

Capítulo 29. El liderazgo de Acción y su impacto desde una perspectiva de género en MiPyMEs de Durango, México: Un estudio cuantitativo.

Roberto Rojero Jiménez
Juana Hernández Chavarría
Paulina Quiñones Flores
Adriana Eréndira Murillo

TecNM Instituto Tecnológico de Durango

DOI: [10.46990/iQuatro.2025.02.11.29](https://doi.org/10.46990/iQuatro.2025.02.11.29)

Resumen

El objetivo de este trabajo es analizar el liderazgo de las mujeres en 400 micro, pequeñas y medianas empresas en la Ciudad de Victoria de Durango, México. Se analizaron empresas del sector industrial, comercial y de servicios para el año 2021. El estudio es de corte cuantitativo, no experimental y de tipo transversal con base en la propuesta teórica del liderazgo de acción. Los principales hallazgos muestran que el liderazgo de las mujeres muestra mayor importancia a la construcción de relaciones interpersonales honestas, transparentes y genuinas con los subordinados con respecto a su contraparte masculina.

Palabras clave

Liderazgo de acción, liderazgo femenino, MiPyMEs

Introducción

En la sociedad contemporánea, las mujeres están ocupando puestos más altos que demandan posiciones y decisiones con un nivel mayor de liderazgo. Se observa un crecimiento en la proporción de mujeres con puestos en alta dirección a nivel mundial, con una representación del 32% en 2022, esta cifra aumentó 11 puntos porcentuales en comparación con lo registrado en 2012, sin embargo, ha resultado insuficiente (Grant Thornton, 2022).

A nivel internacional se han mostrado esfuerzos para lograr la equidad de género, en donde las mujeres tengan mayor participación en todas las actividades humanas, incluidas las económicas. Las mujeres históricamente han cumplido roles enfocados a las actividades del hogar y del cuidado de otros, por lo que abrirse camino en el ámbito laboral y en puestos de alto mando no ha sido fácil. De acuerdo al Informe Mundial sobre la brecha de género 2023 del Foro Económico Mundial (World Economic Forum, 2023), podrían ser necesarios hasta 131 años para cerrar las brechas de género entre hombre y mujeres, lo cual muestra el nivel de disparidad que se presenta actualmente (Vallejo, 2024).

De igual forma en la agenda 2030 para el desarrollo sostenible de la ONU, el objetivo cinco versa sobre la igualdad de género, en el que enfatiza la necesidad de lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas (ONU, 2015). Una de las metas de este objetivo plantea que es primordial “asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública” (CEPAL, 2016, p. 18).

Sin embargo, a pesar de los datos previos, las mujeres ocupan solo el 8.5% de puestos directivos y 4.5% son CEO de empresas que cotizan en bolsa. El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) mostró que las mujeres juegan un papel importante en la rentabilidad de las empresas, en su estudio las empresas que cotizan en bolsa en América Latina y el Caribe muestran una rentabilidad de capital 44% mayor y un margen operativo sobre ventas 47% superior a aquellas que no contratan mujeres (BID, 2018). En México, el Instituto Mexicano para la Competitividad, A.C. (IMCO), en el 2022, en su trabajo sobre la mujer y la economía en México mostró que las mujeres que participan en la economía tienen en promedio 40 años, el 44% de las mujeres tienen un trabajo o están en busca de uno, en promedio ganan \$6,786.00 mil pesos mexicanos al mes (aproximadamente 350 dólares), de las mujeres con hijos solo el 43% trabajan.

Las mujeres en México participan principalmente en el sector comercio (26%), seguido de la industria manufacturera (16%), servicios sociales (13%) y, por último, el 11% se ocupa en restaurantes y servicios de alojamiento. En el estudio del IMCO (2022), se muestra

que la participación de la mujer aún es baja, ya que solo 4 de cada 10 mujeres participan en la economía, la participación económica femenina es de 43.6% por debajo del promedio mundial que es del 48.5%, incluso en México la participación de la mujer es inferior a países como Colombia (50.3%) y Brasil (49.5%). El IMCO mostró los beneficios que tendría para la economía mexicana si se incorporan más mujeres en el ámbito laboral, se estimó que para el año 2030 “el PIB de México podría ser 15% mayor que el PIB de 2020 si el gobierno y el sector privado implementan acciones para sumar a 8.2 millones de mujeres a la economía” (IMCO, 2022, p. 4).

