

**Universidad del Rosario**



El Liderazgo Femenino: Un estilo propio

Artículo de revisión – Seminario de Profundización

Sarita Barón

Diana Charry

Bogotá, Cundinamarca

2019

**Universidad del Rosario**



El Liderazgo Femenino: Un estilo propio

Artículo de revisión – Seminario de Profundización

Sarita Baron

Diana Charry

Juan Carlos Espinosa Mendez

Administración de Negocios Internacionales

Bogotá, Cundinamarca

2019

## TABLA DE CONTENIDO

<i>RESUMEN</i> .....	4
<i>ABSTRACT</i> .....	5
1. <i>Introducción</i> .....	6
2. <i>El liderazgo</i> .....	8
3. <i>Creencias culturales</i> .....	10
4. <i>Liderazgo femenino</i> .....	13
5. <i>Conclusiones</i> .....	17
6. <i>Referencias</i> .....	19

## RESUMEN

Este artículo tiene como propósito principal exponer la relación existente entre el liderazgo y las mujeres, teniendo en cuenta las variables sociales, laborales y culturales, analizando los obstáculos que tienen las mujeres en el ámbito profesional y social. De igual manera se analizan las creencias y prejuicios culturales en contra de la mujer y los limitantes que poco a poco han ido superando.

Por otra parte, se contrastan los tipos de líder y las influencias existentes del género y los rasgos innatos de la personalidad que define los estilos de liderazgo transaccional y transformacional. En consideración a lo anterior, consecuentemente se precisa los aspectos claves que diferencian al liderazgo femenino del masculino, con el fin de lograr categorizar el estilo y género más perfilado hacia el correcto y óptimo liderazgo.

***Palabras claves:*** *Liderazgo femenino, creencias culturales, mujeres, liderazgo transaccional, liderazgo transformacional, estilo de liderazgo, sociedad.*

## ABSTRACT

The main purpose of this article is to expose the relationship between leadership and women, taking into account social, labor and cultural variables, analyzing the obstacles that women have in the professional and social spheres. In the same way, the cultural beliefs and prejudices against women and the limitations that little by little have been overcome are analyzed.

On the other hand, the types of leader and the existing influences of the gender and the innate features of the personality that define the styles of transactional and transformational leadership are contrasted. In consideration of the above, consequently, the key aspects that differentiate female from male leadership are specified, in order to achieve a categorization of style and gender that is more profiled towards correct and optimal leadership.

***Keywords:*** *Female leadership, cultural beliefs, women, transactional leadership, transformational leadership, leadership style, society.*

## **El Liderazgo Femenino: Un estilo propio**

### **1. Introducción**

El rol de la mujer como líder, no ha sido un título otorgado sino logrado, las oportunidades tanto académicas como profesionales que poseen las mujeres actualmente es el resultado de una lucha constante por la igualdad, y aunque es notorio que el papel de la mujer en altos cargos empresariales ha venido en aumento, todavía no se ha logrado en su totalidad la igualdad requerida y merecida. Muestra de ello es que solamente el 1% de las 500 empresas más reconocidas a nivel global son dirigidas por mujeres, datos que van de la mano con el salario, puesto que las mujeres solo ocupan el 6% de los empresarios mejor pagados y un porcentaje menor en la dirección de estas (Contreras, Pedraza, & Mejia, 2012).

Sin embargo, ante dichas estadísticas que subvaloran a la mujer, resaltan las cualidades y ejercicios de los cuales han sido meritorios, pues la mujer ha desempeñado el liderazgo en diversos casos incluso mejor que los hombres. Debido a que ciertas actitudes y características del liderazgo van de la mano con las características propias de cada género. (García, Salas, & Gaviria, 2017).

El propósito de este estudio se basa en el análisis de la relación existente entre las características de cada género y las actitudes de liderazgo correspondientes, esto con el fin de determinar los aspectos que influyen en las decisiones y tendencias del liderazgo femenino y el impacto que este ha logrado en la sociedad.

Con el fin de cumplir con el objetivo mencionado, se analizarán los conceptos propuestos desde puntos de vista generales y específicos, así mismo se expondrán datos del liderazgo de las mujeres en la sociedad y sus influencias con el fin de que posteriormente puedan ser comparadas con las del género masculino mediante metodologías utilizadas anteriormente. Finalmente, se planea discutir dichos resultados para inferir y relacionar conclusiones y tipos de liderazgo.

