

Capítulo 12. La inequidad de género como limitante para desarrollar el liderazgo femenino.

Cristina Rodríguez Suárez
Angélica Belén Ruíz Contreras
Miguel Antonio Mascarúa Alcazar
Universidad Tecnológica de Tehuacán
DOI: [10.46990/iQuatro.2023.09.4.12](https://doi.org/10.46990/iQuatro.2023.09.4.12)

Resumen

El presente trabajo describe y demuestra los obstáculos que enfrenta la mujer universitaria y empresaria a partir del análisis de inequidad de género para liderar una empresa y también como los estereotipos femeninos impuestos por la sociedad refuerzan esta inequidad; asimismo la falta de conocimiento de competencias propias y rechazo del liderazgo femenino en entornos regionales. Para este estudio se realizaron 32 entrevistas a estudiantes empresarias de nivel Técnico Superior Universitario (TSU), licenciatura y maestría de la Universidad Tecnológica de Tehuacán y se utilizó una entrevista semiestructurada con 24 ítems. En este estudio se describen sus opiniones.

Palabras clave

Inequidad de género, liderazgo femenino, empresa en entorno regional

Introducción

La participación de las mujeres en las actividades empresariales no es una nueva realidad, sin embargo, los efectos de los diferentes ciclos económicos las han llevado a decididamente hacer emprendimientos en micro y pequeñas empresas, en otros casos a invertir en negocios de mayor tamaño y en otros más, a buscar el ocupar puesto ejecutivos en empresas y organizaciones, con los inconvenientes de hacer liderazgo, ya sea con personal de mayor edad, así como de menor edad y con personal masculino. También, existen otros inconvenientes que se relacionan con el entorno económico, el tamaño de la ciudad y las costumbres propias de las diferentes sociedades.

Existe numerosa literatura acerca de las experiencias de las mujeres empresarias, pero el agregar el elemento de las mujeres que comienzan un emprendimiento en la etapa de estudiantes añade un punto de vista no mencionado con anterioridad. Por otro lado, el presente estudio aborda los diferentes inconvenientes que enfrentan las estudiantes que deciden hacer un negocio en un ámbito regional, ya que los estudios más representativos, analizan cuestiones del liderazgo femenino en empresas de gran tamaño.

La inequidad de género es una realidad que ha existido por décadas y ha afectado a múltiples áreas de la sociedad, incluyendo el mundo empresarial. En particular, la inequidad de género puede ser una limitante para el desarrollo del liderazgo empresarial femenino. En este artículo, exploraremos algunas de las formas en que la inequidad de género puede afectar a las mujeres estudiantes en su carrera empresarial y cómo esto puede limitar su capacidad para liderar en el mundo empresarial. Así también, se centra en el liderazgo femenino en emprendimientos durante la etapa de estudiantes universitarias y de cómo han percibido las personas entrevistadas, que ya toman decisiones empresariales, su entorno y que tienen que enfrentar los inconvenientes de hacer que los colaboradores acepten la visión compartida de sus jóvenes directoras y de cómo las responsabilidades, las llevan a enfrentar sus vidas cotidianas desde un diferente punto de vista.

Revisión de la Literatura

Es importante abordar diferentes elementos que nos llevan a entender un poco más el por qué la mujer no es protagonista en el tema del liderazgo en el sector empresarial, a pesar de que diversos estudios revelan que la mujer es capaz en un mismo momento no solo de prepararse, ser madre, esposa y llevar un negocio. Empero, existen diferentes barreras que impiden que la mujer pueda sobresalir principalmente en el ámbito laboral-empresarial.

Como primer elemento a abordar son los estereotipos femeninos que la misma sociedad ha impuesto desde tiempos atrás, mismos que han sido aceptados por la mayoría de las culturas y que refuerzan el papel débil de la mujer frente al liderazgo empresarial, presentando problemas sociales, familiares o estructurales (Padilla, 2022).

