 p. 16). Afirmando esta idea Delgado (2.003) dice que "el líder hace una buena gestión de personas cuando, además de mostrar direcciones, objetivos y metas claramente definidas, es capaz de dar toda la orientación y participar en la transformación del potencial en desempeño efectivo, que son los resultados concretos de la acción humana." (Delgado Torres, 2003)	La proactividad es la mejor forma de destacarse como líder, siempre ir adelante en cada gestión que se realiza. Adicionalmente las lideresas entrevistadas son muy enfocadas al logro, por lo que han demostrado tener metas y objetivos claros, y por eso han llegado hasta donde están hoy.
2	Uno siempre tiene que tener claro su carácter, personalidad y principios muy firmes, y tomar las decisiones con seguridad, porque vas a afrontar situaciones que te hacen dudar hasta de tus principios, por eso hay que defender siempre tus derechos y tu posición de una manera profesional, justa y respetuosa.		
3	Obstáculos siempre hay, por la competitividad, por la envidia, sin embargo, todo lo que se haga sin intentar opacar a nadie los resultados hablan por sí solos		
4	Con persistencia, demostrando de lo que soy capaz.		

5	Por medio de la educación, esta es importantísima. Debemos estar actualizadas, para poder enfrentar cualquier adversidad. Esa es la mejor forma para que no nos discriminen, estar siempre al día en información.			
6	He intentado estar muy preparada, demostrando siempre que tengo la capacidad de afrontar los obstáculos de todos los proyectos. Nos toca ser rápidas a la hora de encontrar soluciones eficientes.			
7	Buscando la perfección, gestionando procesos a tiempo, y ser proactiva. Aprovechar las cualidades que tenemos para sobresalir no en una competencia con los hombres, pero si demostrándole a todos que como seres humanos tenemos somos capaces de liderar procesos.			
8	Nunca me he dado por vencida. Continuar siempre con mucho entusiasmo y responsabilidad. Compartir con el grupo los			

	conocimientos es una buena herramienta para crecer como líder.			
9	Pues realmente creo que nos toca trabajar el doble para superarnos. Estudiar para que nunca duden de nuestros conocimientos y claramente entendiendo que familia y trabajo van en vías diferentes.			
10	Suena muy cliché, pero realmente el empoderamiento femenino es la clave. Tenemos que creer en nosotras, no en lo que la sociedad nos dice que somos. Yo sé que todas las mujeres no nacimos para ser lideresas, pero así mismo los hombres no todos pueden ser líder. Eso va en la actitud de cada uno.			

Buscando entender cómo lograron superar los obstáculos para llegar a ser lideresas, algunas de las lideresas destacan que la mejor forma de llegar al ápice es estudiando, siempre estando preparadas, para no dar pie a que duden de tu conocimiento. Por otro lado, muchas respuestas se resumen en proactividad, ya que las mujeres tienen miles de cualidades positivas, con las que pueden lograr todo lo que se propongan.

8. Conclusiones

Se logro evidenciar con este trabajo, que las mujeres aún tienen que enfrentar barreras para llegar a los ápices estratégicos de las organizaciones por su condición de sexo. La historia del trabajo femenino definitivamente ha sido manchada con estigmas culturales. En general se puede notar que aún las mujeres se sienten estigmatizadas en los procesos de crecimiento en las organizaciones, que para llegar a la cima se demoran más que sus compañeros hombres y cuando están allí siguen sintiendo que no las valoran tanto. Sin embargo, se destaca que cada vez la brecha es más pequeña y las mujeres han ocupado cargos, no imaginados jamás.

En relación con el primer objetivo el cual busca identificar las percepciones de mujeres ejecutivas sobre el liderazgo femenino, se pregunta que percepción general tienen sobre el liderazgo ejercidos por las mujeres, y se trae a colación el hecho que solo hasta ahora las mujeres se están destacando en el ámbito laboral. Expresan que el liderazgo femenino es positivo, y los resultados son muy buenos. También se pregunta si existen diferencias entre el liderazgo ejercido por hombres y mujeres, y en general las mujeres dicen que si hay diferencias. Algunas de las entrevistadas coinciden en el hecho que nuestra cultura esta acostumbrada a que los hombres sean los que lideren, es por eso que los hombres no deben esforzarse tanto para ejercer un buen liderazgo. Según la teoría el estilo autoritario ha sido asociado con los líderes varones; mientras que el democrático con las lideresas (Debeljuh & Las heras, 2010) afirmación con la que coinciden las entevistadas, las cuales dicen que las

mujeres piensan más en sus colaboradores, y les gusta trabajar mas en equipo que sus compañeros hombres.