## 2. El liderazgo

El éxito y correcto funcionamiento de una empresa radica fundamentalmente en el liderazgo, este rol que, aunque ha tenido múltiples interpretaciones coincide en la guía, dirección e influencia de masas con el fin del cumplimiento de metas y objetivos propuestos, el liderazgo se basa en la motivación, el compromiso y satisfacción de sus trabajadores hacia nuevos desafíos (Gómez, 2008). Pues de este liderazgo dependerá la productividad y responsabilidad de los empleados, que al tener una buena dirección tendrán una buena producción al sentir dicho respaldo e incentivo que se espera de un buen líder. Actualmente este debe hacer uso de sus capacidades y cualidades para tratar con múltiples situaciones, con el fin de facilitar la interacción con las personas y direccionar los destinos de la organización (Estrada, 2007).

Esencialmente el ser líder consta de diversas características de la forma de ser, es un rol que paso a paso se va construyendo y moldeando con base en los valores, misión, pasión y sentido de pertenencia, no es una simple delegación de funciones respaldadas en un título, sino que debe ir más allá y de la mano de la humildad, con el fin de lograr las metas y alcanzar los objetivos propuestos mediante la dirección y guía (Noriega, 2008). Haciendo así, énfasis en que la acción de liderar más que una función que se debe seguir al pie de la letra, es un rol que evoluciona y se proyecta a medida que se ejecuta.

Gómez (2008) plantea que así mismo como el liderazgo debe mantenerse en la estabilidad, debe surgir en la volatilidad, puesto que las condiciones de trabajo y el mercado mantienen en un constante cambio, muchas veces modificando ciertos procesos que se van



actualizando con el pasar del tiempo, requiriendo así, un liderazgo nuevo e innovador, conservando las cualidades y habilidades que exige un buen líder en la actualidad.

Es precisamente a estos constantes cambios, que el liderazgo femenino y la participación de las mujeres actualmente se encuentra presente en mayor medida en el mercado laboral, pero que sin embargo sigue sin ser suficiente. Esto se debe en gran parte a que la sociedad como tal, se presenta mediante estructuras y divisiones tanto sociales como culturales fundadas en el género, que se han precipitado en esquemas de pensamiento basados en aspectos biológicos, indudablemente, mujeres y hombres poseen costumbres y pensamientos en común, pero la cultura ha influenciado en gran medida el actuar y pensar de cada género por generalización (Moncayo & Zuluaga, 2015). La cultura ha influenciado de sobremanera en la historia el pensamiento de una sociedad que es demasiado cambiante y endeble, otorgando profesiones y oportunidades a unos cuantos y cerrando las posibilidades a muchas más.

### 3. Creencias culturales

La sociedad ha categorizado y asociado ciertas características tanto a los hombres como a las mujeres, relacionando en la mayoría de las ocasiones al hombre con aspectos propios del buen líder, tales como la asertividad, competencia y racionalidad, mientras que a la mujer con la sensibilidad, empatía y preocupación (Gutierrez, 2015). Esto daría a los hombres el perfil de un líder correcto, admirable y frío ante la adversidad, en cambio a las mujeres se les otorga un perfil de un líder endeble y demasiado amigable como para guiar.

Estas creencias que se remontan a épocas pasadas dan como resultado los prejuicios actuales a los estereotipos de los géneros relacionando sus funciones y roles de antaño, que finalmente recaen en la inequidad y discriminación de género en el contexto laboral (Eagly & Mladinic, 1994). Creencias antiguas que enaltecían al hombre y subvaloraban a la mujer reduciendo sus capacidades al obedecer y al callar, y que desafortunadamente en la actualidad siguen influyendo en la percepción de la mujer como profesional.

Se considera que dichas creencias y prejuicios culturales surgen en la eventualidad y se mantienen y relacionan a su origen situacional, generando estereotipos que se resisten a los cambios, determinando lo que está bien, mal, es normal, anormal y lo que es mejor o peor, catalogando e influyendo en las percepciones de la sociedad (Cuadrado, Gaviria & López-Sáez, 2009).

Pues los prejuicios sexistas sesgan a la mujer y su liderazgo a la percepción de tener pocas capacidades y competencias, adjudicándole aspectos negativos al no tener los rasgos masculinos característicos al buen líder (Delgado, Palma, & Rivas, 2015). Generando así

una influencia y trascendencia de las creencias pasadas hasta las actuales, de un género que ha tenido que resistir y luchar contra un pensamiento primitivo.