Un segundo elemento es la inequidad de género, la cual se refiere a las diferencias que existen entre hombres y mujeres con respecto al acceso de oportunidades y recursos en

los diferentes ámbitos: sociales, económicos, políticos y laborales. Por ejemplo, las mujeres pueden tener menos acceso a redes de contacto, financiamiento y mentores que los hombres. Además, los estereotipos de género pueden influir en la percepción que las personas tienen de las mujeres como líderes empresariales. En muchos casos, las mujeres son vistas como menos capaces o menos adecuadas para liderar que los hombres, lo que puede dificultar su progreso en una empresa o en su propia empresa.

Si bien es sabido que la mujer ha incrementado su participación en la aportación al hogar, se considera que no ha pasado lo mismo con el hombre en su aportación con los quehaceres domésticos, generando con ello una inequidad de género. Uno de los principales rubros donde se puede observar más la desigualdad de género es en el mercado laboral con respecto principalmente al salario (Velázquez Narváez, 2020).

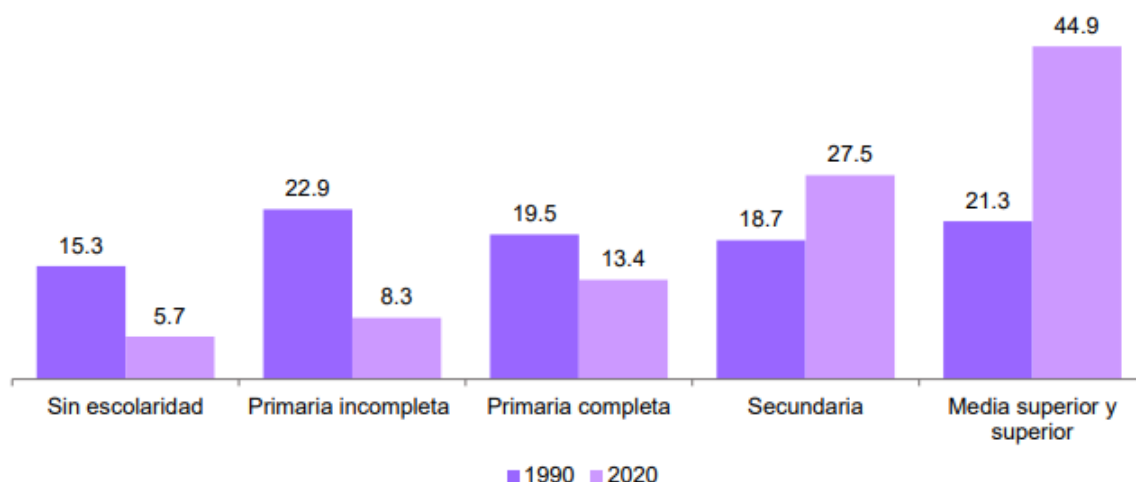
Otro desafío importante que enfrentan las mujeres en el liderazgo empresarial es la falta de apoyo y reconocimiento. A menudo, las mujeres no reciben el mismo nivel de reconocimiento y apoyo que los hombres, lo que puede hacer que se sientan menos valoradas o menos motivadas para liderar. Además, las mujeres pueden enfrentar barreras adicionales en el mundo empresarial debido a las expectativas de género y la discriminación, lo que puede limitar su capacidad para liderar y para ser tomadas en serio. Es importante que las empresas consideren el impacto positivo que pueden lograr al reforzar la diversidad en su capital humano femenino (Martín, 2021).

La inequidad de género también puede afectar la forma en que las mujeres lideran en el mundo empresarial. Por ejemplo, las mujeres pueden ser menos propensas a adoptar un estilo de liderazgo más autoritario o agresivo, lo que puede ser percibido como falta de confianza o capacidad de liderazgo. Además, las mujeres pueden ser vistas como menos efectivas en la toma de decisiones, lo que puede llevar a una falta de confianza en su liderazgo.