Indagando y buscando responder por el segundo objetivo el cual busca conocer la experiencia de las mujeres en su camino hacia el ápice estratégico, plantean que el recorrido no ha sido nada fácil. Según Nicolson (1.997) A muchas mujeres se les bloquea el acceso a los niveles más altos de la vida profesional y permanecen en puestos secundarios. (Nicolson, 1997). Es por esto que la mayoria de las entrevistadas sienten que se les dificulto ascender dentro de las organizaciones, y más que eso ganarse el respeto de las personas; los estereotipos generan que las personas tengan dudas en sus capacidades.

Buscando entender el tercer objetivo, se preguntó por las características que tienen las mujeres lideresas. Todas las mujeres lideresas comparten la característica de haber llegado al poder a pesar de los importantes prejuicios contra el género femenino. (Genovese, 1997, p.29). Concluimos de las entrevistadas, que lo que las llevan a ellas a destacarse es la pasión. Las mujeres logran todo lo que se proponen, porque trabajan con más esfuerzo. Según Gómez Ortiz (2006), el líder decide que hay que hacerse, infiere en acciones de motivación hacia la gente para convencerla, lo que implica atribuir a las personas la capacidad de pensar y de tomar decisiones para la realización de las acciones determinadas por el líder. (Gómez Ortiz, 2006, p. 66), por eso determinar si las características de un líder se asocian con la mujer, es complejo. Dependiendo de la creencia y vivencia de cada persona mirara con otros ojos esta pregunta; algunas entrevistadas dicen que por el hecho de haber crecido en una sociedad con predominio de los hombres ellas asocian las características con las del hombre,

sin embargo, otras dicen que por ser mujer y ver que las mujeres son cabezas de hogar, siempre idealizan las características del liderazgo con las mujeres.

Para satisfacer el cuarto objetivo se indago por los obstáculos más comunes que tienen que enfrentar las mujeres para llegar a los ápices estratégicos. La familia y la cultura, son dos de las barreras que deben sobrepasar las mujeres. Lastimosamente aún la sociedad sigue creyendo que la mujer no puede ser madre, esposa y trabajar al mismo tiempo. Adicionalmente la cultura ha hecho que las mujeres en sus pensamientos, se sientan mal por dejar a sus hijos mientras se dedican a su trabajo. La carga familiar de las mujeres es mucho más alta. Adicionalmente se les pregunto a las mujeres si piensan que ha sido más difícil para ellas llegar al ápice estratégico y la respuesta es evidente, aún les cuesta mucho.

Con el fin de identificar como han superado los obstáculos para llegar a los ápices estratégicos, se evidencia que la educación es la clave para crecer dentro de las organizaciones. Las mujeres deben estudiar y estar más preparadas que los hombres, para poder llegar a ocupar cargos de líderes.

Consentimiento informado

Maestría en desarrollo humano organizacional

Obstáculos en el liderazgo femenino en el sector textil del valle de aburra: la experiencia de diez líderes

Universidad EAFIT

Consentimiento informado

Este consentimiento se hace con el fin de que los entrevistados conozcan la naturaleza de la investigación, y así mismo autoricen el uso de la información suministrada.

Investigador: María Paula Velásquez Gómez

Cedula: 1.017.239.462

El propósito de dicha investigación es conocer cuáles son las principales barreras percibidas, por su condición de sexo, por diez mujeres empresarias del sector textil del Valle de Aburrá, en su camino hacia el ápice estratégico de sus organizaciones y la forma en que lograron superarlas.

El entrevistado acepta:

- La participación en este estudio es voluntaria.
- La información recogida será grabada, posteriormente transcrita y analizada.