En México, la participación de mujeres en niveles jerárquicos que cotizan en bolsas de valores, de acuerdo a los datos generados por el IMCO muestran que hay una baja participación de mujeres que ocupan puestos de liderazgo y conforme el puesto es más alto la participación sigue a la baja, es decir las mujeres pierden participación mientras el cargo es más alto. Para el 2021, solo el 10% de los consejeros totales en las empresas que cotizan en la bolsa de valores son mujeres. Los puestos de liderazgo son uno de los mayores desafíos para la incorporación de las mujeres en el mundo laboral en México, es necesario impulsar el liderazgo empresarial de la mujer y una cultura corporativa enfocada a la equidad de género y romper estereotipos en el ámbito laboral.

El estado de Durango se ubica en la media de la tasa de participación económica femenina a nivel nacional, este estudio analiza el liderazgo de acción de las mujeres en 400 micro, pequeñas y medianas empresas en la Ciudad de Victoria de Durango, la capital de Durango.

Revisión de literatura

De acuerdo con Valdés (2022), el liderazgo es conocido por ser un proceso, en el cual se busca influir a otras personas con la finalidad de que trabajen con entusiasmo y logren el cumplimiento de ciertos objetivos, esta capacidad, se adquiere mediante la observación de buenos modelos de conducta, el aprendizaje mediante las experiencias de trabajo y la participación administrativa, es decir, es la consecuencia del trabajo intensivo de un líder para lograrlo.

El liderazgo transformacional tiene su génesis en la década de los noventa, por lo que es considerada una teoría emergente, sin embargo, no significa que sustituya al transaccional, sino que se pueden ver como un complemento y pueden estar presentes simultáneamente dentro de una organización. A diferencia del transaccional, el liderazgo transformacional está más enfocado a la motivación, la confianza, el desarrollo de la creatividad, el logro de la innovación, el carisma y los líderes visionarios (Avellán y Avellán, 2018). También ha sido bautizado como el liderazgo creativo (Labelle y Réyes- López, 2018; Jiménez y Torrens, 2018; Dilts y Sempau, 2022).

En el liderazgo transformacional el líder comparte la visión empresarial y utiliza aspectos de la cultura organizacional para promover la pertenencia y el sentido del trabajo (Alvi, 2023).

Por otro lado, en el liderazgo auténtico se prioriza y promueve comportamientos dirigidos a promover la dignidad humana y laboral en los miembros de la organización (Sainz, Delgado, y Moriano, 2021). De acuerdo con Walumbwa et al. (2008), el liderazgo auténtico se define como “un patrón de conducta que promueve y se inspira tanto en capacidades psicológicas positivas como en un clima ético positivo, para fomentar una mayor autoconciencia, una moral interiorizada, un procesamiento equilibrado de la información y una mayor transparencia en las relaciones entre personas” (p. 94). En este tipo de liderazgo el autococonocimiento, la transparencia en las relaciones, la moral y la toma de decisiones de forma equilibrada es primordial.

Por último, en el liderazgo de aprendizaje, se promueve el logro del aprendizaje organizacional, donde los miembros de la organización desarrollan nuevas formas de hacer las cosas, lo que da paso a la innovación y a adquirir herramientas para acceder a distintos conocimientos y absorberlos para mejorar la eficiencia organizacional y la adaptación a los constantes cambios del mercado global (Iqbal et al., 2021).

Los estilos de liderazgo antes descritos son un marco de análisis que han permitido explicar el estilo de liderazgo en las organizaciones, sin embargo, Rojero, Gómez y Morán (2023), propusieron un nuevo modelo a partir de las reflexiones teóricas previas, es así como surge el “liderazgo de acción”, un nuevo estilo de liderazgo para resolver problemas complejos en las organizaciones, derivados de situaciones y retos del ambiente externo, como fue el caso de la pandemia por la COVID-19.

El modelo propuesto por dichos autores combina tres teorías independientes 1) el liderazgo transformacional (Bass & Avolio, 1990), 2) liderazgo auténtico (Walumbwa, Avolio, Gardner, Wernsing, & Peterson, 2008), y 3) liderazgo de aprendizaje (Yeung, Ulrich, Nason, & Von Glinow, 1999). Con lo anterior, se generó una propuesta multidimensional que plantea facilitar una mejor evaluación del liderazgo. Este modelo de liderazgo emergente plantea que a través de las multidimensiones será más fácil desarrollar mejores ambientes de aprendizaje laborales, principalmente en MIPyMES, donde se toman en cuenta los esfuerzos de sus líderes para satisfacer las necesidades de sus empleados y sus expectativas sobre cómo sus líderes resuelven los desafíos. Esta nueva propuesta sobre liderazgo plantea una propuesta conceptual para comprender el papel del líder en la era contemporánea, donde se presentan grandes desafíos, como el cambio climático, la globalización de los mercados y la incerti-

dumbre a nivel mundial en términos políticos y económicos, donde se requieren de líderes visionarios y proactivos en la formación y desarrollo de talento humano que responda a las nuevas necesidades que enfrentan las organizaciones.