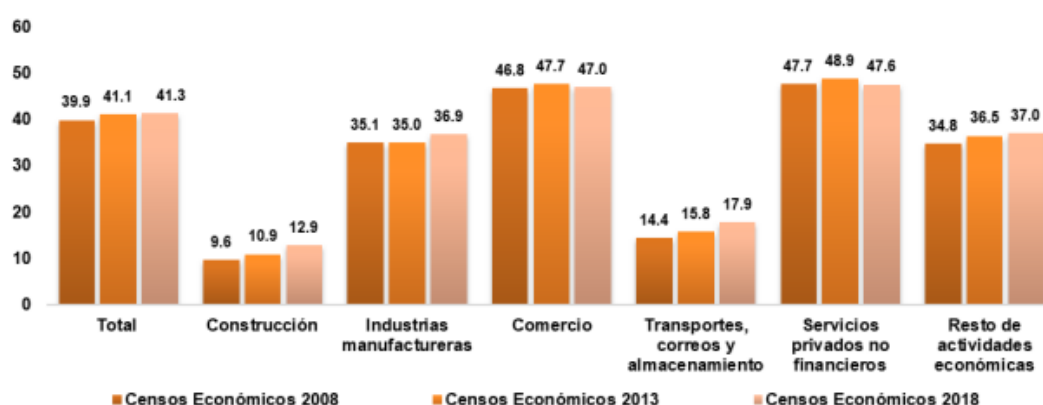
Es importante mencionar que la mujer se ha esmerado por seguirse preparando, pues de acuerdo a datos del INEGI (2023), el porcentaje de mujeres que termina la educación media superior o superior ha crecido en un poco más del 100 por ciento en las últimas tres décadas (ver Figura 12.1) y esto le puede permitir cada vez más acceder a puestos gerenciales (Mena, Espin, & Lascano, 2019).

Figura 12.1

Nivel de escolaridad en mujeres de 15 años y más, 1990 - 2020.



Fuente: Censo de Población y Vivienda 1990 y 2020, INEGI, 2023



Fuente: INEGI. Censos Económicos 2008, 2013, 2018.

Sin duda alguna la mujer a través del tiempo se ha preparado para poder tener el reconocimiento en el ámbito no solo del hogar sino también en el de preparación y en el crecimiento y desarrollo del sector económico.

A pesar de estos dos temas importantes: la preparación de la mujer y su participación en la economía, la mujer sigue enfrentando diversas dificultades y un poco más las que una empresaria joven tiene que pasar y que tiene que ver con teorías del liderazgo, por lo que mencionaremos a la Teoría de congruencia del rol hacia las mujeres líderes de Eagly y Karau (2002), en la cual se plantea la incongruencia que se percibe entre el rol de género femenino y los roles de liderazgo, esta analiza dos formas de prejuicio: a) se ven a las mujeres de manera menos favorable que a los hombres como posibles posiciones de liderazgo y b) el comportamiento que se ajusta a la regulación del rol de liderazgo se evalúa menos favorablemente cuando es realizado por una mujer. En general, la gente tiende a creer que para funcionar en posiciones de liderazgo se requieren cualidades masculinas, especialmente en los roles

definidos del agente. La evidencia de una variedad de paradigmas de investigación respalda que estos efectos ocurren, particularmente en situaciones que aumentan las percepciones de incongruencia entre los roles de género y el liderazgo de las mujeres.

El punto de vista que mejor enuncia las dificultades de ser una joven empresaria y mujer empresaria, lo mencionó Zabludovsky (2020) cuando definió el término de Techo de Cristal, que hace referencia a que las empresarias se enfrentan a diferentes condiciones sociales que les impide crecer en sus ámbitos organizacionales.