Tanto ha sido la influencia que la cultura ha tenido en la sociedad, que ha impactado de gran manera también a las afectadas, influenciando y menospreciando sus capacidades y acciones, esto aplica tanto a nivel laboral como en la sociedad. Pues numerosas mujeres no poseen la conciencia de la importancia de su rol, participación y contribución en la organización, sintiéndose cohibidas en reuniones o en su defecto privilegiadas por ser las únicas mujeres presentes, convirtiéndose así en un problema más de consciencia femenina (Cárdenas de Santamaria, 2005). Afectado así la imagen que tienen ellas de sí mismas, influyendo en sus decisiones, pensamientos y estilos.

Sin embargo, aunque dichos prejuicios e injustificables creencias afectan a la percepción que tienen las mujeres de sus capacidades y roles pueden ejercer, no es un fenómeno general. Pues las mujeres que han logrado superar esas barreras y desempeñan un rol de líder, poseen una autopercepción a favor, incluso superior a la de los hombres, al tener mayor autoestima y un autoconcepto positivo tienden a tener un estilo de liderazgo más emocional y carismático, debido a que puede generar mayor empatía e inspiración (Pasadas, Peregrina, Prieto, & Moreno, 2015).

Pues esta visión del autoconcepto se define por la propia percepción de la persona y por la de los demás, ya que va muy ligada al autoestima y al sentido de realización por el papel que se desarrolla y se demuestra ante la sociedad (González-Pienda, Nuñez, Glez-Pumariega, & Marta, 1997). Lo cual así mismo terminará influenciado en la personalidad, acciones y roles de la persona, entre estos el liderazgo. Ya que el estilo del líder como se ha mencionado anteriormente es moldeado por las características de todo lo que conlleva la

personalidad, incluyendo actitudes, valores, hábitos, cultura, interacción constante y relación recíproca con sus seguidores (Mihelič, Lipičnik, & Tekavčič, 2010).

Es por esto que es irrefutable lo que han logrado las mujeres hoy en día teniendo en cuenta épocas pasadas cuando eran vistas como una pertenencia del hombre, actualmente los cargos que han manejado y la participación en crecimiento en todos los sectores existentes hacen que cada vez más mujeres se proyecten en la pirámide corporativa, y esto se debe a la lucha constante por la igualdad y el esfuerzo continuo de destacar (Contreras, Pedraza, & Mejia, 2012).

Por lo cual, al lograr ir rompiendo esas barreras impuestas por hábitos pasados, las mujeres se han afrontado al pensamiento masculino contra el femenino, influyendo así hasta en su liderazgo. García, Salas & Gaviria (2017) afirman que el ejercicio de dirigir y liderar se distingue por las cualidades de género y los rasgos distinguidos de ser hombre o mujer, puesto que la mujer se inclina a comportamientos y aspectos más emocionales y menos agresivos, demeritando así al liderazgo femenino.

Estas asociaciones o prejuicios que relacionan ciertas características de un género o un rol, crean el paradigma de como deber ser un líder y como debe ser una mujer según los perceptores, generando una discordancia e inconformidad que termina por sesgar tanto al rol como a la mujer (Morales & Cuadrado, 2004). Obligando de esta manera, que las mujeres que en varias ocasiones teniendo aspectos de un buen líder, deban optar por caracterizar rasgos masculinos para el beneficio de su liderazgo, por los estereotipos y creencias sociales que muchas veces definen al liderazgo como un rol exclusivamente masculino (García, Salas, & Gaviria, 2017).

#### 4. Liderazgo femenino

Es inevitable llegar a una categorización a la hora de tratar el tema del liderazgo femenino, pues resulta imposible tratar características, rasgos y cualidades de una forma individual, tratándose de un colectivo, y una visión estereotipada de dicha tendencia (Diez, Valle, Terrón, & Centeno, 2013).

Romero (2002) reconoce el gran avance de las mujeres y la gran participación que han abarcado a nivel laboral, sin embargo, también reconoce que en pleno tercer milenio, el sexismo y discriminación persisten hacia las mujeres, en diferentes áreas que van más allá de las laborales. Lo cual, aunque ya no sea tan notorio como antes, actualmente persiste en menores medidas y más discretas, lo cual supone el reto más grande para las mujeres. Siendo así, una constante, las mujeres que aspiran a cargos altos donde puedan desempeñar su liderazgo, en ocasiones todavía se enfrentan al techo de cristal, que se entiende por esas barreras ocultas e invisibles que estancan únicamente a las mujeres, evitando que ellas puedan progresar en sus carreras (Romero, 2002).