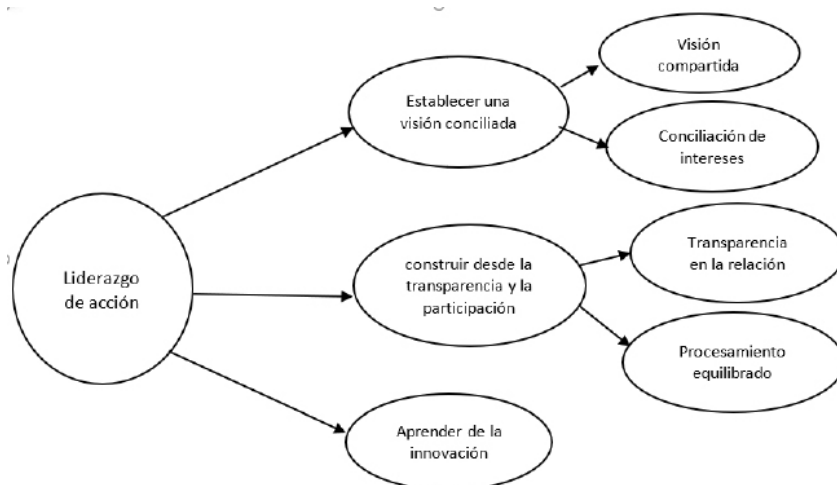
De acuerdo con Rojero-Jiménez, Gómez-Romero y Arrieta-Cabrales (2022), en el mundo empresarial actual, los líderes necesitan encontrar nuevas formas de superar los cambios en el entorno organizacional para desarrollar empresas competitivas y sostenibles donde la información es excesiva y desorganizada. El papel del líder es determinante para el desarrollo de nuevos productos, procesos y estrategias para llevar a cabo negociaciones comerciales a escala global, donde no solo se requieren habilidades técnicas, sino también sociales e interpersonales.

El modelo de liderazgo de acción se explica a través de tres acciones: 1) Establecer una visión conciliada, 2) construir desde la transparencia y la participación y 3) aprender de la innovación (ver Figura 29.1) (Rojero et al. 2023).

1) Establecer una visión conciliada, en esta acción se incluyen dos elementos i. la visión compartida entre los trabajadores y la empresa y, ii. la conciliación de intereses. Los dos elementos incluyen acciones para una negociación y beneficio compartido. Dicha acción incluye 13 ítems para su identificación y análisis.

2) Construir desde la transparencia y la participación, el líder debe ser auténtico y gestionar desde la honestidad y transparencia, con un trato igualitario a todos los colaboradores. Esta acción se analiza a través de 6 ítems.

3) Aprender de la innovación, en esta acción el papel del líder es fundamental, ya que es el impulsor de la creatividad y generar la solución de problemas particulares, así como generar nuevos productos y/o servicios. Para esta acción se incluyen 3 ítems.

Figura 29.1*Modelo de liderazgo de acción**Fuente: Tomado de Rojero et al. (2023).*

De acuerdo con Rojero, et al (2023) “la acción más importante del líder debe ser un acto de profunda reflexión y análisis de su comportamiento frente a otras personas, ya que tiene el poder de influir y dirigir los esfuerzos de otros individuos” (p. 22). Se plantea que este nuevo modelo de tres grandes dimensiones es una herramienta para generar datos confiables sobre los aspectos más importantes de un líder en las MIPYMES, lo anterior juega un papel importante para desarrollar un buen ambiente laboral en las organizaciones.

Por otro lado, en cuestiones de género, no se puede afirmar que el estilo de liderazgo sea propio de las características de hombres o mujeres, estudios muestran que ambos géneros tienen las mismas capacidades para ocupar puestos directivos y consolidar habilidades gerenciales de manera eficiente (España, 2014; Medina-Vicent, 2015). De acuerdo con estos autores, más que en el género del líder, los resultados competitivos a nivel organizacional estarían ligados a líderes que han logrado converger positivamente habilidades, destrezas y conocimientos con las características de personalidad y el uso eficaz, eficiente y competitivo de los recursos de la organización.