Por otro lado, se tiene que tomar en cuenta que la cultura laboral en ciertos ámbitos sigue privilegiando a la toma de decisiones masculina, lo que deriva en frustración por parte de las empresarias, quienes tienen que hacer uso de los mecanismos de legitimación para mantener el negocio. Así también existen entornos, aunque no en todos los casos, familiares desfavorables para que las mujeres tomen la decisión de hacer sus propios emprendimientos.

La situación exhibe más estrés cuando se trata de entornos regionales (Ruíz, Peña, & Prieto, 2020), donde la situación de las mujeres se relega a las actividades tradicionales, tales como el mantenimiento de los hogares y el cuidado de los hermanos menores o los hijos de las estudiantes que ya han logrado comenzar con sus empresas.

La mujer actual posee características distintivas en los actuales líderes, sin embargo, su liderazgo según Beltrán, Haro, Bernal & Cueva (2019) se debe a las múltiples actividades que actualmente está lleva a cabo (madre, esposa, empresaria, etc.). Es imperioso cambiar los paradigmas acerca de las aptitudes de la mujer hacia el liderazgo, crecimiento y desarrollo de una empresa, pues está posee un liderazgo y profesionalismo innato y humano, esto genera una mayor oportunidad de integrar un ambiente más cordial en el trabajo hacia la mujer.

Es por ello, que en nuestro país se percibe una relación asimétrica entre hombres y mujeres, que se caracteriza por mantener y reproducir los estereotipos, roles, prejuicios y toda serie de causas que promueven la discriminación y trato desigual, producto de la cultura e idiosincrasia.

Y aunque el estudio sobre género en las organizaciones obedece a investigaciones recientes, se ha concluido que los hombres, la mayoría de las veces, ocupan los puestos directivos o de altos ejecutivos, mientras que las mujeres permanecen aún concentradas en las categorías inferiores de los puestos directivos, ejerciendo con ello la discriminación de género (Errázuriz & Toro, 2018).

El problema se va exacerbando por la suposición de los empleadores de que las mujeres, inversamente a los hombres, no son capaces de dedicar toda su energía y su tiempo al trabajo remunerado debido a sus responsabilidades familiares.

Es fundamental reconocer que el liderazgo contiene un arraigado componente cultural de género que entra en interacción con la dinámica del poder organizacional ya que en recientes estudios se ha reconocido la “gramática masculina del liderazgo”; una metáfora

sobre el paradigma del estereotipo masculino en el liderazgo, que ha mantenido a la mujer apartada de posiciones directivas (Urrea, Carrillo, Alvarado, & Masías, 2022).

Metodología

La hipótesis que enarbola al presente análisis es: a medida que el entorno es más tradicional, la inequidad de género limita el desarrollo del liderazgo de la mujer.

Para este artículo se realizó un estudio en una población de estudiantes universitarias que cursan algún programa educativo en la Universidad Tecnológica de Tehuacán, donde se tiene que de 2,257 alumnos inscritos en el ciclo de 2022 a 2023 1,088 son mujeres, 680 son alumnas del nivel Técnico Superior Universitario; 388 son de nivel de ingeniería y licenciatura y 20 de posgrado, según datos del sistema de control escolar SAIUT de la Universidad Tecnológica de Tehuacán (UTT). Para el caso del presente trabajo se encuestaron a 32 alumnas a conveniencia que reunieron los requisitos de ser estudiantes universitarias, el poseer algún tipo de emprendimiento o negocio que atienda a diferentes stakeholders, esto es, desde clientes, trabajadores y proveedores además de tener un entorno familiar.