Esta teoría del techo de cristal implica aquellos limitantes que se condicionan a la mujer, por estereotipos, creencias y desconfianza a la hora de otorgar puestos y responsabilidades a la mujer, razones por la cual se les impone un límite implícito a la hora de ascender y escalar en los puestos de las empresas (Guerrero & Valenzuela, 2017). Sin embargo, aquella limitación ha dejado ser tomada como una barrera imposible a obstáculos que si se pueden superar, cambiando dicha teoría del techo de cristal por un laberinto en el cual la mujer poseerá un camino más difícil y largo que el de los hombres (Eagly & Carli, 2007).

Lo cierto es que si bien, existen diferentes características entre géneros, estas deben ser vistas como diversidad más no como una condición para poder desempeñar un cargo, pues el liderazgo es exitoso llevando a cabo las características propias de cada género, pues si bien el liderazgo masculino posee agresividad y templanza, el liderazgo femenino tiene aspectos que en ocasiones y según la situación son más eficaces, al humanizar y ser flexible con sus trabajadores, la intuición y audacia y el trabajo en equipo el cual el apoyo de una líder puede generar aspectos positivos (Bradich & Portillo, 2005).

Así mismo, al tener claro que ambos géneros tienen diferentes estilos que ofrecer, Druskat (1994) nos plantea que se puede catalogar a los hombres con un estilo más transaccional, mientras que las mujeres manejan un estilo más transformacional. García, Salas y Gaviria (2017) se refieren con liderazgo transformacional al líder que inspire motivacionalmente, estimule intelectualmente, tenga una influencia idealizada y consideración por cada individuo. Este tipo de liderazgo es más inclinado hacia el femenino puesto que es más empático y maneja de buena manera las relaciones sociales con sus empleados. Mientras que, por otro lado, el liderazgo transaccional que se inclina más al liderazgo masculino maneja únicamente la recompensa contingente y la administración por excepción (García, Salas, & Gaviria, 2017). Por lo cual es notorio, que los tipos de liderazgo si van muy relacionados con los géneros, aunque no necesariamente se cumpla dicha relación.

Por lo que esta relación de estilos de liderazgo depende de la interpretación y de la situación, ya que numerosos autores discrepan al relacionar estos estilos con el género. Según Rosener (1990) pudo evidenciar que la visualización y percepción de las mujeres que ejercen el liderazgo se asignan el estilo transformacional, mientras que el hombre el

estilo transaccional. Por otra parte, Engen, Leeden & Willemsen (2001) concluyen que los estilos de liderazgos usados entre hombres y mujeres no tienen mayor diferencia y usan prácticamente las mismas estrategias. Mientras que, en la industria india, al realizar un estudio se pudo divisar una influencia significativa entre el género y su estilo de liderazgo (Pooja & Kumar, 2016).

Varios autores coinciden en que, si bien tanto hombres como mujeres poseen características similares, el liderazgo es un rol que va muy ligado a la personalidad y por ende a los rasgos innatos de cada ser, en este caso los rasgos de origen masculino y femenino, en el cual se puede evidenciar que los géneros se inclinan hacia un tipo exclusivo de liderazgo, en el caso de las mujeres al transformacional. Este tipo de liderazgo se basa en el interés por potencializar e inspirar a los seguidores velando siempre por su bienestar e ideales, es un liderazgo que trabaja con la empatía y carisma, apelando al liderazgo inspirador e influencia idealizada (Bass, 1999).

Estos estilos de liderazgo se aplican y surgen según los valores y aspectos del líder, pues en el caso del liderazgo transaccional los valores que definen y predicen este tipo de liderazgo son los relacionados con la autopromoción, los intereses y el orden, pues este estilo se identifica por su organización, mientras que por su parte, el liderazgo transformacional trabaja de una forma más colectiva y los valores relacionados a este son de solidaridad y colectividad (Nader & Castro, 2007)

Sin embargo, esto no quiere decir que un estilo excluya al otro, ya que ciertos aspectos claves pueden ser llevados a la práctica sin entrar en conflicto con el estilo predominante, pues según el objetivo uno puede complementar al otro, puesto que para una tarea específica que requiera funciones concretas el liderazgo transaccional puede ser el

estilo con mayor funcionalidad y coherencia, ya que es más ligado a lo tradicional en el cual se planifican funciones y se delegan roles donde se premia el comportamiento requerido (Contreras & Barbosa, 2013).