En el estudio de Kitzios et al. (2022) señala que en términos de liderazgo, las mujeres muestran mayores características relacionadas con la inteligencia emocional, así como elementos que indican mayor gestión y evaluación de la autoestima en comparación con sus pares hombres.

Metodología

El presente estudio se realizó en Durango, una de las 32 entidades federativas que conforman México, está ubicado en el norte del país, los principales sectores de actividad económica en Durango son las actividades terciarias (comercio y otros servicios) con el 59.1% de porcentaje de aportación al PIB (Producto Interno Bruto), el estado tiene una participación de 1.2% en el PIB nacional, ocupando el lugar 26. La actividad que más aporta al PIB es el comercio, de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), el estado de Durango tiene una población de 1,832,650 habitantes, donde 927,784 son mujeres y 904,866 son hombres (INEGI, 2019; 2020).

El enfoque de la investigación es de corte cuantitativo y de tipo no experimental, ya que no se manipularon las variables analizadas, de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014) es de tipo transversal pues solo se realizó un único levantamiento de la información. Por otro lado, el universo de las micro, pequeñas y medianas empresas bajo estudio asciende a 88,387 unidades económicas en la Ciudad de Victoria de Durango de los sectores económicos industrial, comercial y de servicios para el 2021 de acuerdo con el INEGI (2020).

En base al universo de empresas se determinó la muestra mediante un cálculo para poblaciones finitas con una confiabilidad del 95% y un margen de error del 5%, generándose la necesidad de aplicar 380 instrumentos. Cabe mencionar que, se realizó un sobre muestreo para incrementar la muestra, se aplicaron 400 instrumentos a igual número de MiPyMEs, por lo que la confiabilidad del estudio se incrementó a 95.5%.

El instrumento para medir el liderazgo de acción se realizó conforme al modelo de Rojero, Gómez y Morán (2023), el cual analiza tres acciones: 1) establecer una visión conciliada, 2) construir desde la transparencia y la participación y 3) aprender de la innovación y está conformado por 22 ítems en escala likert graduados de la siguiente manera: Nunca, Pocas veces, Regularmente, Muchas veces, Siempre. Según Matas (2018), la escala Likert es fundamental para obtener datos de calidad en las ciencias sociales, razón por la cual se utilizó en la presente investigación. Además, fue necesario complementar los instrumentos de medición con ítems iniciales de carácter sociodemográfico y económico para profundizar en las características de las MiPyMEs analizadas.

Lo anterior permitió la conducción de la investigación hacia el esclarecimiento de su hipótesis de trabajo que establece lo siguiente:

H1: Existe evidencia estadísticamente significativa entre las dimensiones del liderazgo de acción de las mujeres con respecto a las de los hombres.

Se realizó una prueba piloto de 30 observaciones que permitieron constatar la fiabilidad del instrumento corroborando que las preguntas fueran entendidas, además de constatar su consistencia interna, es decir, la correlación entre los ítems de un instrumento de medición. Una vez que se aplicaron los 400 instrumentos de medición conforme a la proporción que se muestra en la Tabla 29.1, la cual es proporcional al universo muestral, los datos obtenidos fueron organizados y vaciados en una base de datos creada en el software SPSS 25.0 para su análisis estadístico, caracterizando la muestra de la siguiente manera:

Tabla 29.1

Distribución de la muestra de MiPyMEs en la Ciudad de Victoria de Durango.

	Industrial		Comercial		Servicios		Total	
	Canti- dad	Porcen- taje	Canti- dad	Porcen- taje	Canti- dad	Porcen- taje	Canti- dad	Porcen- taje
Micro	34	8.52%	158	39.56%	179	44.83%	372	92.91%
Pequeña	2	0.40%	7	1.68%	16	4.03%	24	6.11%
Mediana	0	0.09%	1	0.35%	2	0.55%	4	0.98%
Total	36	9.01%	166	41.59%	198	49.40%	400	100%

Fuente: Elaboración propia.

En el procesamiento de los resultados, el primer análisis realizado fue para determinar la normalidad en el comportamiento de los datos mediante la prueba de Kolmogorov-Smirnov, la cual se presenta en la Tabla 29.2.

Tabla 29.2

Prueba de Kolmogorov-Smirnov de Liderazgo de Acción.

