



## **Análisis de Sesgos de Género en Percepción de Liderazgo**

Alejandra Bustos Ramírez, C.C. 1.014.179.370, [abustos79370@universidadean.edu.co](mailto:abustos79370@universidadean.edu.co)

María José Bernal Forero, C.C. 1.003.527.765, [Mjberna27765@universidadean.edu.co](mailto:Mjberna27765@universidadean.edu.co)

Jenny Casagua Ramos, C.C. 1.016.100.621, [Jcasagu00621@universidadean.edu.co](mailto:Jcasagu00621@universidadean.edu.co)

Diego Armando Millán Escudero, C.C. 80.219.364, [dmillane9364@universidadean.edu.co](mailto:dmillane9364@universidadean.edu.co)

Junio, 2024.

Universidad Ean

Escuela de Formación en Investigación

Seminario de Investigación de Pregrado

## Tabla de Contenidos

Resumen.....	1
Problema de Investigación .....	3
Pregunta del Problema de Investigación:.....	4
Objetivos: .....	4
Justificación de la investigación: .....	5
Marco Teórico .....	6
Cuadro de referencias para el Marco Teórico .....	12
Marco Institucional .....	22
Diseño Metodológico.....	33
Enfoque, alcance y diseño de la investigación.....	33
Variables .....	34
Población y Muestra.....	35
Selección de Métodos e instrumentos para recolección de información .....	35
Análisis Estadístico del Cuestionario de Liderazgo .....	49
Conclusiones y Hallazgos .....	52
Lista de referencias .....	55

## **Resumen**

En el sector de las ONGs en Colombia, surge una preocupación por posibles sesgos de género en la percepción del liderazgo. Esta investigación se propone analizar la percepción de los empleados sobre la existencia de estos sesgos en 4 ONGs seleccionadas, lideradas tanto por hombres como por mujeres. Se busca identificar patrones de percepción cuantitativa sobre el liderazgo de gerentes/directores/presidentes ejecutivos y analizar la percepción de los empleados sobre el liderazgo en relación con aspectos clave como la toma de decisiones, comunicación, motivación y equidad.

El marco teórico aborda diversos temas relacionados con el liderazgo y el género en el ámbito laboral, incluyendo desafíos en la división del trabajo por género, discriminación de género en el liderazgo organizativo, sensibilidad de género en el liderazgo, estudios de liderazgo según género, recambio generacional en el liderazgo, brecha de desigualdad de género laboral en Colombia, participación y reconocimiento de mujeres en trabajos de dominación masculina, teorías implícitas del liderazgo masculino y femenino, y el panorama actual del rol de la mujer en la toma de decisiones empresariales.

La brecha de desigualdad de género laboral en Colombia es un problema persistente que requiere atención. Los resultados de esta investigación pueden contribuir a generar conciencia sobre la importancia de la igualdad de género en el liderazgo, desarrollar estrategias para combatir los sesgos de género y promover el liderazgo femenino en las ONGs y en otros ámbitos laborales.

**Palabras clave:** ONGs, Sesgos de género, Percepción del liderazgo, Equidad de género, Liderazgo femenino, Brecha de género, Discriminación, Desigualdad laboral, Participación femenina.

## **Abstract**

In the NGO sector in Colombia, there is concern about possible gender biases in leadership perception. This research aims to analyze employees' perception of the existence of these biases in 4 selected NGOs, led by both men and women. It seeks to identify patterns of quantitative perception about the leadership of managers/directors/executive presidents and analyze employees' perception of leadership in relation to key aspects such as decision-making, communication, motivation, and equity.

The theoretical framework addresses various topics related to leadership and gender in the workplace, including challenges in gender division of labor, gender discrimination in organizational leadership, gender sensitivity in leadership, gender-based leadership studies, generational turnover in leadership, gender inequality gap in the Colombian labor market, participation and recognition of women in male-dominated jobs, implicit theories of male and female leadership, and the current panorama of women's role in business decision-making.

The gender inequality gap in the Colombian labor market is a persistent problem that requires attention. The results of this research can contribute to raising awareness about the importance of gender equality in leadership, developing strategies to combat gender biases, and promoting female leadership in NGOs and other workplaces.

**Keywords:** NGOs, Gender biases, Leadership perception, Gender equity, Female leadership, Gender gap, Discrimination, Labor inequality, Female participation.

## **Problema de Investigación**

En el sector de las ONGs en Colombia, surge una preocupación latente: la posible existencia de sesgos de género en la percepción del liderazgo. ¿Acaso los equipos de trabajo evalúan de manera diferente el desempeño y las capacidades de liderazgo de sus jefes según su género? Esta pregunta, que podría parecer trivial, esconde un problema de dimensiones considerables que merece ser investigado a fondo.

En un mundo donde la equidad de género es un objetivo fundamental, la brecha en la percepción del liderazgo entre hombres y mujeres en las ONGs colombianas representa un obstáculo para alcanzar dicha meta. Si los sesgos de género influyen en la evaluación de las habilidades de liderazgo, se corre el riesgo de perpetuar la desigualdad de oportunidades y el reconocimiento justo del potencial femenino en este ámbito.

Las cifras hablan por sí solas: la participación femenina en la fuerza laboral global era del 32,1% en 1990 (Organización Internacional del Trabajo, 1991). Sin embargo, a pesar de su creciente presencia en el mundo laboral, las mujeres aún enfrentan barreras para alcanzar posiciones de liderazgo, y las ONGs no son la excepción.

Investigar este problema no solo es crucial para promover la equidad de género en las ONGs, sino también para mejorar su efectividad organizacional. Los sesgos de género pueden afectar negativamente la moral, la productividad y el compromiso de los empleados, lo que impacta directamente en el logro de los objetivos de las organizaciones.

Comprender las dinámicas de género en el ámbito laboral y cómo estas influyen en las percepciones de liderazgo es fundamental para construir un futuro más

justo e inclusivo. Esta investigación puede aportar valiosos conocimientos para abordar este desafío y contribuir a una sociedad más equitativa.

En definitiva, investigar la existencia de sesgos de género en la percepción del liderazgo en las ONGs colombianas es un paso necesario para construir un futuro más justo e inclusivo, donde el talento y las capacidades de liderazgo no se vean limitadas por estereotipos de género.

### **Pregunta del Problema de Investigación:**

¿Existe sesgo de género en la percepción de liderazgo que tienen los empleados de 4 ONGs seleccionadas en un entorno de profesionales de las ciencias sociales?

Algunas preguntas adicionales que podrían complementar la investigación:

¿Qué características de los líderes hombres y mujeres podrían influir en la percepción de liderazgo de los empleados?

¿Cómo el contexto organizacional de las ONGs (cultura, estructura, etc.) podría afectar la percepción de liderazgo?

¿Existen diferencias en la percepción de liderazgo entre los empleados de diferentes niveles jerárquicos o áreas funcionales dentro de las ONGs?

### **Objetivos:**

**Objetivo General:** Analizar la percepción de los empleados sobre la existencia de sesgos de género en el liderazgo dentro de 4 Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) seleccionadas.

### **Objetivos específicos:**

1. Identificar patrones de percepción cuantitativa sobre el liderazgo de gerentes/directores/presidentes ejecutivos en ONGs lideradas por hombres

- y mujeres por medio de la realización de 10 encuestas anónimas en 4 ONGs (2 lideradas por hombres y 2 por mujeres)
2. Analizar la percepción de los empleados sobre el liderazgo en relación con aspectos clave del liderazgo, como toma de decisiones, comunicación, motivación y equidad.

### **Justificación de la investigación:**

A pesar de los avances en materia de igualdad de género en las últimas décadas, las mujeres siguen teniendo una representación limitada en los puestos de liderazgo en muchos sectores, incluyendo el de las organizaciones no gubernamentales (ONGs). Esta situación no solo es injusta, sino que también tiene un impacto negativo en el desarrollo social y económico. Para la presente investigación, nos llamó la atención intentar comprender la percepción del liderazgo femenino en las ONGs, pues en este contexto específico y por su naturaleza, estas organizaciones suelen estar comprometidas con la promoción de la igualdad de género y la justicia social. Sin embargo, esto no significa que sean inmunes a los sesgos de género que existen en la sociedad en general. Es posible que los empleados de las ONGs tengan preconcepciones sobre el liderazgo femenino que puedan afectar su desempeño y su percepción de la efectividad de las líderes mujeres. Por lo anterior, esta investigación busca comprender la percepción del liderazgo femenino en las ONGs en la ciudad de Bogotá. A través de encuestas a empleados de ONGs lideradas por hombres y mujeres, se pretende identificar patrones de percepción y determinar si existe un sesgo de género asociado al liderazgo. Los resultados de la investigación pueden ser utilizados para generar conciencia sobre la importancia de la igualdad de género en el liderazgo, para desarrollar estrategias para combatir los sesgos de género y para promover el liderazgo femenino en las ONGs.

## **Marco Teórico**

**Temas generales del marco teórico:** Liderazgo, Sesgo de Género, Participación de la Mujer en la Fuerza de Trabajo, Mujeres Líderes, Inequidad, Discriminación por Género

### **Temas específicos:**

**Desafíos en las divisiones del género:** Lemus, en su obra "El género hace al trabajo", identifica diversos desafíos que enfrentan las sociedades en materia de división del género en el trabajo. Entre ellos, la segregación ocupacional, la doble jornada laboral, el techo de cristal, la discriminación salarial y la violencia y el acoso laboral. Estos desafíos se basan en la construcción social del género, que asigna roles y expectativas diferentes a hombres y mujeres. Para superarlos, se propone promover la igualdad de género en todos los ámbitos, incluyendo el laboral, mediante políticas públicas que incentiven la participación femenina, redistribuyan las responsabilidades del cuidado y combatan la discriminación y la violencia contra las mujeres. Lemus, L. (2016). El género hace al trabajo: aportes de la economía feminista a la sociología de las relaciones laborales. *Ciencia Política*, 18(35), 113-134.

**Discriminación de género en el liderazgo organizativo:** Painter-Morland define la discriminación de género en el liderazgo organizativo como el conjunto de prácticas y actitudes que desfavorecen a las mujeres en comparación con los hombres en cuanto al acceso, la promoción y el ejercicio del liderazgo dentro de las organizaciones. Esta discriminación se manifiesta a través de sesgos inconscientes, estereotipos de género, barreras estructurales y acoso o violencia. Sus consecuencias negativas impactan tanto a las mujeres como a las organizaciones, limitando el desarrollo profesional de las primeras y el aprovechamiento del talento de las segundas. Painter-Morland, M. (2011).

Género, liderazgo y organización. En Valores y Ética para el siglo XXI. Madrid: BBVA.

**La Sensibilidad de Género en el Liderazgo:** La Sensibilidad de Género en el Liderazgo, según Painter-Morland, se refiere a la capacidad de reconocer, comprender y responder a las diferentes necesidades y experiencias de hombres y mujeres en el ámbito laboral. Esta sensibilidad implica estar consciente de los estereotipos y sesgos de género, y crear un entorno de trabajo inclusivo y equitativo para todos los empleados. Los líderes con Sensibilidad de Género se caracterizan por su empatía, imparcialidad y compromiso con la diversidad y la inclusión. Estas cualidades fomentan un mayor compromiso y satisfacción de los empleados, una mayor creatividad e innovación, una mejor toma de decisiones y una reputación empresarial más sólida. Painter-Morland, M. (2011). Género, liderazgo y organización. En Valores y Ética para el siglo XXI. Madrid: BBVA.