Además de que como se menciono anteriormente el liderazgo es un rol que se asume y se ejecuta acorde con las capacidades y características de la personalidad de la persona, por lo cual, aunque se quiera lograr la igualdad de oportunidades y tratos hacia las mujeres, no se niega las características y capacidades innatas que por lo general tiene el genero femenino. Pues el rol de líder se ejerce mediante la influencia y relación, ya que el rol exige aspectos y características personales y especiales para guiar e influenciar, haciendo uso de estrategias direccionadas a cumplir los objetivos planteados (Erazo, Jiménez, & Carmelina, 2014).

Diversos estudios y pruebas que buscaban entender la influencia del género al estilo de liderazgo dieron como resultado que el estilo de liderazgo no parece determinarse por el género, sino que se ve influido por el contexto y situación (Lozano, Cañadas, & Collado, 2017). Demostrando que el buen liderazgo no es un aspecto innato de un sexo, y que el estilo de liderazgo surge del contexto y no del género, siendo algo más propio y no general.



## 5. Conclusiones

Finalmente, se puede inferir que la igualdad de género es una meta que, aunque no se ha logrado a satisfacción, poco a poco se está realizando, cada vez es más notoria la presencia de mujeres en altos cargos y roles de liderazgo, méritos que han logrado persistiendo, demostrando sus capacidades y luchando contra prejuicios limitantes de la sociedad.

Comparar los estilos de liderazgos en base al género, con ánimos de encontrar uno mejor que otro es una tarea sin consistencia, pues si bien hay ciertos estilos empleados al liderar que se adecuaran mejores a ciertas situaciones, no existe un mejor estilo o género, por lo cual considerar el liderazgo como un rol exclusivamente masculino, es un error. Los estilos de liderazgo deben ser influenciados y relacionados con las cualidades y características de cada individuo, con el objetivo de interactuar en el desarrollo de evolución de las comunidades (Estrada, 2007).

El estilo de liderazgo que se relaciona generalmente a las mujeres es el transformacional, un estilo más empático que se basa en las relaciones de líder y seguidores buscando potencializar las cualidades y capacidades del personal, mientras que los hombres se inclinan a un estilo de liderazgo más transaccional, que se basa en recompensas, en ordenes específicas y funcionales. Ninguna es mejor que la otra, la aplicación de esos estilos corresponde directamente a la situación, y no son excluyentes, ya que estos estilos pueden ser usados conjuntamente.

El liderazgo femenino tiene diversas cualidades y características propias, que se acoplan a los rasgos innatos de la mujer que por naturaleza son proveedoras y

organizadoras (Pulido, 2014). Por lo cual en ningún momento se quiere negar las características que diferencian a la mujer, pero tampoco se pretende sesgar a un estilo de liderazgo predeterminado, ni a hombres ni a mujeres.

Por lo cual, a la hora de tratar de decidir mediante valores u otros aspectos al mejor estilo de liderazgo, esto dependerá exclusivamente de la situación a manejar, ya que ambos estilos presentan tanto ventajas como desventajas, que podrían llegar a ser limitantes significativos si no se implementa ambos tipos del liderazgo según la situación y objetivo de la organización (Arevalo & Tikhomirova, 2015). Pues como se menciono anteriormente, el liderazgo debe ser un rol y función de adaptabilidad ante la volatilidad del mercado, que exige ciertas características y valores dependiendo del escenario.

## 6. Referencias

- Arevalo, V., & Tikhomirova, A. (2015). Liderazgo transaccional vs Liderazgo transformacional. *ReiDoCrea*, 24-27.
- Bass, B. M. (1999). Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. *European journal of work and organizational psychology*, 9-32.
- Bradich, M. F., & Portillo, M. L. (2005). El Liderazgo Femenino (¿¡Existe?!). *Temas de Management*, (3), 15–19.
- Cárdenas de Santamaria, M. C. (2005). La conciencia femenina de la mujer colombiana y su liderazgo empresarial. *Revista de Empresa*, (11), 24–38.
- Contreras Torres, F., & Barbosa Ramírez, D. (2013). Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 152-164.
- Contreras Torres, F., Pedraza Ortiz, J. E., & Mejía Restrepo, X. (2012). La mujer y el liderazgo empresarial / Women and business leadership. *Diversitas: Perspectivas En Psicología*, 8(1), 183-194.
- Delgado Iglesias, A. J., Palma Navarro, A. B., & Rivas Pajares, Á. (2015). Neosexismo y creencias desfavorables hacia la mujer líder. *ReiDoCrea*, (4), 117-122.
- Diez, E., Valle, R., Terrón, E., & Centeno, B. (2013). El liderazgo femenino y su ejercicio en las organizaciones educativas. *Revista Iberoamericana de Educación*.
- Druskat, V. U. (1994). Gender and leadership style: Transformational and transactional leadership in the Roman Catholic Church. *Leadership Quarterly*, 5(2), 99-119.