Liderazgo de Acción	N	Parámetros normales	Desviación estándar	Estadístico de prueba	Significancia Asintótica bila- teral
		Media			
Visión compartida y concilia- ción de intereses.	400	4.0595	0.686	0.088	.000c
Transparencia relacional y par- ticipación	400	3.7035	0.950	0.100	.000c
Aprender desde la innovación	400	3.9211	0.817	0.116	.000c

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede apreciar, las significancias asintóticas son menores a 0,050, por lo que se concluye que la población analizada, en relación con estas variables, se ajusta a la distribución normal, por lo que a continuación se realizaron pruebas de tipo paramétrico para

comprobar la fiabilidad y validez de los datos muestrales. La primera de estas pruebas es el Alfa de Cronbach. De acuerdo con Ventura-León y Peña-Calero (2020), el coeficiente alfa de Cronbach es uno de los más utilizados en la comunidad académica global para estimar la fiabilidad y generalmente es considerado como una medida de consistencia interna, es decir que mide la correlación entre los ítems de un instrumento de medición. Según Domínguez-Lara (2016) este indicador alfa de Cronbach expresa qué porcentaje de varianza observada se atribuye a la varianza verdadera y que porcentaje a la varianza del error de medida. Varios autores recientes consideran que un criterio de aceptación adecuado a las ciencias sociales para medir la fiabilidad del instrumento se presenta al obtener un índice alfa de Cronbach superior a 0.700 (Huamán Huayta, Hilario Márquez, y Franco Cuicapusa, 2021; Becerra-Bizarrón, 2021). En el caso particular del instrumento que se aplicó a las MiPyMEs de la Ciudad de Victoria de Durango, los coeficientes alfa de Cronbach obtenidos mediante los cálculos del software SPSS versión 25.0 se presentan en la Tabla 29.3:

Tabla 29.3

Alfa de Cronbach para la variable de análisis.

Variable	Muestra
Liderazgo de acción	0.934

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede apreciar, las variables presentan índices alfa de Cronbach con valor superior a 0.900, por lo que se considera que la fiabilidad del instrumento es muy buena, esto da certidumbre del uso de este instrumento para la presente investigación.

Una vez que se midió el índice Alfa de Cronbach para analizar la consistencia de las preguntas, se requirió verificar y corroborar que los respuestas obtenidas eran confiables, y por ello se decidió aplicar la distribución F, pues como lo mencionan Lind, Marchal, y Wathen (2012), es utilizada con el objetivo de probar si dos muestras provienen de poblaciones con varianzas diferentes, y para comparar simultáneamente varias medias poblacionales, a lo cual se le denomina análisis de la varianza (ANOVA). El objetivo de usar el análisis ANOVA de un factor, fue comprobar la validez de los resultados obtenidos en forma intragrupos e intergrupos, es decir, medir la consistencia de las respuestas entre las acciones propuestas en el modelo de liderazgo, pero también al interior de cada acción del modelo, medida en el instrumento de medición utilizado.

El parámetro más relevante que debió de vigilarse es el nivel de significancia, que de acuerdo con Lind et al., (2012), indica la posibilidad que existe de rechazar una hipótesis nula

cuando ésta es verdadera, para ello, los autores consideran que un rango de significancia que se encuentra entre 0,000 y 0,050 es válido para rechazar una hipótesis nula. A continuación, se presentan los resultados obtenidos para ambas variables en la tabla 4:

Tabla 29.4

ANOVA de un factor para la variable liderazgo de acción.

Atributos de Seguidores		Suma de	gl	Media cua-	F	Sig.
		cuadrados		drática		
Visión compartida y conciliación de intereses	Entre grupos	173.733	153	1.136	19.192	0.000
	Dentro de grupos	14.555	246	0.059		
	Total	188.288	399			
Transparencia relacional y participación	Entre grupos	322.622	153	2.109	13.767	0.000
	Dentro de grupos	37.678	246	0.153		
	Total	360.3	399			
Aprender desde la innovación	Entre grupos	224.839	153	1.47	8.615	0.000
	Dentro de grupos	41.963	246	0.171		
	Total	266.802	399			

Fuente: Elaboración propia.

Al obtener indicadores de significancia menores a 0,050 en todos y cada uno de los atributos de los seguidores y también en cada una de las dimensiones del clima organizacional, significa que se rechaza la hipótesis nula y se aceptan las hipótesis de trabajo, en este caso, significa que los datos obtenidos en el muestreo estadístico realizado en esta investigación son altamente confiables, por lo que, a continuación, se procede al análisis de los resultados.

Resultados

Una vez que se han comprobado la fiabilidad y validez del instrumento de medición y los resultados obtenidos, es necesario presentar la estadística descriptiva que clarifique el comportamiento de estas variables en las MiPyMEs objeto de estudio, para lo cual se presentan las Tablas 29.5 y 29.6, donde se segmentan los resultados por género.