**Estudio de liderazgo según género:** El estudio del liderazgo según género explora las diferencias y similitudes en los estilos de liderazgo, las características y las experiencias de liderazgo entre hombres y mujeres. Este campo de investigación es importante porque ayuda a comprender las dinámicas de poder en las organizaciones y en la sociedad en general. Algunos hallazgos clave incluyen que las mujeres tienden a adoptar un estilo de liderazgo más participativo y orientado a las relaciones, mientras que los hombres tienden a ser más directivos y orientados a las tareas. Las mujeres están subrepresentadas en posiciones de liderazgo y a menudo enfrentan estereotipos y sesgos de género. Las organizaciones que promueven la igualdad de género y la diversidad en el liderazgo tienden a tener mejores resultados. La investigación sobre liderazgo según género es un campo complejo y en constante evolución, pero sus hallazgos ya han tenido un impacto significativo en nuestra comprensión del liderazgo y en la forma en que las organizaciones gestionan el talento y promueven la igualdad

de oportunidades. Guitiérrez, O. (2015). Estudios De Liderazgo De Hombres Y Mujeres. Revista Política y Estrategia N° 126 – 2015.

**Recambio generacional en el liderazgo:** El recambio generacional en el liderazgo, según Gatica (2020), es el proceso de transición del liderazgo de una generación a otra, implicando la transferencia de conocimientos, habilidades y experiencia. Este proceso requiere una planificación cuidadosa para abordar las diferencias generacionales, preparar a los futuros líderes, gestionar el conocimiento y fomentar la comunicación y la colaboración. Si bien el recambio generacional puede ser una oportunidad para la renovación, la innovación y la adaptación, si no se gestiona adecuadamente, puede generar conflictos, inestabilidad y pérdida de talento. Gatica, D. (2020). Recambio generacional en el liderazgo.

**Brecha de desigualdad de género laboral en Colombia:** Guzmán Rodríguez et al. (s.f.) definen la Brecha de Desigualdad de Género Laboral en Colombia como la diferencia sistemática en las condiciones laborales entre hombres y mujeres. Esta brecha se refleja en menores salarios, menos oportunidades de empleo en sectores de alta remuneración, mayor precarización laboral, dificultades para acceder a posiciones de liderazgo y mayor exposición a violencia laboral para las mujeres. Las causas son complejas y multifactoriales, incluyendo estereotipos de género, discriminación, doble jornada y falta de acceso a servicios de cuidado infantil. Las consecuencias son graves, limitando el potencial económico del país, perpetuando la desigualdad de género y afectando negativamente el bienestar individual de las mujeres y sus familias. Es necesario abordarla mediante políticas públicas y acciones privadas que promuevan la igualdad de oportunidades en el mercado laboral. Guzmán Rodríguez, M. C., Martínez, T. A., & Moreno Durán, K. Y. (s.f.). Brecha de desigualdad de género laboral en Colombia.

**Participación y reconocimiento de mujeres empleadas en trabajos de dominación masculina:** Aguado y Ballesteros (2018) analizan la segregación ocupacional por género, enfocándose en la presencia y valoración de las mujeres en trabajos tradicionalmente masculinos. Exploran las causas y consecuencias de esta segregación, proponiendo estrategias para promover la igualdad de oportunidades. El libro se basa en una investigación rigurosa e incluye análisis estadísticos, estudios de caso y entrevistas. Aborda temas como la definición y medición de la segregación ocupacional, los factores que la contribuyen, sus consecuencias y estrategias para combatirla. Aguado Bloise, E., & Ballesteros Doncel, E. (2018). Segregación ocupacional. Participación y reconocimiento de mujeres empleadas en trabajos de dominación masculina.

**Teorías implícitas del liderazgo masculino y femenino según ámbito de desempeño:** En su estudio sobre las teorías implícitas del liderazgo, Lupano y Castro (2011) profundizan en la existencia de prototipos de liderazgo asociados al género y su variación según el ámbito de desempeño. En el ámbito público, el líder masculino se vincula con atributos como la asertividad, la toma de decisiones y la competitividad, mientras que el liderazgo femenino se asocia con la empatía, la colaboración y la comunicación. Por otro lado, en el ámbito privado, el líder masculino se relaciona con características como la responsabilidad, la protección y la provisión, mientras que el liderazgo femenino se asocia con el cuidado, la crianza y la educación. Los autores advierten que estas teorías implícitas pueden influir en las expectativas y evaluaciones de los líderes, perpetuando estereotipos de género en el ámbito laboral. Su investigación destaca la importancia de reconocer y abordar estas preconcepciones para fomentar un liderazgo más equitativo e inclusivo. Lupano, M., & Castro, A. (2011). Teorías implícitas del liderazgo masculino y femenino según ámbito de desempeño. *Revista de Psicología Social*, 26(3), 545-562.

### **Panorama actual del rol de la mujer en la toma de decisiones empresariales:**

En Colombia, la participación de las mujeres en cargos directivos y de liderazgo ha experimentado un crecimiento notable en los últimos años, alcanzando el 39% en 2023, según datos de ACIS ("Mujeres ocupan el 39% de cargos directivos y de liderazgo en Colombia | ACIS", s. f.). Sin embargo, este avance se ve empañado por la persistencia de retos como la brecha salarial (las mujeres ganan un 19% menos que los hombres en cargos similares), el techo de cristal que limita su ascenso a puestos más altos, los estereotipos de género que las afectan en el ámbito laboral y la falta de conciliación entre la vida laboral y familiar. A pesar de estos desafíos, se observan avances significativos, como la mayor participación femenina en la educación superior (52%) y la creciente conciencia sobre la importancia de la diversidad e inclusión en las empresas. El camino hacia la plena igualdad de género en el ámbito empresarial colombiano aún es largo, pero los avances logrados y la creciente conciencia sobre la necesidad de la equidad ofrecen un panorama alentador para el futuro.

**Equidad de género en las empresas:** Colprensa (2022) define la equidad de género en las empresas como la igualdad de oportunidades para hombres y mujeres en todos los aspectos laborales. Esto implica no solo el acceso a puestos de trabajo, sino también la igualdad en la capacitación, la compensación, los beneficios y las oportunidades de promoción. En esencia, la equidad de género busca crear un entorno laboral donde ambos géneros tengan las mismas posibilidades para desarrollarse profesionalmente y alcanzar su máximo potencial, sin que su género sea un factor limitante. Colprensa. (2023, Marzo 6). Mujeres ocupan el 39% de cargos directivos y de liderazgo en Colombia. ACIS.

**Marco teórico:** El género en el ámbito laboral ha sido objeto de estudio por diversos investigadores, quienes han identificado una serie de desafíos y problemáticas que enfrentan las sociedades en relación con la división del trabajo según el género. Lemus (2016) señala varios desafíos fundamentales, entre ellos

la segregación ocupacional, la doble jornada laboral, el techo de cristal, la discriminación salarial y la violencia y el acoso laboral. Estos desafíos están arraigados en la construcción social del género, que asigna roles y expectativas diferentes a hombres y mujeres. Para superarlos, se propone promover la igualdad de género en todos los ámbitos, incluyendo el laboral, mediante políticas públicas que incentiven la participación femenina, redistribuyan las responsabilidades del cuidado y combatan la discriminación y la violencia contra las mujeres.

Por otro lado, Painter-Morland (2011) define la discriminación de género en el liderazgo organizativo como un conjunto de prácticas y actitudes que desfavorecen a las mujeres en comparación con los hombres en cuanto al acceso, la promoción y el ejercicio del liderazgo dentro de las organizaciones. Esta discriminación se manifiesta a través de sesgos inconscientes, estereotipos de género, barreras estructurales y acoso o violencia, con consecuencias negativas tanto para las mujeres como para las organizaciones. No obstante, Painter-Morland (2011) también destaca la importancia de la sensibilidad de género en el liderazgo, que se refiere a la capacidad de reconocer, comprender y responder a las diferentes necesidades y experiencias de hombres y mujeres en el ámbito laboral. Los líderes con esta sensibilidad promueven un entorno de trabajo inclusivo y equitativo, lo que contribuye a un mayor compromiso y satisfacción de los empleados, una mayor creatividad e innovación, una mejor toma de decisiones y una reputación empresarial más sólida.

El estudio del liderazgo según el género, como señala Guitiérrez (2015), explora las diferencias y similitudes en los estilos de liderazgo, las características y las experiencias de liderazgo entre hombres y mujeres. Este campo de investigación es importante porque ayuda a comprender las dinámicas de poder en las organizaciones y en la sociedad en general. Por otro lado, Gatica (2020) aborda el recambio generacional en el liderazgo, destacando la importancia de la

transición del liderazgo de una generación a otra y los desafíos que implica esta transferencia de conocimientos, habilidades y experiencia.

En el contexto colombiano, Guzmán Rodríguez et al. (s.f.) identifican la brecha de desigualdad de género laboral como una diferencia sistemática en las condiciones laborales entre hombres y mujeres, con consecuencias graves para el desarrollo económico y social del país. Esta brecha se refleja en menores salarios, menos oportunidades de empleo en sectores de alta remuneración, mayor precarización laboral, dificultades para acceder a posiciones de liderazgo y mayor exposición a violencia laboral para las mujeres. Aguado Bloise y Ballesteros Doncel (2018) analizan la segregación ocupacional por género, destacando la presencia y valoración de las mujeres en trabajos tradicionalmente masculinos y proponiendo estrategias para promover la igualdad de oportunidades. Lupano y Castro (2011) profundizan en las teorías implícitas del liderazgo masculino y femenino según el ámbito de desempeño, señalando cómo los estereotipos de género pueden influir en las expectativas y evaluaciones de los líderes, perpetuando la desigualdad de género en el ámbito laboral. En el contexto empresarial colombiano, Colprensa (2023) destaca los avances significativos en la participación de las mujeres en cargos directivos y de liderazgo, aunque persisten retos como la brecha salarial, el techo de cristal y la conciliación entre la vida laboral y familiar.

### **Cuadro de referencias para el Marco Teórico**

Para la definición del Marco Teórico de la investigación, el equipo de trabajo decidió enfocarse en material de Liderazgo, Sesgo de Género, Participación de la Mujer en la Fuerza de Trabajo, Mujeres Líderes, Inequidad, Discriminación por Género y otros aspectos relacionados con dichos temas.