El entrevistador se compromete:

- La información obtenida se usará exclusivamente con fines académicos.

Nombre: Andrea Lopez. Giraldo.

Firma: Andre Lpz.

Maestría en desarrollo humano organizacional

Obstáculos en el liderazgo femenino en el sector textil del valle de aburra: la experiencia de diez líderes

Universidad EAFIT

Consentimiento informado

Este consentimiento se hace con el fin de que los entrevistados conozcan la naturaleza de la investigación, y así mismo autoricen el uso de la información suministrada.

Investigador: María Paula Velásquez Gómez

Cedula: 1.017.239.462

El propósito de dicha investigación es conocer cuáles son las principales barreras percibidas, por su condición de sexo, por diez mujeres empresarias del sector textil del Valle de Aburrá, en su camino hacia el ápice estratégico de sus organizaciones y la forma en que lograron superarlas.

El entrevistado acepta:

- La participación en este estudio es voluntaria.
- La información recogida será grabada, posteriormente transcrita y analizada.

El entrevistador se compromete:

- La información obtenida se usará exclusivamente con fines académicos.

Nombre: Daniela alvarado

Firma: Daniela alvarado

Maestría en desarrollo humano organizacional

Obstáculos en el liderazgo femenino en el sector textil del valle de aburra: la experiencia de diez líderes

Universidad EAFIT

Consentimiento informado

Este consentimiento se hace con el fin de que los entrevistados conozcan la naturaleza de la investigación, y así mismo autoricen el uso de la información suministrada.

Investigador: María Paula Velásquez Gómez

Cedula: 1.017.239.462

El propósito de dicha investigación es conocer cuáles son las principales barreras percibidas, por su condición de sexo, por diez mujeres empresarias del sector textil del Valle de Aburrá, en su camino hacia el ápice estratégico de sus organizaciones y la forma en que lograron superarlas.

El entrevistado acepta:

- La participación en este estudio es voluntaria.
- La información recogida será grabada, posteriormente transcrita y analizada.

El entrevistador se compromete:

- La información obtenida se usará exclusivamente con fines académicos.

Nombre: Ana maria velez Duque.

Firma: Ana vela

Maestría en desarrollo humano organizacional

Obstáculos en el liderazgo femenino en el sector textil del valle de aburra: la experiencia de diez líderes

Universidad EAFIT

Consentimiento informado

Este consentimiento se hace con el fin de que los entrevistados conozcan la naturaleza de la investigación, y así mismo autoricen el uso de la información suministrada.

Investigador: María Paula Velásquez Gómez

Cedula: 1.017.239.462

El propósito de dicha investigación es conocer cuáles son las principales barreras percibidas, por su condición de sexo, por diez mujeres empresarias del sector textil del Valle de Aburrá, en su camino hacia el ápice estratégico de sus organizaciones y la forma en que lograron superarlas.

El entrevistado acepta:

- La participación en este estudio es voluntaria.
- La información recogida será grabada, posteriormente transcrita y analizada.

El entrevistador se compromete:

- La información obtenida se usará exclusivamente con fines académicos.

Nombre: Natalia Victoria G.

Firma: _____

Maestría en desarrollo humano organizacional

Obstáculos en el liderazgo femenino en el sector textil del valle de aburra: la experiencia de diez líderes

Universidad EAFIT

Consentimiento informado

Este consentimiento se hace con el fin de que los entrevistados conozcan la naturaleza de la investigación, y así mismo autoricen el uso de la información suministrada.

Investigador: María Paula Velásquez Gómez

Cedula: 1.017.239.462

El propósito de dicha investigación es conocer cuáles son las principales barreras percibidas, por su condición de sexo, por diez mujeres empresarias del sector textil del Valle de Aburrá, en su camino hacia el ápice estratégico de sus organizaciones y la forma en que lograron superarlas.

El entrevistado acepta:

- La participación en este estudio es voluntaria.
- La información recogida será grabada, posteriormente transcrita y analizada.

El entrevistador se compromete:

- La información obtenida se usará exclusivamente con fines académicos.