Tabla 29.5

Estadística descriptiva del liderazgo de acción en mujeres.

Dimensión	Frecuencia	Intensidad	Desviación estándar
Visión compartida y conciliación de intereses	90 (46.3%)	4.09	0.6923
Transparencia relacional y participación	46 (23.7%)	3.80	0.9257
Aprender desde la innovación	58 (30.0%)	3.89	0.8649
Liderazgo de acción	3.93	0.7190	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 29.6

Estadística descriptiva del liderazgo de acción en hombres.

Dimensión	Frecuencia	Intensidad	Desviación estándar
Visión compartida y conciliación de intereses	113 (54.8%)	4.03	0.6825
Transparencia relacional y participación	30 (14.6%)	3.61	0.9661
Aprender desde la innovación	63 (30.6%)	3.95	0.7710
Liderazgo de acción	3.86	0.7077	

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede apreciar en las Tablas 29.5 y 29.6, la acción de liderazgo que se presenta con mayor frecuencia, mayor intensidad y menor desviación estándar, tanto en líderes mujeres como en líderes hombres, es la acción de visión compartida y conciliación de intereses. Esta acción hace referencia a la importancia de generar una visión que se construye en todos los niveles de la organización y que trata de generar a futuro, las condiciones adecuadas para la satisfacción de los intereses de todos los stakeholders.

Sin embargo, se aprecia también al analizar el porcentaje de distribución de las acciones que, en el caso de las mujeres, aun cuando también impera la acción de visión compartida y conciliación de intereses, lo hace en un porcentaje menor al género masculino, con una diferencia porcentual del 8.5%. Así mismo, se puede apreciar una diferencia en la transparencia relacional y la participación la cual es un 9.1% mayor en el género femenino que en los hombres.

De lo anterior se puede deducir que aun cuando ambos géneros consideran prioritaria la visión compartida y la conciliación de intereses, el género femenino le da una mayor importancia a la transparencia relacional y la participación. Lo anterior representa la impor-

tancia que brinda el género femenino a la construcción de relaciones interpersonales honestas y menos manipuladoras con los subordinados con respecto a su contraparte masculina.

Si bien es cierto que el aprendizaje de la innovación es mayor en frecuencia e intensidad en los líderes hombres, si se analiza el promedio de toda la variable liderazgo de acción de forma integral, se puede apreciar que se presenta con mayor intensidad en las mujeres. Lo cual permite generar importantes conclusiones.

Discusión

Los resultados obtenidos muestran que el liderazgo organizacional y las capacidades gerenciales no dependen del género. De acuerdo con Medina y Vicent (2015), tanto hombres como mujeres tienen la capacidad de desarrollar las habilidades de liderazgo, por lo que ocupar un puesto directivo no debería ser inaccesible para las mujeres. Ya que la diferenciación no radica en el género del líder, sino en el manejo de habilidades, conocimientos y destrezas. Sin embargo, se observan diferencias en los estilos de liderazgo entre hombres y mujeres, aunque no se puede generalizar como una constante, ya que cada individuo de acuerdo con su personalidad y habilidades desarrolla alguna forma de liderazgo según los objetivos organizacionales.

Estudios como el de Moreno, Quispe, Velarde y Velásquez (2017), mencionan que, en el caso de las mujeres, hay una tendencia a minimizar la importancia de las jerarquías formales, en contraste con los hombres que valoran un enfoque más estructurado. Esto sugiere que para las mujeres que ejercen actividades de liderazgo es más relevante establecer relaciones interpersonales genuinas y transparentes, fomentando una comunicación abierta y la participación activa de los subordinados, lo cual coincide con los resultados de este estudio.

De acuerdo con los resultados mostrados tanto los líderes hombres como mujeres muestran una frecuencia considerable en la acción de visión compartida y conciliación de intereses. Esto indica que ambos géneros buscan crear una visión organizacional colaborativa que integre los intereses de todas las partes involucradas. Sin embargo, son las mujeres quienes enfatizan la transparencia y fomentan la colaboración en las decisiones estratégicas.

Como se muestra en la investigación de Cuadrado, Navas y Molero (2004), se demuestra que se tiene una tendencia al liderazgo democrático aplicado por las mujeres líderes, mismas que adoptan en mayor medida conductas de este estilo en organizaciones dirigidas por mujeres, además, coincide con las conclusiones propias del presente estudio, en donde se destaca que la tipificación de género de la actividad de la organización produce diferencias

en algunos tipos de liderazgo de acuerdo al género del líder. El género femenino busca liderar organizaciones mediante la construcción de relaciones auténticas y activando la colaboración de todos los que las conforman, lo que impacta en el clima organizacional y en los resultados competitivos sostenibles.