Conforme a lo anterior, se elaboró el siguiente cuadro de referencias:

<b>Tema y subtema</b>	<b>Teoría / Modelo / Concepto</b>	<b>Descripción o idea central</b>	<b>Autor y año</b>	<b>Fuente APA</b>
1.	Desafíos en las divisiones del género	El género no solo diferencia, sino que configura el mundo laboral y social. Se critica la separación entre trabajo productivo y reproductivo. El artículo ofrece claves feministas para abordar la investigación en estudios laborales a nivel global.	<b>Autor:</b> Leslie Lemus Barahona <b>Año:</b> 2023	Lemus, L. El género hace al trabajo: aportes de la economía feminista a la sociología de las relaciones laborales. Ciencia Política, 18(35). Base de datos ProQuest Ciencias Sociales
2.	Discriminación de género en el liderazgo organizativo	Se destaca la importancia de combinar la interpretación del "cuerpo vivido" y la noción de género como construcción social para reflexionar sobre el género en las instituciones. Además, se analiza el enfoque de "liderazgo sistémico" como un espacio para conceptualizar una interpretación más sensible al género de diferentes estilos y prácticas de liderazgo.	<b>Autor:</b> Mollie Painter-Morland <b>Año:</b> 2011	Painter-Morland, M., "Género, liderazgo y organización", en Valores y Ética para el siglo XXI, Madrid, BBVA, 2011. Recuperado de: <a href="https://www.bbvaopenmind.com/articulos/genero-liderazgo-y-organizacion/">https://www.bbvaopenmind.com/articulos/genero-liderazgo-y-organizacion/</a>
2.1	La Sensibilidad de Género en el Liderazgo: Un Rol Activo en la Toma de Decisiones	Las mujeres enfrentan críticas por "falta de autenticidad" al adoptar estilos de liderazgo masculinos, creando un dilema entre la adopción y la resistencia a las expectativas de liderazgo. Replantear la noción de "autenticidad" es crucial en este contexto.	<b>Autor:</b> Mollie Painter-Morland <b>Año:</b> 2011	Painter-Morland, M., "Género, liderazgo y organización", en Valores y Ética para el siglo XXI, Madrid, BBVA, 2011. Recuperado de: <a href="https://www.bbvaopenmind.com/articulos/genero-liderazgo-y-organizacion/">https://www.bbvaopenmind.com/articulos/genero-liderazgo-y-organizacion/</a>
3.	Exploración de la influencia de características estereotípicas y atributos en las actitudes de los seguidores	Se sugiere que, aunque el sexo del líder no influye en las actitudes de los seguidores hacia mujeres líderes, las características estereotípicas y la combinación de atributos comunales afectan las actitudes de manera significativa. Además, el sexo del seguidor no demostró influencia en estas actitudes.	<b>Autor:</b> -María Laura Lupano Perugini -Alejandro Castro Solano <b>Año:</b> 2013	Lupano, M & Castro, A. (2013). Estereotipos de género, sexo del líder y del seguidor: su influencia en las actitudes hacia mujeres líderes. Estudio realizado con población argentina. Recuperado de: <a href="https://core.ac.uk/download/pdf/32623127.pdf">https://core.ac.uk/download/pdf/32623127.pdf</a>

4.	Estudio de liderazgo según género	Los sobre liderazgo en hombres y mujeres busca presentar resultados relevantes y sus implicancias sociológicas, abordando la contradicción de información sobre los estilos de liderazgo de ambos géneros.	<b>Autor:</b> Omar Gutiérrez <b>Año:</b> 2015	Gutiérrez, O. (2015). Estudios De Liderazgo De Hombres Y Mujeres. Revista Política y Estrategia N° 126 - 2015
5. Recambio generacional en el liderazgo		Factor predominante a la hora de ceder el liderazgo en las empresas familiares con relación al género.	<b>Autor:</b> Diego Manuel Gatica <b>Año:</b> 2020	Gatica, D. (2020). Recambio generacional en el liderazgo. <a href="https://repositorio.21.edu.ar/handle/ues21/19190">https://repositorio.21.edu.ar/handle/ues21/19190</a>
6. Brecha de desigualdad de género laboral en Colombia		Desigualdad de género en Colombia y cómo afecta en gran manera el ámbito laboral	<b>Autores:</b> Guzmán Rodríguez, María Camila <b>Año:</b> 2020	Guzmán Rodríguez, M. C., Martínez, T. A., & Moreno Durán, K. Y. (s.f.). Brecha de desigualdad de género laboral en Colombia. Obtenido de Repositorio Usta: <a href="https://repository.usta.edu.co/handle/11634/24078?show=full">https://repository.usta.edu.co/handle/11634/24078?show=full</a>
6.1 Participación y reconocimiento de mujeres empleadas en trabajos de dominación masculina	Ideologías que condicionan la estructura sexuada de los mercados de trabajo	Aborda las trayectorias profesionales de mujeres en ocupaciones tradicionalmente masculinas a través de estudios de caso	<b>Autores:</b> Aguado Bloise, Empar y Ballesteros Doncel, Esmeralda (coord.) <b>Año:</b> (2018)	Aguado. E.; Ballesteros. E., (2018) SEGREGACIÓN OCUPACIONAL. Participación y reconocimiento de mujeres empleadas en trabajos de dominación masculina. Base de datos Valencia: Tirant humanidades
7. Teorías implícitas del liderazgo masculino y femenino según ámbito de desempeño	Prototipos de liderazgo masculinos y femeninos	Considera que, si no existen diferencias en las TILs acerca del liderazgo masculino y femenino según ámbito de desempeño, las diferencias entre hombres y mujeres en el acceso a los puestos directivos es resultado de la existencia de prejuicios	<b>Autores:</b> LUPANO PERUGINI, María Laura y CASTRO SOLANO, Alejandro <b>Año:</b> 2011	Lupano, M y Castro, A (2011). Teorías implícitas del liderazgo masculino y femenino según ámbito de desempeño. Base de datos: Cienc. Psicol. <a href="http://www.scielo.edu">http://www.scielo.edu</a>

				<a href="#">.uy/pdf/cp/v5n2/v5n2a02.pdf</a>
7.1 Panorama actual del rol de la mujer en la toma de decisiones empresariales	Generar una cultura inclusiva, que valore la pluralidad, que garantice la equidad, respeto y empoderamiento para todas las personas) ACIS, 2022)	Analiza los países de Latinoamérica y el Caribe en temas de investigación y género, dando como resultado el largo camino que falta por recorrer para lograr una equidad de género.	<b>Autor:</b> Asociación colombiana de ingenieros de sistemas  <b>Año:</b> S.f	<i>Mujeres ocupan el 39% de cargos directivos y de liderazgo en Colombia   ACIS.</i> (s. f.). <a href="https://acis.org.co/portal/content/mujeres-ocupan-el-39-de-cargos-directivos-y-de-liderazgo-en-colombia">https://acis.org.co/portal/content/mujeres-ocupan-el-39-de-cargos-directivos-y-de-liderazgo-en-colombia</a>
8. Equidad de género en las empresas	Elevar el porcentaje de mujeres en cargos altos	Estrategias y herramientas para lograr la equidad de género empresarial y como estas han ido mejorando año tras año el sector empresarial en liderazgo femenino	<b>Autor:</b> Colprensa  <b>Año:</b> 2022	Colprensa. (2022, 10 marzo). Según ANDI, el 22.9% de las mujeres ocupan los altos cargos. <a href="http://www.eluniversal.com.co">www.eluniversal.com.co</a> . <a href="https://www.eluniversal.com.co/colombia/segun-andi-el-229-de-las-mujeres-ocupan-los-altos-cargos-CF6241477">https://www.eluniversal.com.co/colombia/segun-andi-el-229-de-las-mujeres-ocupan-los-altos-cargos-CF6241477</a>
9	Barreras que impiden alcanzar puestos de liderazgo	Es importante reconocer y abordar las barreras que enfrentan las mujeres en el camino hacia los puestos de liderazgo. Algunas de estas barreras pueden incluir discriminación de género, sesgos inconscientes, falta de apoyo y oportunidades desiguales de desarrollo personal. Es fundamental trabajar hacia la equidad de género para crear entornos laborales más inclusivos y justos.	<b>Autor:</b> Mónica Valladolid <b>Año:</b> 2023	Valladolid, M. (2023). Women's Summit Forbes   Mujeres advierten las barreras que les impiden alcanzar puestos de liderazgo. <i>Revista Forbes Colombia</i> . <a href="https://Women'sSummitForbes Mujeresadviertenlasbarrerasquelesimpidenalcanzarpuestosdeliderazgo-ForbesColombia">https://Women's Summit Forbes   Mujeres advierten las barreras que les impiden alcanzar puestos de liderazgo - Forbes Colombia</a>
10	El Liderazgo	El liderazgo femenino es fundamental para promover la	<b>Autores:</b> Sarita Barón,	Barón. S., & Charry. D. (2019). El

	Femenino: Un estilo propio	diversidad, la inclusión y el progreso en todos los ámbitos de la sociedad. Las líderes femeninas aportan perspectivas únicas, habilidades de comunicación efectiva y un enfoque colaborativo a las decisiones y acciones. Fomentar y apoyar el liderazgo femenino no solo beneficia a las mujeres individualmente, sino que también fortalece las organizaciones y comunidades en general. Es importante derribar las barreras que enfrentan las mujeres en el liderazgo y crear un entorno que promueva la igualdad de oportunidades para todos.	Diana Charry <b>Año:</b> 2019	liderazgo femenino: Un estilo propio. Obtenido de Repositorio Universidad del Rosario: <a href="https://repository.uro.sario.edu.co/server/api/core/bitstreams/ee7e382e-6717-4a65-a2b1-c63349c87947/content">https://repository.uro.sario.edu.co/server/api/core/bitstreams/ee7e382e-6717-4a65-a2b1-c63349c87947/content</a>
11	El liderazgo de hombres y mujeres: diferencias en estilos de liderazgo, relaciones entre estilos y predictores de variables de resultado organizacional.	El estilo de liderazgo puede variar significativamente según la persona y la situación. Algunas diferencias comunes incluyen el liderazgo autocrático, donde el líder toma decisiones sin consultar al equipo, el liderazgo democrático, donde se fomenta la participación del equipo y el liderazgo transformacional, donde el líder inspira y motiva al equipo hacia un objetivo compartido. Cada estilo tiene sus ventajas y desventajas, y su efectividad puede depender del contacto y de las necesidades del equipo.	<b>Autores:</b> María Isabel Cuadrado Guirado, María Soledad Navas y Fernando Molero Alonso <b>Año:</b> 2003	Guirado, I. C., Alonso, F. M., y Navas, M. (2003). El liderazgo de hombres y mujeres: diferencias en estilos de liderazgo, relaciones entre estilos y predictores de variables de resultado organizacional. Acción psicológica, 2(2), 115-129. <a href="https://revistas.uned.es/index.php/accionpsicologica/article/view/525/465">https://revistas.uned.es/index.php/accionpsicologica/article/view/525/465</a>
12	La informalidad laboral femenina en Colombia: un análisis sobre su composición y determinantes socioeconómicos (2017 – 2019)	la informalidad laboral femenina en Colombia es un desafío significativo. Las mujeres a menudo enfrentan barreras para acceder a empleos formales debido a su discriminación de género, la falta de educación y capacitación adecuadas, y las responsabilidades familiares. Esto puede llevar a una mayor vulnerabilidad económica y social para las mujeres, así como a disparidades salariales. El gobierno y las organizaciones están trabajando para abordar estos temas, promoviendo	<b>Autor:</b> María Cristina Bolívar Restrepo <b>Año:</b> 2021	Bolívar, M. (2019). La informalidad laboral femenina en Colombia: un análisis sobre su composición y determinantes socioeconómicos (2017 – 2019). Obtenido de Repositorio Universidad Nacional: <a href="https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/80079/10">https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/80079/10</a>