Nombre: Teresita de Jesús Gomez.

Firma: Teresita de Jesús

Maestría en desarrollo humano organizacional

Obstáculos en el liderazgo femenino en el sector textil del valle de aburra: la experiencia de diez líderes

Universidad EAFIT

Consentimiento informado

Este consentimiento se hace con el fin de que los entrevistados conozcan la naturaleza de la investigación, y así mismo autoricen el uso de la información suministrada.

Investigador: María Paula Velásquez Gómez

Cedula: 1.017.239.462

El propósito de dicha investigación es conocer cuáles son las principales barreras percibidas, por su condición de sexo, por diez mujeres empresarias del sector textil del Valle de Aburrá, en su camino hacia el ápice estratégico de sus organizaciones y la forma en que lograron superarlas.

El entrevistado acepta:

- La participación en este estudio es voluntaria.
- La información recogida será grabada, posteriormente transcrita y analizada.

El entrevistador se compromete:

- La información obtenida se usará exclusivamente con fines académicos.

Nombre: Geraldine Flórez Z.

Firma: Geral fz.

Maestría en desarrollo humano organizacional

Obstáculos en el liderazgo femenino en el sector textil del valle de aburra: la experiencia de diez líderes

Universidad EAFIT

Consentimiento informado

Este consentimiento se hace con el fin de que los entrevistados conozcan la naturaleza de la investigación, y así mismo autoricen el uso de la información suministrada.

Investigador: María Paula Velásquez Gómez

Cedula: 1.017.239.462

El propósito de dicha investigación es conocer cuáles son las principales barreras percibidas, por su condición de sexo, por diez mujeres empresarias del sector textil del Valle de Aburrá, en su camino hacia el ápice estratégico de sus organizaciones y la forma en que lograron superarlas.

El entrevistado acepta:

- La participación en este estudio es voluntaria.
- La información recogida será grabada, posteriormente transcrita y analizada.

El entrevistador se compromete:

- La información obtenida se usará exclusivamente con fines académicos.

Nombre: Andrea Perez Zuleta

Firma: APZ.

Maestria en desarrollo humano organizacional

Obstáculos en el liderazgo femenino en el sector textil del valle de aburra: la experiencia de diez líderes

Universidad EAFIT

Consentimiento informado

Este consentimiento se hace con el fin de que los entrevistados conozcan la naturaleza de la investigación, y así mismo autoricen el uso de la información suministrada.

Investigador: María Paula Velásquez Gómez

Cedula: 1.017.239.462

El propósito de dicha investigación es conocer cuáles son las principales barreras percibidas, por su condición de sexo, por diez mujeres empresarias del sector textil del Valle de Aburrá, en su camino hacia el ápice estratégico de sus organizaciones y la forma en que lograron superarlas.

El entrevistado acepta:

- La participación en este estudio es voluntaria.
- La información recogida será grabada, posteriormente transcrita y analizada.

El entrevistador se compromete:

- La información obtenida se usará exclusivamente con fines académicos.

Nombre: América Maya Gómez

Firma: América Maya Gómez

Maestría en desarrollo humano organizacional

Obstáculos en el liderazgo femenino en el sector textil del valle de aburra: la experiencia de diez líderes

Universidad EAFIT

Consentimiento informado

Este consentimiento se hace con el fin de que los entrevistados conozcan la naturaleza de la investigación, y así mismo autoricen el uso de la información suministrada.

Investigador: María Paula Velásquez Gómez

Cedula: 1.017.239.462

El propósito de dicha investigación es conocer cuáles son las principales barreras percibidas, por su condición de sexo, por diez mujeres empresarias del sector textil del Valle de Aburrá, en su camino hacia el ápice estratégico de sus organizaciones y la forma en que lograron superarlas.

El entrevistado acepta:

- La participación en este estudio es voluntaria.
- La información recogida será grabada, posteriormente transcrita y analizada.

El entrevistador se compromete:

- La información obtenida se usará exclusivamente con fines académicos.

Nombre: Mariana Restrepo Jaramillo.