El enfoque del estudio es cualitativo y se usaron entrevistas semiestructuradas que contienen 24 ítems divididas en cuatro partes, donde la primera abarca *las características sociodemográficas de la Universitaria Directora o Dueña de la Mype*, la segunda parte contiene *los datos de la Institución*, la tercera parte *las características de la Mype* y la cuarta parte nos hace referencia a *los obstáculos que puede tener la joven emprendedora universitaria*. Este tipo de entrevistas se basa en un guion de entrevista, donde se plasman todos los temas que se abordaran y antes de ponerla en práctica se construyó el perfil de nuestra población a estudiar (universitaria-empresaria), esto permitió tener claramente definidas las características de las entrevistadas y buscar la mejor forma de contactarlas, así también esta técnica permite recolectar gran cantidad de información al permitir profundizar en sus experiencias o situaciones que expresan en sus propias palabras (Arenal, 2019).

El proceso de validez se obtuvo con el análisis de las respuestas, para ello se utilizó un software especializado denominado VB-Audio, con el que se transcribieron las afirmaciones y posteriormente se agruparon en nueve categorías de acuerdo al procedimiento de triangulación de datos: 1) *La doble jornada* (empresarial-formación académica) que son las diferentes actividades que tienen que llevar a cabo las universitarias dueñas de empresa: labores del trabajo en la empresa y las labores propias su formación académica universitaria; 2) *Cuidado de los otros*, que se refiere a el compromiso y responsabilidad de estar a cargo de hijos (as) o esposo (a) en el caso de jóvenes universitarias que son madres o son casadas; 3) *Falta de Experiencia*, la percepción por parte de las mujeres universitarias de la falta de conocimiento, la carencia de algunas habilidades o carencia de práctica respecto a las actividades propias de la dirección de su micro o pequeña empresa; 4) *Competencia*, la concurrencia de empresas en el mercado que ofrecen servicios o productos similares a los ofertados en la empresa de la mujer universitaria y que considera tienen un impacto en las bajas o nulas ventas de su negocio; 5) *Factores económicos*, son aquellas dificultades estructurales que no permiten a las mujeres universitarias el acceso a diversos tipos de créditos, así como la falta de recursos

económicos, derivados de los problemas propios de la economía del país, que impacta en el poder adquisitivo tanto de la mujer universitaria para la mejora de su negocio o la percepción de un deficiente poder adquisitivo por parte de los consumidores (as) de la empresa en cuestión; 6) *Gestión del Recurso Humano*, aquellos conflictos y/o deficiencias en la planificación, organización, gestión de las tareas con las personas que integran la micro o pequeña empresa y que no permiten el logro de objetivos de la mujer universitaria en su micro o pequeña empresa; 7) *Desventaja de clases a distancia*, la complejidad de haber recibido clases a distancia durante la pandemia, lo que dificultó o hizo nulo el logro de objetivos académicos para las mujeres universitarias; 8) *La edad*, el tiempo de vida que la mujer universitaria tiene y que lo considera un obstáculo para la dirección de la empresa, ya sea por considerarse una mujer joven o una mujer mayor y 9) *Identidad de Género*, Desventajas impuestas por la misma sociedad, contexto cultural, familia y que impacta en la gestión de la dirección de su Mype, aspecto que las coloca en una situación de desventaja y mayor vulnerabilidad frente a otras empresas que son dirigidas por hombres (Sadao & Santos, 2022). Para esta investigación se abordó la “Identidad de Género” pues de acuerdo a lo que se pudo observar en la investigación esta es uno de los mayores obstáculos que enfrentan las universitarias empresarias de la UTT.

Resultados

La inequidad de género sigue siendo una barrera importante para el desarrollo del liderazgo empresarial de las mujeres. Aunque la igualdad de género ha progresado en muchas áreas de la sociedad, las mujeres todavía enfrentan obstáculos significativos en los negocios, según las alumnas Montoro y Ortiz.

En primer lugar, las mujeres suelen tener menos oportunidades de desarrollar habilidades de gestión empresarial. Esto se debe en parte a la falta de modelos femeninos a seguir en la alta dirección de las empresas y a la percepción de que las mujeres no tienen las mismas habilidades de liderazgo que los hombres. Como resultado, a menudo se pasa por alto a las mujeres en los roles de liderazgo y tienen menos oportunidades de desarrollar sus habilidades de liderazgo en el trabajo, esto de acuerdo a lo mencionado por la alumna Velásquez.