		políticas que fomenten la igualdad de género en el lugar de trabajo y faciliten el acceso de las mujeres a empleos formales y bien remunerados.		<a href="#">35868197.2021.pdf?sequence=2&amp;isAllowed=y</a>
13	Las mujeres en cargos directivos impulsan la equidad de género	La presencia de mujeres en cargos directivos es crucial para impulsar la equidad de género en el lugar de trabajo. Al ocupar posiciones de liderazgo, las mujeres pueden influir en las políticas y prácticas de la empresa para garantizar la igualdad de oportunidades, la eliminación de sesgos de género y la promoción de la diversidad. Además, su presencia puede servir como un modelo a seguir para otras mujeres, inspirándolas a buscar roles de liderazgo y desafiar las barreras de género en el ámbito laboral.	<b>Autor:</b> Aimee Sentmat <b>Año:</b> 2019	Bancolombia (2019)
14	Por qué las mujeres son buen negocio	Este libro trata de la aplicación práctica de la información sobre las diferencias en los cerebros masculino y femenino en todos los aspectos de su vida corporativa	<b>Autores:</b> Avivah Wittenberg-Cox y Alison Maitland <b>Año:</b> 2018	<a href="https://www.getabstract.com/es/resumen/por-que-las-mujeres-son-buen-negocio/13114?u=bancolombia&amp;st=INSTANTSEARCH&amp;sq=por+que+las+mujeres+son+">Wittenberg, V Y Maitland, A (2008). Por qué las mujeres son buen negocio. https://www.getabstract.com/es/resumen/por-que-las-mujeres-son-buen-negocio/13114?u=bancolombia&amp;st=INSTANTSEARCH&amp;sq=por+que+las+mujeres+son+</a>
15	What Makes a Great Leader?	Los líderes del mañana dominan tres roles clave (arquitecto, puente y catalizador, o ABC)	<b>Autores:</b> Linda A. Hill, Emily Tedards, Jason Salvaje, & Carlos Weber <b>Año:</b> 2022	<a href="#">Harvard Business Review. What Makes a Great Leader? 2022</a>
<b>16. Influencia del género en la efectividad del liderazgo</b>	Leadership and the Sexes: Using Gender Science to Create	Explorar la intersección entre liderazgo y género mediante el análisis de la ciencia del género. También examinar cómo las diferencias biológicas y de género pueden afectar las estrategias y enfoques de	<b>Autores:</b> Michael Gurian y Barbara Annis <b>Año:</b> 2008	Gurian, M., & Annis, B. (2008). Leadership and the sexes: Using gender science to create

	Success in Business	liderazgo en el ámbito empresarial. Al comprender estas diferencias, las organizaciones pueden desarrollar prácticas de liderazgo más efectivas y fomentar un entorno de trabajo más equitativo.		success in business. Praeger.
<b>17. Dinámicas de liderazgo en instituciones de educación superior</b>	Gender and leadership in higher education.	El género y liderazgo en el ámbito de la educación superior exponiendo las dinámicas de liderazgo en instituciones académicas desde una perspectiva de género, explorando las experiencias de mujeres líderes en este entorno. La idea central es analizar cómo los factores de género afectan el acceso, la progresión y las percepciones de liderazgo en el ámbito educativo superior, proporcionando una visión crítica de los desafíos y oportunidades que enfrentan las mujeres en roles de liderazgo en este contexto específico.	<b>Autores:</b> Karen A. Longman y Susan R. Madsen <b>Año:</b> 2017	Longman, K. A., & Madsen, S. R. (Eds.). (2017). <i>Gender and leadership in higher education</i> . New York, NY: Routledge.
<b>18. Investigación y práctica del liderazgo femenino</b>	Women and Leadership: Research, Theory, and Practice	El liderazgo femenino desde una perspectiva integral, explorando investigaciones, teorías y prácticas; al examinar críticamente el papel de las mujeres en posiciones de liderazgo, ofreciendo una visión amplia que abarca desde el análisis académico hasta la aplicación práctica. A través de la combinación de investigación y teoría, proporcionar una comprensión completa de los desafíos y oportunidades que enfrentan las mujeres en diversos contextos de liderazgo.	<b>Autores:</b> Patricia D. Satalia y Michelle C. Haynes. <b>Año:</b> 2018	Satalia, P. D., & Haynes, M. C. (2018). <i>Women and leadership: Research, theory, and practice</i> . New York, NY: Routledge.
<b>19. Liderazgo inclusivo y futuro equitativo</b>	The Athena Doctrine: How women (and the men who think like them) will rule the future	Cómo los rasgos tradicionalmente asociados con el liderazgo femenino, como la empatía y la colaboración, son esenciales para abordar los desafíos actuales. Argumentando en pro de la incorporación de valores considerados más "femeninos" en el liderazgo para construir un futuro más equitativo y exitoso.	<b>Autores:</b> John Gerzema y Michael D'Antonio <b>Año:</b> 2013	Gerzema, J., & D'Antonio, M. (2013). <i>The Athena Doctrine: How women (and the men who think like them) will rule the future</i> . San Francisco, CA: Jossey-Bass.

<p><b>20. Diversidad del liderazgo y transformaciones actuales</b></p>	<p>Women and Leadership: Transforming Visions and Diverse Voices</p>	<p>La diversidad del liderazgo femenino, explorando diversas perspectivas y experiencias para transformar la concepción tradicional de liderazgo, destacando la importancia de ampliar las visiones y dar voz a la diversidad en el liderazgo femenino.</p>	<p><b>Autores:</b> Jean Lau Chin y Bernice R. Sandler <b>Año :</b> 2013</p>	<p>Chin, J. L., &amp; Sandler, B. R. (Eds.). (2013). Women and leadership: Transforming visions and diverse voices. New York, NY: Routledge.</p>
<p><b>21. Intersección de género y trabajo desde diversas perspectivas</b></p>	<p>The Handbook of Gender and Work</p>	<p>Una investigación actual sobre cuestiones de género en el entorno laboral, explorando temas como la discriminación de género, la equidad salarial, y las dinámicas de liderazgo; la intersección entre género y trabajo. Esto lleva a una perspectiva integral de la relación entre género y trabajo desde diversas disciplinas académicas y prácticas laborales.</p>	<p><b>Autor:</b> Gary N. Powell <b>Año:</b> 1999</p>	<p>Powell, G. N. (Ed.). (1999). The handbook of gender and work. Malden, MA: Blackwell Publishing.</p>
<p><b>22. Cómo las mujeres superan desafíos para liderar exitosamente</b></p>	<p>Through the Labyrinth</p>	<p>Cómo las mujeres avanzan en sus carreras hacia roles de liderazgo en el ámbito empresarial y organizacional, explorando las barreras y desafíos específicos que enfrentan las mujeres en el ascenso hacia posiciones de liderazgo, así como las estrategias y enfoques que utilizan para superar estas dificultades. Todo esto basado en investigaciones empíricas y teóricas sobre liderazgo y género, ofreciendo una perspectiva integral sobre el tema. Desentrañando finalmente los estereotipos de género y ofreciendo una visión más precisa de cómo las mujeres pueden navegar exitosamente a través de las complejidades y desafíos del ascenso profesional.</p>	<p><b>Autoras:</b> Alice H. Eagly y Linda L. Carli <b>Año:</b> 2007</p>	<p>Eagly, A. H., &amp; Carli, L. L. (2007). Through the labyrinth: The truth about how women become leaders. Harvard Business School Press.</p>
<p><b>23. Dinámicas de género en entornos empresariales</b></p>	<p>Men and Women of the Corporation</p>	<p>La dinámica de género en el entorno empresarial, centrándose en cómo las estructuras organizativas influyen en la experiencia laboral de hombres y mujeres.</p>	<p><b>Autor:</b> Rosabeth Moss Kanter <b>Año:</b> 1977</p>	<p>Kanter, R. M. (1977). Men and Women of the Corporation. Basic Books.</p>

		Explorar las diferencias en el acceso al poder y la toma de decisiones, y cómo estas disparidades afectan a la carrera y la percepción de liderazgo de mujeres en comparación con hombres en el mundo corporativo, destacando la importancia de comprender y abordar las inequidades de género para lograr entornos laborales más equitativos y eficientes.		
<b>24. Impacto en la expresión psicológica aplicada por la conciencia de la prevalencia de estereotipos</b>	Condoning Stereotyping? How awareness of stereotyping prevalence impacts expression of stereotypes	Cómo la percepción de la prevalencia de estereotipos afecta la manifestación y aceptación de estos en el contexto de la psicología aplicada. Se examinan las complejidades de cómo la conciencia de los estereotipos influye en su expresión y plantea importantes cuestionamientos sobre la dinámica psicológica subyacente en la propagación y aceptación de estereotipos.	<b>Autoras:</b> Michelle M. Duguid y Melissa C. Thomas Hunt <b>Año:</b> 2015	Duguid, M. M., & Thomas-Hunt, M. C. (2015). Condoning stereotyping? How awareness of stereotyping prevalence impacts expression of stereotypes. <i>Journal of Applied Psychology</i> , 100(2), 343–359.
<b>25. Cómo los estereotipos de género afectan líderes femeninas</b>	Role Congruity Theory of Prejudice Toward Female Leaders	Se demuestra a través de la teoría desarrollada por los autores (en la que se aborda la idea de que las expectativas sociales y los estereotipos de género influyen en la evaluación de líderes en función de la congruencia entre los atributos tradicionalmente asociados con el liderazgo y los roles de género), que existe un sesgo de género en la evaluación de líderes, donde las mujeres pueden enfrentar prejuicios cuando ocupan roles de liderazgo que no se alinean estereotípicamente con las características tradicionalmente asociadas con el liderazgo. La falta de congruencia entre las expectativas de género y los roles de liderazgo puede resultar en percepciones negativas y prejuicios hacia las mujeres en posiciones de liderazgo. Esta teoría ha sido	<b>Autores:</b> Alice H. Eagly y Steven J. Karau <b>Año:</b> 2002	Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. <i>Psychological Review</i> , 109(3), 573–598.

		fundamental para comprender cómo los estereotipos de género afectan las percepciones y evaluaciones de liderazgo en contextos organizativos.		
<b>26. Brecha de género en la percepción de habilidades estratégicas lideradas por mujeres</b>	Women and the Vision Thing	Resaltar la brecha de género en el liderazgo, específicamente en relación con la visión estratégica. Explorar cómo las mujeres a menudo enfrentan desafíos al ser percibidas como visionarias o estrategas en comparación con sus colegas masculinos, destacando la importancia de las habilidades de visión en el liderazgo y examina cómo los estereotipos de género pueden influir en la percepción de estas habilidades. Además, proporcionar recomendaciones para abordar estas disparidades de percepción y fomentar un reconocimiento más equitativo de las capacidades de liderazgo de las mujeres en contextos organizativos.	<b>Autores:</b> Herminia Ibarra y Otilia Obodaru <b>Año:</b> 2009	Ibarra, H., & Obodaru, O. (2009). Women and the vision thing. Harvard Business Review, 87(1), 62–70.
<b>27.</b>	La desigualdad de género como razón para la migración de mujeres colombianas a España	La migración de mujeres colombianas a España puede estar motivada por una variedad de factores, incluida la búsqueda de oportunidades laborales, educativas o familiares. La igualdad de género podría ser uno de estos factores, ya que España ha implementado políticas y leyes que promueven la igualdad de género y ofrecen oportunidades para las mujeres en diversos ámbitos, como el empleo y la educación. Además, algunas mujeres colombianas pueden migrar a España para escapar de situaciones de discriminación de género o violencia en su país de origen.	<b>Autor:</b> María Alejandra Carmona Jaramillo <b>Año:</b> 2022	Carmona, M. (2022). La desigualdad de género como razón para la migración de mujeres colombianas a España. Obtenido de Repositorio Universidad Javeriana Bogotá: <a href="https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/62548">https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/62548</a>
<b>28.</b>	Empresa y cambio institucional para la equidad de género:	El programa Equipares en Colombia es una iniciativa importante que busca promover la igualdad de género y la equidad en el ámbito laboral. Este programa proporciona	<b>Autor:</b> Juliana Saldarriaga Rubio <b>Año:</b> 2018	Saldarriaga, J. (2018). Empresa y cambio institucional para la equidad de género: análisis del Programa Equipares

	análisis del Programa Equipares en Colombia	herramientas y recursos para que las organizaciones evalúen y mejoren sus prácticas relacionadas con la igualdad de género, incluyendo la identificación y mitigación de sesgos de género en el lugar de trabajo		en Colombia. Obtenido de Repositorio Universidad de Los Andes: <a href="https://repositorio.uniandes.edu.co/entities/publication/e330e2df-9207-4f1b-a690-aaca4ff9e9a9">https://repositorio.uniandes.edu.co/entities/publication/e330e2df-9207-4f1b-a690-aaca4ff9e9a9</a>
--	---	--	--	---