- Eagly, A. H., & Mladinic, A. (1994). Are People Prejudiced Against Women? Some Answers From Research on Attitudes, Gender Stereotypes, and Judgments of Competence. *European Review of Social Psychology*, (5), 1-35.
- Eagly, A., & Carli, L. (2007). Through the labyrinth. The truth about how women become leaders. *Boston: Harvard Business School Press*.
- Engen, M., Leeden, R., & Willemsen, T. (2001). Gender, context and leadership styles: A field study. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, 74(5), 581-598.
- Erazo, M. I., Jiménez, M. d., & Carmelina, L. (2014). Empoderamiento y liderazgo femenino; su papel en la autogestión comunitaria en el corregimiento. *Avances en Psicología Latinoamericana*, 149-157.
- Estrada, S. (2007). Liderazgo a través de la historia. *Scientia et Technica*, 343-348.
- García Solarte, M., Salas Arbeláez, L., & Gaviria Matínez, E. (2017). Estilos De Liderazgo De Hombres Y Mujeres en Las Pymes. *AD-Minister*, (31), 25-46.
- Gaviria, E., López Sáez, M., & Cuadrado Guirado, I. (2013). *Introducción a la psicología social*. Madrid: Sanz y Torres.
- Gómez Ortiz, R. A. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Pensamiento & Gestión*, 62-91.
- González-Pienda, J., Nuñez, J. C., Glez-Pumariega, S., & Marta, G. (1997). Autoconcepto, autoestima y aprendizaje escolar. *Psicotherma*, 271-289.

- Guerrero, O., & Valenzuela, A. (2017). Diferencias entre hombres y mujeres sobre las características del líder ideal en el ámbito laboral. *ReiDoCrea*, 364-369.
- Gutiérrez, O. (2015). Estudios de liderazgo de hombres y mujeres. *Revista Política y Estrategia*, 13-35.
- Lozano, L., Cañadas, M., & Collado, M. (2017). Influencia del área de estudio y el sexo en los estilos de liderazgo. *ReiDoCrea*, 356-363.
- Mihelič, K., Lipičnik, B., & Tekavčič, M. (2010). Ethical Leadership. *International Journal of Management & Information Systems*, 31-42.
- Moncayo Orjuela, B. C., & Zuluaga, D. (2015). Liderazgo y género: barreras de mujeres directivas en la academia / Leadership and gender: female barriers in academic administration. *Pensamiento & Gestión*. (39), 142-177.
- Morales, F., & Cuadrado, I. (2004). Introducción: teoría de congruencia de rol del prejuicio hacia líderes femeninos. *Revista de psicología general y aplicada: Revista de la Federación Española de Asociaciones de Psicología*, 135-146.
- Nader, M., & Castro, A. (2007). Influencia de los valores sobre los estilos de liderazgo: Un análisis según el modelo de liderazgo transformacional - transaccional de Bass. *Universitas Psychologica*. 6(3), 689-698.
- Noriega Guadalupe, M. (2008). La importancia del liderazgo en las organizaciones. *Temas de ciencia y tecnología*, 25-29.

- Pasadas, M., Peregrina, A., Prieto, C., & Moreno, V. (2015). Liderazgo, autoconcepto y sexo: analizando en profundidad el liderazgo transformacional. *ReiDoCrea*, 112-116.
- Pooja, A., & Kumar, P. (2016). The effect of gender on leadership and its sub variables in the Indian service sector. *Purusharta: A Journal of Management Ethics and Spirituality*, 7(2), 30-35.
- Pulido, S. (2014). Liderazgo y Mujer. *Dedica, Revista de educación y humanidades.*, 273-283.
- Romero, O. B. (2002). Mujeres rompiendo el techo de cristal: el caso de las universidades. *OMNIA*.
- Rosener, J. (1990). Ways women lead. *Harvard business review*, 119-125.