Firma: [illegible]

Escaneado con CamScanner

Maestría en desarrollo humano organizacional

Obstáculos en el liderazgo femenino en el sector textil del valle de aburra: la experiencia de diez líderes

Universidad EAFIT

Consentimiento informado

Este consentimiento se hace con el fin de que los entrevistados conozcan la naturaleza de la investigación, y así mismo autoricen el uso de la información suministrada.

Investigador: María Paula Velásquez Gómez

Cedula: 1.017.239.462

El propósito de dicha investigación es conocer cuáles son las principales barreras percibidas, por su condición de sexo, por diez mujeres empresarias del sector textil del Valle de Aburrá, en su camino hacia el ápice estratégico de sus organizaciones y la forma en que lograron superarlas.

El entrevistado acepta:

- La participación en este estudio es voluntaria.
- La información recogida será grabada, posteriormente transcrita y analizada.

El entrevistador se compromete:

- La información obtenida se usará exclusivamente con fines académicos.

Nombre: Luz Adriana Tamayo.

Firma: Luz Tamayo.

9. Bibliografía

Aguilera Rivas, M., & Reyes Salgado, A. (2011). *Liderazgo femenino, sus competencias y desempeño.* Chile.

Arce Y, A. G. (2018). Situacion de la mujer en termino del trabajo, delitos y sustentabilidad. *Daena: International Journal of Good Conscience* , 114.

Arteaga, A., & Ramón, S. (s.f.). *Liderazgo Resonante según género. Multiciencias.*

Barberá Heredia, E. &. (2011). *Laberinto de cristal en el liderazgo de las mujeres.* https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=727/72717169002: Psicothema, 23(2),173-179.

Bordieu, P. (2000). *La dominación masculina.* Barcelona: Anagrama.

Botello, H. A., & López Alba, A. (2015). *El efecto de la maternidad sobre los salarios femeninos en Latinoamérica.* Medellín: Universidad de Medellín.

Caine, B., & Glenda, S. (200). *Género e historia: mujeres en el cambio sociocultural europeo de 1780 a 1920.* Madrid: Narcea S.A. DE EDICIONES.

Carbonell, M., Rodriguez, J., Garcia, R., & Gutiérrez, R. (2007). *Discriminación, igualdad y diferencia politica.* Mexico.

Cardena de Sanz de Santa María, M. C. (2017). *En busca del liderazgo femenino: El recorrido de una investigación.* Bogota: Ediciones uniandes.

CEPAL. (2000). Obtenido de Comisión económica para América latina y el caribe: https://www.cepal.org/mujer/proyectos/gtz/publicaciones/word_doc/empresarias.pdf

Chavéz Carapia, J. d. (2004). *Perspectiva de género.* Mexico: Plaza y Valdés S.A.

Contreras Torres, F., Pedraza Ortiz, J. E., & Mejía Restrepo, X. (2012). La mujer y el liderazgo empresarial. *Diversitas: Perspectivas en psicología*, 190.

Cook, R., & Cusack, S. (2010). *Estereotipos de género: Perspectivas legales transnacionales.* University of Pennsylvania Press.

Coruño, F. (2015). *Cambios en el rol de la mujer desde 1945.* Universidad Senior.

Debeljuh, P., & Las heras, M. (2010). *Mujer y liderazgo.* Mexico: LID Editorial Mexicana.

Delgado Torres, N. A. (2003). El líder y liderazgo: reflexiones. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 83.

Eagly, A. H., & Carli, L. (2007). *Through the Labyrinth: The Truth about how Women Become Leaders.* Boston: Harvar Business School Press.

Espinosa, E. (2009). *Liderazgo y equidad: Una perspectiva de género.* Mexico: Instituto Jalisciense de las Muejres.

Ferreiro Diaz, M. d. (2014). *La revolución laboral de las mujeres: Luces y sombras.* Universitat Jaume I.

Fondo Monetario Internacional. (2019). *Fondo Monetario Internacional.* Obtenido de Fondo Monetario Internacional: https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/spa/2019/03/pdf/fd0319s.pdf

Fraisse, G. (2003). *Del sexo al género: los equívocos de un concepto.* Valencia: Instituto de la mujer.