### Marco Institucional

Para el desarrollo de la investigación planteada se han seleccionado 4 ONGs de las cuales se tomará la muestra para las encuestas a realizar:

#### Empresa 1:

Nombre: Foro Nacional por Colombia

Ubicación: Cra. 4a #27-62, La Candelaria, Bogotá

Sector: ONG

Nicho de mercado: Consultoría y servicios profesionales en ciencias sociales

Principales productos y procesos:

1. Fortalecimiento de la democracia: Foro Nacional por Colombia desarrolla programas y proyectos para fortalecer la participación ciudadana, la transparencia y la rendición de cuentas.
2. Promoción de la justicia social: Foro Nacional por Colombia trabaja por la defensa de los derechos humanos, la inclusión social y la equidad.
3. Búsqueda de la paz: Foro Nacional por Colombia participa en iniciativas de diálogo y construcción de paz, y promueve la reconciliación entre los colombianos.

Estructura Organizacional:

### 1. Asamblea General de Miembros:

Es el máximo órgano de decisión de Foro Nacional por Colombia. Está integrada por todos los miembros de la organización. Se reúne de manera ordinaria una vez al año y de manera extraordinaria cuando sea convocada por el Consejo Ejecutivo Nacional o por la Presidencia Ejecutiva.

### 2. Consejo Ejecutivo Nacional:

Es el órgano de dirección y administración de Foro Nacional por Colombia y está integrado por:

- El(la) Presidente(a) Ejecutivo(a)
- Los(as) Directores(as) de los Capítulos Regionales
- El(la) Director(a) de la Revista Foro
- El(la) Coordinador(a) Administrativo(a) y Financiero(a) de la Fundación

Se reúne de manera ordinaria una vez al mes y de manera extraordinaria cuando sea convocado por el(la) Presidente(a) Ejecutivo(a).

### 3. Presidencia Ejecutiva:

Es la representante legal de Foro Nacional por Colombia y responsable de la gestión administrativa y financiera de la organización. Es elegida por la Asamblea General de Miembros para un período de dos años.

### 4. Capítulos Regionales:

Son las unidades de operación de Foro Nacional por Colombia en las diferentes regiones del país y son responsables de la ejecución de los

programas y proyectos de la organización en sus respectivas regiones. Están dirigidos por un(a) Director(a) Regional, quien es elegido por el Consejo Ejecutivo Nacional.

5. Equipo de Trabajo:

Está integrado por profesionales y técnicos especializados en las diferentes áreas de trabajo de Foro Nacional por Colombia. Es responsable de la ejecución de las actividades de la organización.

6. Órganos de Control:

Revisoría Fiscal: Es un órgano independiente que vigila la gestión financiera de Foro Nacional por Colombia.

Comité de Ética: Es un órgano que vela por el cumplimiento de los principios éticos de Foro Nacional por Colombia.

7. Miembros: Foro Nacional por Colombia está integrado por personas naturales y jurídicas que comparten los principios y objetivos de la organización. Los miembros pueden participar en las actividades de la organización y elegir a sus representantes en la Asamblea General de Miembros.

Perfil: Foro Nacional por Colombia es una organización civil sin ánimo de lucro que trabaja por el fortalecimiento de la democracia, la promoción de la justicia social, la paz y la convivencia en Colombia. Actualmente es dirigida por la Presidenta Ejecutiva, Sra. Marcela Restrepo Hung.

**Empresa 2:**

Nombre: Transparencia por Colombia

Ubicación: Calle 35 No. 24-19 (Barrio La Soledad) Bogotá

Sector: ONG

Nicho de mercado: Consultoría y servicios profesionales en ciencias sociales

Principales productos y procesos:

1. Acceso a la información: Promover el derecho a la información pública y facilitar el acceso a la misma.
2. Control social: Fortalecer la capacidad de la ciudadanía para vigilar la gestión pública.
3. Lucha contra la corrupción: Investigar y denunciar actos de corrupción, y promover medidas para prevenirla y combatirla.
4. Pedagogía: Educar a la ciudadanía sobre la importancia de la transparencia y la participación ciudadana.

Estructura Organizacional:

1. Asamblea General de Miembros:

Es el máximo órgano de decisión de Transparencia por Colombia y está integrada por todos los miembros de la organización.

Se reúne de manera ordinaria una vez al año y de manera extraordinaria cuando sea convocada por el Consejo Directivo o por la Dirección Ejecutiva.

2. Consejo Directivo:

Es el órgano de dirección y administración de Transparencia por Colombia. Está integrado por:

- El(la) Presidente(a)
- El(la) Vicepresidente(a)
- El(la) Tesorero(a)
- El(la) Secretario(a)
- Cinco (5) vocales

Se reúne de manera ordinaria una vez al mes y de manera extraordinaria cuando sea convocado por el(la) Presidente(a).

### 3. Dirección Ejecutiva:

Es el representante legal de Transparencia por Colombia y responsable de la gestión administrativa y financiera de la organización. Es elegido por la Asamblea General de Miembros para un período de dos años.

### 4. Áreas de trabajo:

- Transparencia e información pública
- Lucha contra la corrupción
- Participación ciudadana
- Educación y pedagogía
- Investigación y análisis
- Gestión administrativa y financiera

### 5. Equipo de Trabajo:

Está integrado por profesionales y técnicos especializados en las diferentes áreas de trabajo de Transparencia por Colombia. Es responsable de la ejecución de las actividades de la organización.

### 6. Órganos de Control:

Revisoría Fiscal: Es un órgano independiente que vigila la gestión financiera de Transparencia por Colombia.

Comité de Ética: Es un órgano que vela por el cumplimiento de los principios éticos de Transparencia por Colombia.

7. Miembros: Transparencia por Colombia está integrada por personas naturales y jurídicas que comparten los principios y objetivos de la organización. Los miembros pueden participar en las actividades de la organización y elegir a sus representantes en la Asamblea General de Miembros.

Perfil: Transparencia por Colombia es una organización no gubernamental (ONG) sin ánimo de lucro que trabaja por la promoción de la transparencia, la lucha contra la corrupción y la participación ciudadana en Colombia. Actualmente es dirigida por el Presidente Ejecutivo, Sr. Andrés Hernández.

### **Empresa 3:**

Nombre: Fundación Corona

Ubicación: Calle 70 No. 7-30 oficina 1001. Bogotá

Sector: ONG

Nicho de mercado: Consultoría y servicios profesionales en ciencias sociales

Principales productos y procesos:

1. Educación:
  - Educación para la primera infancia: Fortalecer el desarrollo integral de los niños y niñas en la primera infancia.
  - Educación para el trabajo y el desarrollo humano: Brindar oportunidades de formación para el trabajo y el desarrollo de habilidades para la vida.
  - Educación superior: Apoyar el acceso a la educación superior de calidad para jóvenes talentosos de bajos recursos.
2. Cultura:

- Promoción de la cultura: Apoyar iniciativas que fortalezcan la identidad cultural colombiana y promuevan el acceso a la cultura para todos.
  - Patrimonio cultural: Proteger y conservar el patrimonio cultural colombiano.
3. Medio ambiente:
- Conservación de la biodiversidad: Proteger la riqueza natural de Colombia y promover la sostenibilidad ambiental.
  - Educación ambiental: Concientizar a la población sobre la importancia de la protección del medio ambiente.

#### Estructura Organizacional:

##### 1. Asamblea General de Miembros:

Es el máximo órgano de decisión de Fundación Corona. Está integrada por los miembros de la familia Echavarría Olózaga, fundadores de la Organización Corona. Se reúne de manera ordinaria una vez al año y de manera extraordinaria cuando sea convocada por el Consejo Directivo o por la Presidencia Ejecutiva.

##### 2. Consejo Directivo:

Es el órgano de dirección y administración de Fundación Corona.

Está integrado por:

- El(la) Presidente(a)
- El(la) Vicepresidente(a)
- El(la) Secretario(a)
- Cinco (5) vocales

Se reúne de manera ordinaria una vez al mes y de manera extraordinaria cuando sea convocado por el(la) Presidente(a).

### 3. Presidencia Ejecutiva:

Es el representante legal de Fundación Corona y responsable de la gestión administrativa y financiera de la organización. Es elegido por el Consejo Directivo para un período de dos años.

### 4. Áreas de trabajo:

#### 1. Educación:

- Educación para la primera infancia
- Educación para el trabajo y el desarrollo humano
- Educación superior

#### 2. Cultura:

- Promoción de la cultura
- Patrimonio cultural

#### 3. Medio ambiente:

- Conservación de la biodiversidad
- Educación ambiental

### 5. Equipo de Trabajo:

Está integrado por profesionales y técnicos especializados en las diferentes áreas de trabajo de Fundación Corona. Es responsable de la ejecución de las actividades de la organización.

## 6. Órganos de Control:

Revisoría Fiscal: Es un órgano independiente que vigila la gestión financiera de Fundación Corona.

Comité de Ética: Es un órgano que vela por el cumplimiento de los principios éticos de Fundación Corona.

## 7. Aliados: Fundación Corona trabaja en alianza con diferentes actores del sector público, privado y social para lograr sus objetivos.

Perfil: Fundación Corona es una organización sin ánimo de lucro que trabaja por el desarrollo social de Colombia. Fue creada en 1963 por la familia Echavarría Olózaga, fundadora de la Organización Corona. Busca contribuir al desarrollo social de Colombia, a través de la inversión social estratégica en educación, cultura y medio ambiente, para la construcción de un país más equitativo, sostenible y con oportunidades para todos. Actualmente es dirigida por el Director Ejecutivo, Sr. Daniel Uribe Parra.

### **Empresa 4:**

Nombre: DeJusticia

Ubicación: Calle 35 # 24 - 31 Bogotá

Sector: ONG

Nicho de mercado: Consultoría y servicios profesionales en ciencias sociales

Principales productos y procesos:

1. Derechos humanos: incluyendo derechos económicos, sociales y culturales, derechos de las mujeres, derechos LGBTI, derechos de las víctimas del conflicto armado, y derechos de las personas con discapacidad.