En segundo lugar, las mujeres se enfrentan a obstáculos cuando intentan acceder a la financiación y el capital necesarios para iniciar y hacer crecer sus negocios. Las empresas dirigidas por mujeres tienen menos probabilidades de recibir financiación que las empresas dirigidas por hombres. Además, las mujeres suelen tener menos acceso a las redes comerciales y de inversión, lo que dificulta aún más el acceso al capital, según la alumna Montalvo.

En tercer lugar, la discriminación de género en el lugar de trabajo puede limitar el desarrollo de la gestión empresarial de las mujeres. Las mujeres a menudo se enfrentan a la discriminación directa e indirecta, incluidos los prejuicios de género, los estereotipos de género y los prejuicios inconscientes en los puestos de liderazgo, según las alumnas Montoro y Ortiz. A menudo se supone que las mujeres son más emocionales y menos agresivas que los hombres, lo que puede verse como una debilidad para un líder. También existe una percepción común de que los líderes exitosos son hombres, por lo que las mujeres pueden ser vistas como menos competentes o menos legítimas en posiciones de liderazgo.

En cuarto lugar, una entrevistada menciona que su liderazgo es cuestionado por los trabajadores hombres y aquellos que tienen mayor edad que ella, con esta afirmación es suficiente para demostrar la hipótesis del trabajo, porque el estudio se hizo en un entorno regional donde el común denominador de empresas pequeñas, medianas y grandes es usual ver a directivos varones.

Discusión

De acuerdo a lo que menciona Padilla (2022) se corrobora con lo que mencionan las alumnas acerca de la existencia de estereotipos femeninos como una debilidad en su percepción hacia su actividad empresarial y que limita su liderazgo en la misma.

Por lo que toca a lo que menciona Mena (2019) y el INEGI (2023), el presente estudio demuestra con las entrevistas que la preparación educativa superior está haciendo que las mujeres participen con sus negocios en actividades gerenciales, lo cual ha ayudado a generar sus propios escenarios en el quehacer gerencial.

Eagly y Karau (2002) hacen hincapié en la teoría de la congruencia con respecto a que se considera que la mujer por el hecho de ser mujer no tiene las características suficientes para ser líder de una empresa, lo cual queda evidenciado con las aportaciones de la alumna Montoro, quien menciona que por el hecho de ser mujer sus subordinados hombres no le reconocen su autoridad.

De acuerdo a Zabludovsky (2020) el Techo de Cristal sí lo perciben las alumnas del presente estudio, y se observa en la categoría de falta de experiencia un temor de las estudiantes empresarias para ejercer su liderazgo pleno a pesar de estarse formando o tener los conocimientos suficientes para empoderarse y manejar su propia empresa.

Conclusiones

Para eliminar los obstáculos a los que se enfrentan las mujeres y aún más las estudiantes que al mismo tiempo son empresarias, se necesitan medidas concretas institucionales para promover la igualdad de género en los negocios. Esto incluye programas que promuevan el desarrollo de las habilidades de liderazgo empresarial de las mujeres, la creación de redes y oportunidades de financiamiento para mujeres empresarias y la eliminación de la discriminación de género en el lugar de trabajo. Además, es importante que las empresas comprendan los beneficios de un liderazgo diverso y tomen medidas para garantizar que las mujeres tengan las mismas oportunidades y derechos de liderazgo que los hombres.

En definitiva, se puede afirmar que la desigualdad de género sigue siendo un gran obstáculo para el desarrollo de la gestión empresarial de las mujeres. Sin embargo, mediante la implementación de políticas y programas que promuevan la igualdad en los negocios, es posible superar estas barreras y contribuir al desarrollo de una administración empresarial versátil y eficaz que se perciba de manera cultural.