Gadow, F. (2013). *Desarrollo y coaching de mujeres lideres.* Buenos Aires: Granica.

Gámez, A. E., & Ángeles, M. (2005). El trabajo femenino en el contexto de la reestructuración económica mundial de fines de siglo XX. En X. Foro Internacional. Distrito Federal, México.

Genovese, M. (1997). *Mujeres líderes en política: Modelos y prospectiva.* Madrid: Narcea S.A. De ediciones.

Gil Osorio, I. M., & Ibarra lopesierra, S. (2014). Incidencia del liderazgo en los facotes criticos del éxito como estrategia competitiva empresarial. *Revista Dimension empresarial*, 120.

Giosa, N., & Rodriguez, C. (Diciembre de 2009). *CEPAL.* Obtenido de https://www.cepal.org/mujer/publicaciones/xml/2/38312/serie97.pdf

Gómez Ortiz, R. A. (2006). El liderazgo empresarial para la innovación tecnólogica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Universidad & Empresa*, 66. Obtenido de https://www.redalyc.org/pdf/1872/187217476004.pdf

Gonzalez, M. (2005). *Portal de promoción y difusión pública del conocimiento academico y cientifico .* Obtenido de http://nulan.mdp.edu.ar/2892/1/gonzalez-codagnone-2005.pdf

González, M. C. (23 de 01 de 2018). *Textil y confección son el 2,5% del PIB de antioquia*. Obtenido de Portafolio: https://www.portafolio.co/negocios/porcentaje-que-aportan-textil-y-confeccion-al-pib-de-antioquia-513556

Herrera Cruz, M. C. (2017). *Caracteristicas y habilidades del estilo de liderazgo femenino que portan a la efectiva toma de decisiones en cargos directivos en las organizaciones.* Universidad Militar Nueva Granada.

Herrera, J. (05 de 2008). *La investigacion cualitativa.* Obtenido de https://juanherrera.files.wordpress.com/2008/05/investigacion-cualitativa.pdf

Hill, C., & Gareth, J. (2009). *Administración estrategica.* México: Miembro de la cámara nacional de la industria editorial mexicana Reg. Núm. 736.

Hyclak, T. (2012). *Fundamentals of labor economics.* Cengage Learnig.

Instituto Holandés para la democracia Multipartidaria fondos Canadá para iniciativas locales. (2019). *El techo de cristal: Barreras patriarcales a la participación politica de las mujeres en Guatemala.* Guatemala: Serviprensa.

Jiménez Betancur, C. M. (2018). *Gerencia y género: La percepción de líderes antioqueñas.* Universidad Eafit.

Martínez Martínez, M. d. (2009). *Género y conciliación de la vida familiar y laboral: Un análisis psicosocial.* Murcia: Compobell.

Martinez, H. (2010). *Liderazgo responsable.* Bogota: Ecoe ediciones.

Martinez, V. (2015). *Causas del techo de cristal.*

Medina, M. (2013). *Liderazgo femenino: un modelo transfotmcional frente al paradigma de la organización tradicional.* Universitad Jaime I ; Universitat de Valencia.

Mejia, C. (2015). *Sexo y género. Diferencias e implicaciones para la conformacion de los mandatos culturales de los sujetos sexuados.* Estado de Hidalgo: Universidad autonoma del estado de Hidalgo.

Millán de Benavides, C., & Estrada Mesa, A. M. (2004). *Pensar en género: teoría y práctica para nuevas cartografías del cuerpo.* Bogota: Pontificia Universidad Javeriana.

Mintzberg, H. (1989). *Mintzberg y la dirección.* Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Moncayo Orjuela, B. C., & Zuluaga, D. (2014). *Liderazgo y genero: barreras de mujeres directivas en la academia.*

Morgan, G. (1990). *Imagenes de la Organización.* Madrid.

Munévar Munévar, D. I. (2004). *Poder y género en el trabajo académico: considerandos para reconocer sus intersecciones desde la reflexivilidad.* Bogota: Unibiblos.

Nicolson, P. (1997). *Poder, género y organizaciones: ¿se calora a las mujeres en la empresa?* Madrid: Narcea.