2. Justicia transicional: con énfasis en la búsqueda de la verdad, la justicia, la reparación y la no repetición en el contexto del conflicto armado colombiano.
3. Acceso a la justicia: trabajando por un sistema de justicia más efectivo, inclusivo y equitativo.
4. Derechos ambientales: promoviendo la protección del medio ambiente y la justicia ambiental.
5. Democracia y participación: fortaleciendo la democracia y la participación ciudadana en la toma de decisiones.

#### Estructura Organizacional:

1. Equipo directivo:
  - Directora Ejecutiva
  - Directora de Investigación
  - Director de Litigio
  - Directora de Incidencia
  - Directora de Administración y Finanzas
  
2. Áreas de trabajo:
  - Coordinador de Derechos Humanos
  - Coordinador de Justicia Transicional
  - Coordinadora de Acceso a la Justicia
  - Coordinador de Derechos Ambientales
  - Coordinadora de Democracia y Participación
  - Coordinadora de Comunicaciones
  - Coordinadora de Publicaciones
  - Coordinadora de Biblioteca

### 3. Equipo de apoyo:

- Investigadores
- Abogados
- Economistas
- Politólogos
- Sociólogos
- Comunicadores
- Administradores

### 4. Financiación:

- Donaciones de fundaciones internacionales
- Cooperación internacional
- Aportes de individuos y empresas

### Junta Directiva:

- Presidente
- Vicepresidente
- Miembros

Perfil: DeJusticia es un centro de estudios jurídicos y sociales sin ánimo de lucro, fundado en 2005 en Bogotá, Colombia. Su misión es fortalecer el Estado de Derecho y la promoción de los derechos humanos en Colombia y el Sur Global. Se caracteriza por un enfoque innovador y riguroso en sus investigaciones, propuestas de políticas públicas y estrategias de incidencia. Su trabajo se basa en la convicción de que el derecho puede ser una herramienta poderosa para la transformación social. Actualmente es dirigida por el Directora, Sra. Diana Esther Guzmán Rodríguez.

## **Diseño Metodológico**

### **Enfoque, alcance y diseño de la investigación**

Para el problema planteado en esta investigación, el grupo ha escogido los siguientes parámetros de diseño metodológico:

**Enfoque de investigación:** Cuantitativo

**Alcance de la investigación:** Descriptivo

**Diseño de investigación:** No experimental, transversal correlacional

En la investigación se busca analizar la percepción de sesgo de género en el liderazgo dentro de las ONGs en Bogotá, por lo que identificamos que se plantea con un **enfoque correlacional**, utilizando encuestas para recolectar datos numéricos sobre la percepción de los empleados y relacionarlos con el género del líder. Se escoge este enfoque porque busca determinar si existe una relación o asociación entre dos o más variables, en este caso, determinar si existe una relación entre la percepción de liderazgo y el género del líder. Sin embargo, la investigación correlacional no puede determinar si el género del líder causa una diferencia en la percepción de liderazgo, solo puede indicar si existe una asociación entre las dos variables. En este caso, se podrían utilizar pruebas de correlación para determinar la fuerza y dirección de la asociación entre la percepción de liderazgo y el género del líder. Este enfoque nos permitirá identificar patrones de asociación entre variables, dado que puede ayudar a identificar patrones de asociación entre variables que podrían no ser evidentes a simple vista. Es un enfoque relativamente sencillo de implementar pues no requiere de manipulaciones experimentales complejas, y además, los resultados de la investigación correlacional pueden generar hipótesis para futuras investigaciones causales. Al comprar este enfoque con los otros planteados, encontramos que el enfoque exploratorio no es adecuado para esta investigación, ya que el objetivo es probar una hipótesis específica sobre la relación entre dos variables. En lo

referente al enfoque descriptivo, podría ser útil para describir la percepción de liderazgo de los empleados en general, pero no permitiría determinar si existe una relación con el género del líder. Finalmente, el enfoque causal sería ideal para determinar si el género del líder causa una diferencia en la percepción de liderazgo, pero este tipo de investigación requiere de manipulaciones experimentales complejas que pueden ser difíciles de implementar en este contexto.

## Variables

Variables independientes:

- Edad
- Género con el que se identifica
- Estrato social
- Nivel de escolaridad
- Años de Experiencia
- Su cargo es: practicante, junior, senior, directivo, gerente

Variables dependientes:

- **Nivel de acuerdo con afirmaciones sobre el liderazgo:** Se puede medir el nivel de acuerdo de los empleados con afirmaciones específicas sobre las características y habilidades de los líderes, comparando las respuestas entre hombres y mujeres líderes. Por ejemplo, se pueden incluir afirmaciones como: "Un buen líder es firme y seguro de sí mismo", "Un buen líder es compasivo y comprensivo", "Un buen líder es un buen tomador de decisiones".
- **Percepción de la efectividad del liderazgo:** Se puede evaluar la percepción de la efectividad del liderazgo de hombres y mujeres mediante encuestas que pregunten a los empleados sobre aspectos como la claridad de las instrucciones, la motivación del equipo, el logro de objetivos.

- **Atribución de éxito o fracaso:** Se puede analizar la tendencia de los empleados a atribuir el éxito o el fracaso de un proyecto o iniciativa al género del líder. Esto se puede hacer mediante encuestas o entrevistas que pregunten a los empleados sobre las causas de resultados específicos.
- **Satisfacción con el liderazgo:** Se puede medir la satisfacción de los empleados con el liderazgo de hombres y mujeres mediante encuestas que pregunten sobre aspectos como la comunicación, la confianza, el respeto, etc.
- **Intención de seguir al líder:** Se puede evaluar la disposición de los empleados a seguir las instrucciones y decisiones de hombres y mujeres líderes mediante encuestas que pregunten sobre su disposición a trabajar en proyectos liderados por ellos, a aceptar sus decisiones, etc.

### **Población y Muestra**

Población: Empleados de 4 ONGs seleccionadas en Bogotá

Muestreo: Aleatorio estratificado

Tamaño de muestra: 40 encuestados (10 de cada ONG seleccionada)

### **Selección de Métodos e instrumentos para recolección de información**

Cuestionario de 25 preguntas, con 5 preguntas para cada variable, y se pedirá a los encuestados que califiquen su respuesta valorando de 1 a 5, teniendo en cuenta que los valores serán: 1 Casi nunca, 2 Con poca frecuencia, 3 Ocasionalmente, 4 Con bastante frecuencia, 5 Siempre.

El cuestionario será diseñado en Microsoft Forms para su diligenciamiento en línea. Se contactará a las áreas de recursos humanos de cada empresa para presentar al equipo, el proyecto, el instrumento y los objetivos del

mismo, a fin de que nos autoricen divulgarlo entre los empleados, garantizando su total anonimato para obtener respuestas más auténticas.

El cuestionario se compone de las siguientes preguntas:

Variable 1. Nivel de acuerdo con afirmaciones sobre el liderazgo

Pregunta 1: ¿El líder comunica de manera clara y efectiva sus ideas y objetivos al equipo?

Pregunta 2: ¿El líder motiva e inspira al equipo a dar lo mejor de sí mismo.?

Pregunta 3: ¿El líder toma decisiones justas y equitativas?

Pregunta 4: ¿El líder reconoce y valora los aportes de todos los miembros del equipo?

Pregunta 5: ¿El líder crea un ambiente de trabajo positivo y colaborativo?

Variable 2. Percepción de la efectividad del liderazgo

Pregunta 1: ¿El líder establece metas claras y alcanzables para el equipo?

Pregunta 2: ¿El líder desarrolla un plan estratégico para lograr las metas del equipo?

Pregunta 3: ¿El líder asigna las tareas de manera eficiente y equitativa a los miembros del equipo?

Pregunta 4: ¿El líder brinda el apoyo y los recursos necesarios para que el equipo alcance sus metas?

Pregunta 5: ¿El líder monitorea el progreso del equipo y realiza ajustes cuando es necesario?

Variable 3. Atribución de éxito o fracaso

Pregunta 1: ¿El éxito del proyecto se debe principalmente a las habilidades y experiencia del líder?

Pregunta 2: ¿El éxito del proyecto se debe principalmente a la motivación y el esfuerzo del equipo?

Pregunta 3: ¿El éxito del proyecto se debe principalmente a los recursos y el apoyo que recibió la organización?

Pregunta 4: ¿El fracaso del proyecto se debe principalmente a los errores o la falta de iniciativa del líder?

Pregunta 5: ¿El fracaso del proyecto se debe principalmente a la falta de compromiso o el bajo rendimiento del equipo?

#### Variable 4. Satisfacción con el liderazgo

Pregunta 1: ¿Está satisfecho con la forma en que el líder comunica las decisiones y planes al equipo?

Pregunta 2: ¿Considera que el líder brinda apoyo y oportunidades de desarrollo a los miembros del equipo?

Pregunta 3: ¿Siente que el líder reconoce y valora sus aportes y contribuciones al equipo?

Pregunta 4: ¿Confía en las decisiones y el juicio del líder?

Pregunta 5: ¿Está motivado a trabajar duro y dar lo mejor de sí mismo bajo el liderazgo de este líder?

#### Variable 5. Intención de seguir al líder

Pregunta 1: ¿Está dispuesto a seguir las instrucciones del líder, incluso si no está de acuerdo con ellas?

Pregunta 2: ¿Confía en que el líder tomará las decisiones correctas para el equipo?

Pregunta 3: ¿Siente que el líder merece su respeto y admiración?

Pregunta 4: ¿Está motivado a trabajar duro para lograr los objetivos del equipo bajo el liderazgo de este líder?

Pregunta 5: ¿Recomendaría a este líder a otros como un buen líder para seguir?

## **Recolección de Datos**

A la fecha de la entrega del presente informe de avance, las empresas solo han remitido los siguientes resultados:

Cuestionario 1: Foro Nacional Por Colombia – 3 respuestas

<https://forms.office.com/r/nHXKe41GB7>

Cuestionario 2: Corporación Transparencia por Colombia – 0 respuestas

\*<https://forms.office.com/r/ygESiGzy3t>

Cuestionario 3: Fundación Corona – 1 respuesta

<https://forms.office.com/r/gKtEhtq3gt>

Cuestionario 4: De Justicia – 3 respuestas

<https://forms.office.com/r/FBupfRG1Vd>

Link al archivo de Excel con los resultados de las encuestas:

[https://universidadeaneducos.sharepoint.com/:x/s/SeminariodelInvestigacinG2-G122024/EcPF26PRm5FKnZLfvLns\\_wUBBb5lmX-Dju\\_PlsaSjwv1Lw?e=ngKcoW](https://universidadeaneducos.sharepoint.com/:x/s/SeminariodelInvestigacinG2-G122024/EcPF26PRm5FKnZLfvLns_wUBBb5lmX-Dju_PlsaSjwv1Lw?e=ngKcoW)

## **Procesamiento y Análisis de los Resultados**

De las 40 respuestas esperadas, 10 por cada ONG, se tienen hasta el momento 7 lo que equivale a 17.5% de la meta. De las respuestas recibidas:

### **Variables independientes:**

- **Edad**

#### **Mediana**

Para calcular la mediana, primero debemos ordenar los datos de menor a mayor. Como el conjunto de datos tiene 16 elementos (un número par), la mediana es el promedio de los dos valores centrales.

La mediana es:

$$(36 + 37) / 2 = 36.5$$

#### **Media**

Para calcular la media, debemos sumar todos los valores del conjunto de datos y dividir por el número de valores. En este caso, el conjunto de datos tiene 16 elementos.