Conclusiones

Este estudio sobre liderazgo femenino en micro, pequeñas y medianas empresas en la Ciudad de Durango, México, arroja luz sobre la importancia de las mujeres en puestos de liderazgo.

En conclusión, y haciendo referencia a la hipótesis de esta investigación:

H1: Existe evidencia estadísticamente significativa entre las dimensiones del liderazgo de acción de las mujeres con respecto a las de los hombres.

Se puede concluir que sí existe evidencia estadísticamente significativa entre las dimensiones del liderazgo de acción de mujeres y hombres, debido a que se aprecian las diferencias conductuales en la forma en que se ejerce este modelo de liderazgo en función del género. Los hallazgos sugieren que el liderazgo femenino enfatiza la transparencia y la toma de decisiones participativa, contribuyendo a la creación de relaciones interpersonales honestas y de apoyo dentro del lugar de trabajo. Esto subraya la importancia de promover la igualdad de género y empoderar a las mujeres en roles directivos.

Los esfuerzos internacionales para lograr la equidad de género, particularmente en el lugar de trabajo, como lo destacan organizaciones como la ONU, proporciona un marco para fomentar el liderazgo y la participación económica de las mujeres. Sin embargo, a pesar de los avances en algunas áreas, todavía existen desafíos para lograr la paridad de género en todos los niveles de liderazgo. Es evidente que existe una necesidad de apoyo continuo e iniciativas que fomenten la participación activa de las mujeres en la fuerza laboral y promuevan su representación en los roles de toma de decisiones. En el contexto de México, el estudio presenta información sobre la participación económica de las mujeres, mostrando los sectores donde están involucradas. Está claro que existe un potencial sin explotar para aumentar la participación de las mujeres en la economía y se requieren mayores esfuerzos para cerrar la brecha de género.

En general, este estudio subraya la importancia de promover el liderazgo y el empoderamiento económico de las mujeres, no sólo en beneficio de las mujeres sino también para el crecimiento económico, la competitividad empresarial y el desarrollo general de la región. Es imperativo seguir trabajando para crear un entorno en el que las mujeres tengan igualdad

de oportunidades para prosperar en puestos de liderazgo y contribuir significativamente al panorama económico.

Referencias

- Alvi, A. (2023). Papel de la justicia distributiva en la relación entre la motivación inspiradora y el desempeño de los empleados. *Revista Sukkur IBA de Gestión y Negocios*. 9., 21-36. <https://doi.org/10.30537/sijmb.v9i2.637>
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2018). III Cumbre Empresarial de las Américas. La mujer como protagonista de la economía del siglo XXI. Banco Interamericano de Desarrollo. Recuperado el 3 de julio de 2024, <https://publications.iadb.org/en/women-forefront-economic-prosperity-21st-century>
- Bass, B., & Avolio, B. (1990). Developing Transformational Leadership: 1992 and beyond. *Journal of european industrial training* 14(5), 21-27. <https://doi.org/10.1108/03090599010135122>
- CEPAL. (2016). Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible Una oportunidad para América Latina y el Caribe. Recuperado 2 de julio de 2024, a partir de <http://www.sela.org/media/2262361/agenda-2030-y-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible.pdf>
- Cuadrado I., Navas, M. y Molero, F. (2004). El acceso de las mujeres a puestos directivos: género, contexto organizacional y estilos de liderazgo. PDF <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=997864>Navas
- Dilts, R., & Sempau, D. (2022). Liderazgo creativo: Para forjar un mundo al que las personas deseen pertenecer. Librum 2.0.
- Domínguez-Lara, S. (2016). Secretos del coeficiente alfa. *Actas Urológicas Españolas*, Vol. 40, Issue 7, 471.
- España, N. L. (2014). Competencias administrativas en mujeres empresarias. <http://bdigital.dgse.uaa.mx:8080/xmlui/handle/11317/1177>
- Estrada, M. R. (2015). Liderazgo: desarrollo de habilidades directivas (Vol.6): Editorial El Manual Moderno. fdiYearSelector=2018&peaSelector=peaOption&population-Type=totalPopulation
- Huamán Huayta, L. A., Hilario Márquez, M. R., & Franco Cuicapusa, Y. M. (2021). Validación de las rúbricas como instrumento de evaluación en estudiantes universitarios de la facultad de educación de la Universidad Nacional del Centro del Perú. *Horizonte de la ciencia*, vol.11, núm.20, 255-276.
- Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), (2022), Mujer en la economía, datos con lupa de género. Recuperado el 2 de julio de 2024. <https://imco.org.mx/datos-conlupadegenero/#:~:text=La%20evidencia%20muestra%20que%20en,%2C%20solo%2010%25%20fueron%20mujeres.>

- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2019). Resultados de la encuesta nacional de ocupación y empleo (ENOE), cifras durante el segundo trimestre de 2019 para el estado de Durango. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2019/enoe_ie/enoe_ie2019_08.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2020). Censo de Población y Vivienda 2020: Cuestionario Básico. from <https://datamexico.org/es/profile/geo/pueblonuevo?>
- Iqbal, A., Shah, M. A.-u.-H., Shabbir Ali, M., & Shahzadi, S. (2021). The Indicators of Organizational Learning and their Correlation with Organizational Innovation Strategies. *Ilkogretim Online - Elementary Education Online*, Year; Vol 20 (Issue 2), 420-427. <https://doi.org/10.17051/ilkonline.2021.02.45>
- Jiménez, G., & Torrens, X. (2018). Reforma educativa de Cataluña: búsqueda de impacto social en el liderazgo creativo de los equipos directivos. *Revista Internacional de las organizaciones*, 63-84. <https://doi.org/10.17345/rio21.63-84>
- Labelle, S., & Réyes-López, O. (2018). Liderazgo creativo en los gerentes empresariales. *Revista de la Universidad Virtual del Estado de Guanajuato*, 1-11.
- Lind, D., Marchal, W., & Wathen, S. (2012). Estadística aplicada a los negocios y la economía. México, D.F.: McGraw-Hill/Interamericana editores S.A. de C.V.
- Medina-Vicent, M. (2015). Aproximación al estudio del liderazgo femenino a través del modelo transformacional. <https://repositori.uji.es/xmlui/handle/10234/158386>
- ONU (2015). Objetivos de desarrollo sostenible, . <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/>
- Rojero-Jiménez, R., Gómez-Romero, J. G., & Arrieta-Cabrales, K. V. (2022). El liderazgo de aprendizaje y el compromiso organizacional: un estudio a MiPyMEs. *Ibero-American Journal of Economics & Business Research*. 2.,33-46. <https://doi.org/10.56183/iberoecb.v2i1.4>
- Rojero-Jiménez, R., Morán-Soto, G. y Gomez-Romero J.G.I. (2023) Action leadership: a new model for contemporary Micro, Small and Medium-sized enterprises. *Lúmina* 24(1). E0044. <https://doi.org/10.30554/lumina.v24.n2.4851.2023>
- Sainz, M., Delgado, N., & Moriano, J. A. (2021). The link between authentic leadership, organizational dehumanization, and stress at work. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 37(2), 85-92. <https://doi.org/10.5093/jwop2021a9>
- Valdés Florat, M, O. (2022) ¿Qué es el liderazgo? Contradicciones teóricas y alternativas de solución. <https://orcid.org/0000-0001-9035-0861>
- Vallejo Sierra, R. H. (2024) Ciencia abierta y equidad de género: lo que dicen las investigadoras e investigadores colombianos. *Transinformação*, v. 36, e2411998, 2024. <https://doi.org/10.1590/2318-0889202436e241199>

- Ventura-León, J. and Peña-Calero, B. N. (2020). The World should not revolve around Cronbach's alpha $\geq .70$. *Adicciones*, 33(4), 1-3. <http://doi.org/10.20882/adicciones.1576>
- Walumbwa, F., Avolio, B., Gardner, W., Wernsing, T., & Peterson, S. (2008). Authentic Leadership: development and validation of a theory-based measure. *Journal of management*, 34(1), 89-126. <https://doi.org/10.1177/0149206307308913>
- Walumbwa, F., Avolio, B., Gardner, W., Wernsing, T., & Peterson, S. (2008). Authentic Leadership: development and validation of a theory-based measure. *Journal of management*, 34(1), 89-126. <https://doi.org/10.1177/0149206307308913>
- World Economic Forum (2023) Global gender gap record. Geneva: World Economic Forum, 2023. Disponible en: https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2023.pdf
- Yeung, A., Ulrich, D., Nason, S., & Von Glinow, M. (1999). *Organizational learning capability. Generating and generalizing ideas with impact*. New York: Oxford University Press.