El tener una afirmación acerca de que una estudiante empresaria percibe la discriminación por parte de sus trabajadores evidencia lo que ocurre en un entorno regional en una ciudad de tamaño medio y es muy probable que otras empresarias jóvenes se enfrenten al mismo problema.

Así también se recomienda tener una mayor diversidad en el liderazgo empresarial pues de no ser así se pueden tener consecuencias significativas para las empresas, como la falta de crecimiento. Las empresas con gestión diversa tienden a tener mejores resultados financieros y mejores decisiones comerciales. Además, una gestión más diversa también puede mejorar la cultura empresarial y hacer que las empresas sean más atractivas para los empleados y clientes, ya que en estudios previos se logró demostrar que las mujeres tienen mejores resultados en la gestión estratégica de los negocios.

Referencias

- Arenal, L. C. (2019). Investigación y recogida de información de mercados UF1780. San Millán: Tutor Formación.
- Beltrán, G. L., Haro, B. J., Bernal, R. F., & Cueva, B. O. (2019). Impacto del liderazgo de la mujer en la empresa familiar. *Educate con Ciencia*, 22(23), 25-39. doi:<https://doi.org/10.58299/edu.v22i23.57>
- Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573-598. doi:<https://doi.org/10.1037/0033-295X.109.3.573>
- Errázuriz, B. S., & Toro, H. R. (2018). *Discriminación a la mujer en los altos cargos gerenciales y puestos directivos*. Obtenido de Repositorio Académico de la Universidad de Chile: URI: <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/163993>
- INEGI. (07 de Marzo de 2023). *Estadísticas a propósito del día Internacional de la mujer. Datos nacionales*. Obtenido de INEGI: https://www.inegi.org.mx/contenidos/sala-deprensa/aproposito/2023/EAP_8M2023.pdf
- Martín, P. N. (Noviembre de 2021). *Archivo Digital UPM*. Obtenido de La mujer directiva. Influencia de los estereotipos de género en el liderazgo: <https://oa.upm.es/67544/>
- Mena, M. D., Espin, S. L., & Lascano, C. A. (2019). La perspectiva de género en el sector empresarial. *Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, 97-98. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5535/553565464007/html/>
- Padilla, M. A. (2022). Los estereotipos de género en la práctica empresarial femenina, un análisis desde la narrativa de la mujer de empresa. En C. E. González, *La organización como espacio de poder y desigualdad* (págs. 10 - 27). México: Huika Mexihco.
- Ruíz, S. M., Peña, G. J., & Prieto, C. B. (2020). Caracterización y motivaciones para el emprendimiento femenino en mipymes de Villavicencio-Colombia. *Tendencias. Revistas de la facultad de ciencias económicas y administrativas. Universidad de Nariño*, 21(2), 146-166. doi:<https://doi.org/10.22267/rtend.202102.145>
- Sadao, E., & Santos, H. (2022). Negocios inclusivos liderados por mujeres emprendedoras: búsqueda de avances teóricos y empíricos. *Cadernos EBAPE.BR*, 20(4), 417-435. doi:<https://doi.org/10.1590/1679-395120220011>

- Urrea, Z. M., Carrillo, M. T., Alvarado, G. R., & Masías, O. E. (03 de 11 de 2022). Esterotipo y roles de género en la ciencia. Investigadoras de una Universidad Pública de Sinalia, México,. *Ciencia Latina*. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3946
- Velázquez Narváez, Y. (Enero-Abril de 2020). *Violencia y desigualdad laboral en México: revisión teórica desde una perspectiva de género*. doi:<https://doi.org/10.29092/uacm.v17i42.750>
- Zabludovsky, K. G. (2020). Mujeres y empresas: tendencias estadísticas y debates conceptuales. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 65(240), 431-459. doi:<http://dx.doi.org/10.22201/fcpys.2448492xe.2020.240.76632>