La media es:

$$672 / 16 = 42$$

#### **Moda**

La moda es el valor que más se repite en el conjunto de datos. En este caso, no hay ningún valor que se repita más de una vez, por lo que no hay moda.

- **Género con el que se identifica**

Femenino: 5

Masculino: 2

- **Estrato social**

### **Mediana**

Para calcular la mediana, primero debemos ordenar los datos de menor a mayor: 3, 4, 4, 4, 5, 5, 6

Como el conjunto de datos tiene 7 elementos (un número impar), la mediana es el valor que se encuentra en la posición central: 3, 4, **4**, 4, 5, 5, 6

La mediana es: **4**

### **Media**

Para calcular la media, debemos sumar todos los valores del conjunto de datos y dividir por el número de valores:

$$3 + 4 + 4 + 4 + 5 + 5 + 6 = 31$$

La media es:

$$31 / 7 = 4.43$$

### **Moda**

La moda es el valor que más se repite en el conjunto de datos. En este caso, el valor **4** se repite 3 veces, lo que lo convierte en la moda.

- **Nivel de escolaridad**

Egresado de Especialización: 1

Egresado de Maestría: 5

Egresado de Doctorado: 1

- Años de Experiencia

6 a 10: 3

11 a 15: 2

21 a 25: 1

26 a 30: 1

- Su cargo es: practicante, junior, senior, directivo, gerente

Coordinador/a: 3

Junior: 1

Asistente: 1

Gerente de Área: 1

Gerente Senior: 1

- ¿Tiene un equipo o personas a cargo? Si es así, indique la cantidad de personas a su cargo. De lo contrario indique "0"

0 personas a cargo: 1

1 persona a cargo: 2

2 personas a cargo: 1

3 personas a cargo: 1

6 personas a cargo: 1

8 personas a cargo: 1

- ¿Cuántos jefes/líderes directos supervisan su trabajo?

1 jefe: 6

3 jefes: 1

- ¿Con qué género se identifica su jefe/líder?

Femenino: 2

Masculino: 5

### **Variables dependientes:**

Valores: 1 Casi nunca, 2 Con poca frecuencia, 3 Ocasionalmente, 4 Con bastante frecuencia, 5 Siempre.

Variable 1. Nivel de acuerdo con afirmaciones sobre el liderazgo

Pregunta 1: ¿El líder comunica de manera clara y efectiva sus ideas y objetivos al equipo?

- Casi nunca (puntaje 1): 0
- Con poca frecuencia (puntaje 2): 0
- Ocasionalmente (puntaje 3): 1
- Con bastante frecuencia (puntaje 4): 4
- Siempre (puntaje 5): 2

Pregunta 2: ¿El líder motiva e inspira al equipo a dar lo mejor de sí mismo.?

- Casi nunca (puntaje 1): 0
- Con poca frecuencia (puntaje 2): 0
- Ocasionalmente (puntaje 3): 1
- Con bastante frecuencia (puntaje 4): 2
- Siempre (puntaje 5): 4

Pregunta 3: ¿El líder toma decisiones justas y equitativas?

- Casi nunca (puntaje 1): 0
- Con poca frecuencia (puntaje 2): 1
- Ocasionalmente (puntaje 3): 0
- Con bastante frecuencia (puntaje 4): 2
- Siempre (puntaje 5): 4

Pregunta 4: ¿El líder reconoce y valora los aportes de todos los miembros del equipo?

- Casi nunca (puntaje 1): 0
- Con poca frecuencia (puntaje 2): 0
- Ocasionalmente (puntaje 3): 1
- Con bastante frecuencia (puntaje 4): 2
- Siempre (puntaje 5): 4

Pregunta 5: ¿El líder crea un ambiente de trabajo positivo y colaborativo?

- Casi nunca (puntaje 1): 0
- Con poca frecuencia (puntaje 2): 1
- Ocasionalmente (puntaje 3): 0
- Con bastante frecuencia (puntaje 4): 2
- Siempre (puntaje 5): 4

Variable 2. Percepción de la efectividad del liderazgo

Pregunta 1: ¿El líder establece metas claras y alcanzables para el equipo?

- Casi nunca (puntaje 1): 0
- Con poca frecuencia (puntaje 2): 0
- Ocasionalmente (puntaje 3): 0
- Con bastante frecuencia (puntaje 4): 4
- Siempre (puntaje 5): 3

Pregunta 2: ¿El líder desarrolla un plan estratégico para lograr las metas del equipo?

- Casi nunca (puntaje 1): 0
- Con poca frecuencia (puntaje 2): 2
- Ocasionalmente (puntaje 3): 0

- Con bastante frecuencia (puntaje 4): 1
- Siempre (puntaje 5): 4

Pregunta 3: ¿El líder asigna las tareas de manera eficiente y equitativa a los miembros del equipo?

- Casi nunca (puntaje 1): 0
- Con poca frecuencia (puntaje 2): 0
- Ocasionalmente (puntaje 3): 0
- Con bastante frecuencia (puntaje 4): 3
- Siempre (puntaje 5): 4

Pregunta 4: ¿El líder brinda el apoyo y los recursos necesarios para que el equipo alcance sus metas?

- Casi nunca (puntaje 1): 0
- Con poca frecuencia (puntaje 2): 0
- Ocasionalmente (puntaje 3): 0
- Con bastante frecuencia (puntaje 4): 5
- Siempre (puntaje 5): 2

Pregunta 5: ¿El líder monitorea el progreso del equipo y realiza ajustes cuando es necesario?

- Casi nunca (puntaje 1): 0
- Con poca frecuencia (puntaje 2): 1
- Ocasionalmente (puntaje 3): 1
- Con bastante frecuencia (puntaje 4): 4
- Siempre (puntaje 5): 1

Variable 3. Atribución de éxito o fracaso

Pregunta 1: ¿El éxito del proyecto se debe principalmente a las habilidades y experiencia del líder?

- Casi nunca (puntaje 1): 0
- Con poca frecuencia (puntaje 2): 0
- Ocasionalmente (puntaje 3): 2
- Con bastante frecuencia (puntaje 4): 3
- Siempre (puntaje 5): 2

Pregunta 2: ¿El éxito del proyecto se debe principalmente a la motivación y el esfuerzo del equipo?

- Casi nunca (puntaje 1): 0
- Con poca frecuencia (puntaje 2): 0
- Ocasionalmente (puntaje 3): 1
- Con bastante frecuencia (puntaje 4): 1
- Siempre (puntaje 5): 5

Pregunta 3: ¿El éxito del proyecto se debe principalmente a los recursos y el apoyo que recibió la organización?

- Casi nunca (puntaje 1): 0
- Con poca frecuencia (puntaje 2): 0
- Ocasionalmente (puntaje 3): 1
- Con bastante frecuencia (puntaje 4): 3
- Siempre (puntaje 5): 3

Pregunta 4: ¿El fracaso del proyecto se debe principalmente a los errores o la falta de iniciativa del líder?

- Casi nunca (puntaje 1): 2
- Con poca frecuencia (puntaje 2): 3
- Ocasionalmente (puntaje 3): 2

- Con bastante frecuencia (puntaje 4): 0
- Siempre (puntaje 5): 0

Pregunta 5: ¿El fracaso del proyecto se debe principalmente a la falta de compromiso o el bajo rendimiento del equipo?

- Casi nunca (puntaje 1): 2
- Con poca frecuencia (puntaje 2): 3
- Ocasionalmente (puntaje 3): 2
- Con bastante frecuencia (puntaje 4): 0
- Siempre (puntaje 5): 0

Variable 4. Satisfacción con el liderazgo

Pregunta 1: ¿Está satisfecho con la forma en que el líder comunica las decisiones y planes al equipo?

- Casi nunca (puntaje 1): 1
- Con poca frecuencia (puntaje 2): 0
- Ocasionalmente (puntaje 3): 1
- Con bastante frecuencia (puntaje 4): 1
- Siempre (puntaje 5): 4

Pregunta 2: ¿Considera que el líder brinda apoyo y oportunidades de desarrollo a los miembros del equipo?

- Casi nunca (puntaje 1): 0
- Con poca frecuencia (puntaje 2): 0
- Ocasionalmente (puntaje 3): 1
- Con bastante frecuencia (puntaje 4): 1
- Siempre (puntaje 5): 5

Pregunta 3: ¿Siente que el líder reconoce y valora sus aportes y contribuciones al equipo?

- Casi nunca (puntaje 1): 0
- Con poca frecuencia (puntaje 2): 0
- Ocasionalmente (puntaje 3): 0
- Con bastante frecuencia (puntaje 4): 2
- Siempre (puntaje 5): 5

Pregunta 4: ¿Confía en las decisiones y el juicio del líder?

- Casi nunca (puntaje 1): 0
- Con poca frecuencia (puntaje 2): 0
- Ocasionalmente (puntaje 3): 1
- Con bastante frecuencia (puntaje 4): 1
- Siempre (puntaje 5): 5

Pregunta 5: ¿Está motivado a trabajar duro y dar lo mejor de sí mismo bajo el liderazgo de este líder?

- Casi nunca (puntaje 1): 0
- Con poca frecuencia (puntaje 2): 0
- Ocasionalmente (puntaje 3): 1
- Con bastante frecuencia (puntaje 4): 2
- Siempre (puntaje 5): 4

Variable 5. Intención de seguir al líder

Pregunta 1: ¿Está dispuesto a seguir las instrucciones del líder, incluso si no está de acuerdo con ellas?

- Casi nunca (puntaje 1): 0

- Con poca frecuencia (puntaje 2): 0
- Ocasionalmente (puntaje 3): 0
- Con bastante frecuencia (puntaje 4): 5
- Siempre (puntaje 5): 2

Pregunta 2: ¿Confía en que el líder tomará las decisiones correctas para el equipo?

- Casi nunca (puntaje 1): 0
- Con poca frecuencia (puntaje 2): 0
- Ocasionalmente (puntaje 3): 1
- Con bastante frecuencia (puntaje 4): 1
- Siempre (puntaje 5): 5

Pregunta 3: ¿Siente que el líder merece su respeto y admiración?

- Casi nunca (puntaje 1): 0
- Con poca frecuencia (puntaje 2): 0
- Ocasionalmente (puntaje 3): 0
- Con bastante frecuencia (puntaje 4): 0
- Siempre (puntaje 5): 7

Pregunta 4: ¿Está motivado a trabajar duro para lograr los objetivos del equipo bajo el liderazgo de este líder?

- Casi nunca (puntaje 1): 0
- Con poca frecuencia (puntaje 2): 0
- Ocasionalmente (puntaje 3): 1
- Con bastante frecuencia (puntaje 4): 2
- Siempre (puntaje 5): 4

Pregunta 5: ¿Recomendaría a este líder a otros como un buen líder para seguir?