Nicolson, P. (1997). *Poder, género y organizaciones: ¿Se valora a las mujeres en la empresa?* España: Narcea S.A.

Oliveira, O., & Ariza, M. (1999). Trabajo, familia y condicion femenina: Una revisión de las principales perspectivas de análisis. En U. A. Mexico, *Papeles de población* (págs. 89 - 127). Toluca.

Organizacion de las Naciones Unidas. (03 de 09 de 2018). *Importancia de la igualdad de género en empresas públicas.* Obtenido de https://www.pactomundial.org/2018/03/igualdad-genero-las-empresa-publicas/.

Palacios Acero, L. C. (2016). *Direccion estratégica.* Ecoe ediciones.

PARTICIPA. (1992). *La identidad femenina en situaciones de poder y conflicto.* Chile: Andrés Bello.

Puyal, E., & Sanagustin, V. (2009). *El liderazgo empresarial femenino. Reflexiones y paradojas.* Universidad de Huelva.

Ramos, M. A. (2005). *Mujeres y liderazgo: Una nueva forma de dirigir.* Valencia.

Real Academia Española. (2019). *Real Academia Española*. Obtenido de https://www.rae.es/

Rivas Tovar, L. A. (2002). *Nuevas formas de organización.* Cali: Estudios gerenciales.

Rodriguez, G., Gil, J., & Garcia, E. (1999). *Metodologìa de la investigaciòn cualitativa.* Malaga: Aljibe.

Ronda Pupo, G. A. (2004). La integracion de los niveles estratégicos, táctico y operativo en la dirección estratégica. *Revista Edcuela de administracion de negocios num 52*, 29-57.

Sánchez, H. (2019). *Laberintos de cristal y el acceso de la mujer a puestos docentes universitarios en la facultar de jurisprudencia y ciencias sociales de la Universidad Tecnica de Ambato.* Universidad tecnica de Ambato.

Sanz, M. C. (2017). *En busca del liderazgo femenino: El recorrido de una investigación.* Bogota: Universidad de los Andes.

Schein, V. (1973). The relationship between sex role stereotypes and requisite management characteristics. *Journal of applied psychology*, 340-344.

SOMO. (07 de 2011). *SOMO.* Obtenido de SOMO: https://www.somo.nl/wp-content/uploads/2011/07/Aspectos-de-g%C3%A9nero-en-la-industria-de-indumentaria-latinoamericana.pdf

Stiegler, B., & Gerber, E. (2009). *El significado del género en los más altos cargos políticos: los casos de Alemania, Chile, Argentina y España.* Santiago de Chile: Friedrich-Ebert-Stiftung.

Superintendencia de sociedades. (2019). *Superintendencia de sociedades.* Obtenido de https://www.supersociedades.gov.co/Noticias/Publicaciones/Revistas/2019/Informe-Textil-2018-2019XI26.pdf

Suramericana. (09 de 2014). *Sura.* Obtenido de https://www.sura.com/estrategiasComerciales/documentos/pdf/informeSectorial-sistemaModa.pdf

UN WOMEN. (2019). *UN WOMEN.* Obtenido de https://www.unwomen.org/-/media/headquarters/attachments/sections/library/publications/2019/a-short-history-of-the-csw-en.pdf?la=en&vs=1153

Van der Bruggen, M. (1999). *Exporta pymes .* Obtenido de http://www.exportapymes.com/documentos/productos/Ie1086_textilcolombia.pdf

Velastegui, O. S. (2017). *El liderazgo empresarial y su impacto en la continuidad de la empresa familiar en el sector de la curtiembre de la ciudad de Ambato.* Universidad técnica de Ambato.

Viladot, M. A. (2016). *Estereotipos de género en el trabajo.* Barcelona: UOC .

Viladot, M. Á. (2017). *Género y poder en las organizaciones.* Barcelona: Editorial UOC.

Yarce Maya, J. (2015). *Liderazgo para servir.* Bogota: Instituto Latinoamericano de Liderazgo.

Zabludovsky, G., & De Avelar, S. (2001). *Empresarias y ejecutivas en México y Brasil.* Mexico: Dgapa.