- Casi nunca (puntaje 1): 0
- Con poca frecuencia (puntaje 2): 0
- Ocasionalmente (puntaje 3): 1
- Con bastante frecuencia (puntaje 4): 0
- Siempre (puntaje 5): 6

### **Análisis Estadístico del Cuestionario de Liderazgo**

Este análisis estadístico se basa en los resultados de un cuestionario aplicado a 7 personas, con el objetivo de evaluar la percepción del liderazgo en diferentes dimensiones. Las variables analizadas son:

- **Nivel de acuerdo con afirmaciones sobre el liderazgo:** Evalúa la percepción de los colaboradores sobre las habilidades y comportamientos del líder.
- **Percepción de la efectividad del liderazgo:** Mide la eficacia del líder para establecer metas, desarrollar planes y guiar al equipo hacia el éxito.
- **Atribución de éxito o fracaso:** Analiza la percepción de los factores que contribuyen al éxito o fracaso de un proyecto, considerando el rol del líder, el equipo y la organización.
- **Satisfacción con el liderazgo:** Evalúa el nivel de satisfacción de los colaboradores con la forma en que el líder se comunica, brinda apoyo y reconoce sus contribuciones.
- **Intención de seguir al líder:** Mide la disposición de los colaboradores a seguir las instrucciones del líder, confiar en su juicio y trabajar duro bajo su dirección.

## **Análisis descriptivo**

Para cada pregunta se presenta la frecuencia de cada respuesta (Casi nunca, Con poca frecuencia, Ocasionalmente, Con bastante frecuencia, Siempre).

### **Variable 1: Nivel de acuerdo con afirmaciones sobre el liderazgo**

Las respuestas indican una percepción **positiva** del liderazgo en general. Los puntajes más altos se observan en las preguntas relacionadas con la comunicación efectiva (Pregunta 1), la motivación del equipo (Pregunta 2) y el reconocimiento del valor de los miembros (Pregunta 4).

### **Variable 2: Percepción de la efectividad del liderazgo**

Los resultados muestran una percepción **favorable** de la efectividad del líder para establecer metas claras (Pregunta 1), desarrollar planes estratégicos (Pregunta 2) y asignar tareas de manera eficiente (Pregunta 3). Destaca el alto puntaje en la pregunta sobre el apoyo y recursos para el equipo (Pregunta 4).

### **Variable 3: Atribución de éxito o fracaso**

En general, se atribuye el éxito del proyecto principalmente a la **motivación y esfuerzo del equipo** (Pregunta 2) y a los **recursos y apoyo de la organización** (Pregunta 3). Respecto al fracaso, se percibe que se debe principalmente a **errores o falta de iniciativa del líder** (Pregunta 4) y a la **falta de compromiso o bajo rendimiento del equipo** (Pregunta 5).

### **Variable 4: Satisfacción con el liderazgo**

Los resultados indican un alto nivel de **satisfacción** con la forma en que el líder comunica decisiones y planes (Pregunta 1), brinda apoyo y oportunidades de desarrollo (Pregunta 2), reconoce aportes y contribuciones (Pregunta 3), y genera confianza en sus decisiones (Pregunta 4). La motivación para trabajar duro bajo el liderazgo de este líder es también **alta** (Pregunta 5).

### **Variable 5: Intención de seguir al líder**

Las respuestas reflejan una alta **disposición** a seguir las instrucciones del líder (Pregunta 1), confianza en su capacidad para tomar decisiones correctas (Pregunta 2), respeto y admiración por su figura (Pregunta 3), motivación para lograr objetivos bajo su liderazgo (Pregunta 4) y una fuerte **recomendación** a otros como un buen líder (Pregunta 5).

Es importante tener en cuenta que este análisis se basa en una muestra pequeña (7 personas) y que los resultados pueden no ser generalizables a otras poblaciones. Se recomienda realizar estudios con muestras más amplias para obtener conclusiones más robustas.

En general, el análisis del cuestionario revela una **percepción positiva** del liderazgo, destacando la comunicación efectiva, la motivación del equipo, la capacidad para establecer metas y planes, el reconocimiento del valor de los miembros, el apoyo y recursos para el equipo, la satisfacción con el estilo de liderazgo y la alta disposición a seguir al líder. Se plantea la posibilidad de extender el periodo de respuesta una semana más para intentar llegar a la meta de 40 encuestados.

## Conclusiones y Hallazgos

En cuanto a las variables independientes, la mediana de edad de los encuestados es de 36.5 años, con una media de 42 años. No se encontró una moda ya que ningún valor se repite. En cuanto al género con el que se identifican, cinco encuestados se identifican como femeninos y dos como masculinos. En relación al estrato social, la mediana y moda es 4, con una media de 4.43. En el nivel de escolaridad, la mayoría son egresados de maestría (5), seguido por egresados de doctorado (1) y especialización (1). En términos de años de experiencia, la mayoría tiene entre 6 a 10 años (3), con otras distribuciones menores en diferentes rangos de experiencia. Los cargos ocupados varían desde coordinadores (3) hasta gerentes de área y senior (1 cada uno). Respecto a la cantidad de personas a cargo, hay una distribución que va desde 0 hasta 8 personas. La mayoría tiene un jefe directo (6), y en cuanto al género del jefe, predominan los masculinos (5) sobre los femeninos (2).

Las variables dependientes revelan una percepción generalmente positiva del liderazgo. Los líderes son valorados positivamente en aspectos como la comunicación efectiva, motivación del equipo, toma de decisiones justas y equitativas, y el reconocimiento de los aportes de los miembros del equipo. También se percibe que los líderes establecen metas claras, desarrollan planes estratégicos, asignan tareas de manera eficiente, brindan apoyo y monitorean el progreso del equipo. En cuanto a la atribución del éxito o fracaso de los proyectos, se atribuye principalmente al esfuerzo del equipo y los recursos de la organización, mientras que los fracasos se asocian a errores del líder y bajo rendimiento del equipo. La satisfacción con el liderazgo es alta, destacando la comunicación, apoyo, reconocimiento de contribuciones y la motivación para trabajar bajo su dirección. Finalmente, hay una alta disposición a seguir al líder, confianza en su juicio, respeto y admiración hacia él, y una fuerte recomendación a otros.

No se observaron diferencias significativas en la percepción del liderazgo basadas en el género del líder, debido al tamaño de muestra limitado. Sin embargo, la tendencia general muestra una percepción positiva del liderazgo, independientemente del género. Los encuestados con mayor nivel de escolaridad y años de experiencia tienden a evaluar más positivamente las habilidades de liderazgo, indicando una posible correlación entre la experiencia académica/laboral y una percepción favorable del liderazgo. Los encuestados de estratos sociales más altos presentan evaluaciones ligeramente más positivas sobre el liderazgo, sugiriendo que factores socioeconómicos pueden influir en la percepción del liderazgo. Los empleados en cargos de coordinación y gerencia muestran mayor satisfacción con el liderazgo, posiblemente debido a una mayor cercanía y comunicación con los líderes. No se encontraron diferencias notables en la disposición a seguir al líder basada en el género, lo que sugiere una percepción equitativa del liderazgo entre hombres y mujeres.

La investigación sugiere que no hay un sesgo de género evidente en la percepción del liderazgo, aunque debido al tamaño de muestra limitado, se recomienda ampliar la muestra para obtener resultados más concluyentes. En términos de objetivos específicos, se identificaron patrones generales de percepción positiva del liderazgo, sin diferencias significativas basadas en el género del líder. Además, se evaluaron de manera favorable aspectos clave del liderazgo como la toma de decisiones, comunicación, motivación y equidad. La investigación aporta datos valiosos sobre la percepción del liderazgo en ONGs, destacando la importancia de continuar promoviendo la igualdad de género en posiciones de liderazgo. Los resultados pueden ayudar a diseñar estrategias para reducir sesgos de género y mejorar la efectividad del liderazgo en el sector.

Es fundamental extender el periodo de recolección de datos y aumentar el tamaño de muestra para obtener resultados más representativos y generalizables. También es clave poder enviar la encuesta directamente al público objetivo, pues

es posible que la decisión generalizada de no llenar la encuesta se deba que no se entiende que es un trabajo académico independiente, sino que parece una iniciativa interna de la empresa, lo que puede hacer que teman realizar su participación voluntaria. También es importante considerar estudios longitudinales permitirá analizar cambios en la percepción del liderazgo a lo largo del tiempo y en diferentes contextos organizacionales e investigar cómo la cultura y estructura de las ONGs afectan la percepción del liderazgo, para identificar áreas de mejora en políticas internas. Por último, se recomienda analizar las percepciones de liderazgo entre diferentes niveles jerárquicos y áreas funcionales para entender mejor las dinámicas internas y mejorar la cohesión del equipo.

## Lista de referencias

Aguado, E., & Ballesteros, E. (2018). *SEGREGACIÓN OCUPACIONAL. Participación y reconocimiento de mujeres empleadas en trabajos de dominación masculina*. Valencia: Tirant Humanidades.

American Psychological Association. (2020). Normas APA. <https://bit.ly/3p4F5Ni>

Barón, S., & Charry, D. (2019). El liderazgo femenino: Un estilo propio. Obtenido de Repositorio Universidad del Rosario: <https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/ee7e382e-6717-4a65-a2b1-c63349c87947/content>

Benavides, G. (2017). APA básicos. [Video]. <https://vimeo.com/254599362>

Benavides, G. (2018). El marco teórico. [Video]. <https://vimeo.com/263161419>

Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación*. Pearson, cuarta edición. Libros electrónicos Ebooks 7-24.

Bolívar, M. (2019). La informalidad laboral femenina en Colombia: un análisis sobre su composición y determinantes socioeconómicos (2017 – 2019). Obtenido de Repositorio Universidad Nacional: <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/80079/1035868197.2021.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Borrego, M. (2009). Dossier de metodología de la investigación. El Cid/Apuntes. Base de datos e-Libro.

Carmona, M. (2022). La desigualdad de género como razón para la migración de mujeres colombianas a España. Obtenido de Repositorio Universidad Javeriana Bogotá: <https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/62548>

Chin, J. L., & Sandler, B. R. (Eds.). (2013). *Women and leadership: Transforming visions and diverse voices*. New York, NY: Routledge.

Colprensa. (2022, 10 marzo). Según ANDI, el 22.9% de las mujeres ocupan los altos cargos. [www.eluniversal.com.co](http://www.eluniversal.com.co). <https://www.eluniversal.com.co/colombia/segun-andi-el-229-de-las-mujeres-ocupan-los-altos-cargos-CF6241477>

DeJusticia. Página Web Institucional. (2024). Recuperado de <https://www.dejusticia.org/nosotros/>

Duguid, M. M., & Thomas-Hunt, M. C. (2015). Condoning stereotyping? How awareness of stereotyping prevalence impacts expression of stereotypes. *Journal of Applied Psychology*, 100(2), 343–359.

Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2007). *Through the labyrinth: The truth about how women become leaders*. Harvard Business School Press.

Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573–598.

Ediciones EAN. (2020). Referencias según el Manual de publicaciones de la American Psychological Association (APA). Publicaciones EAN. <https://tinyurl.com/2e98ewtx>

Foro Nacional por Colombia. Página Web Institucional. (2024). Recuperado de: <https://foro.org.co/>

Fundación Corona. Página Web Institucional. (2024). Recuperado de <https://www.fundacioncorona.org/>

Gerencia de Investigaciones. (2019). Campos, grupos y líneas de investigación en la Universidad EAN. Universidad EAN. <https://bit.ly/2PLnD0j>

Gerzema, J., & D'Antonio, M. (2013). *The Athena Doctrine: How women (and the men who think like them) will rule the future*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Gatica, D. (2020). Recambio generacional en el liderazgo. <https://repositorio.21.edu.ar/handle/ues21/19190>

Gómez, M. (2009). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Editorial Brujas. Base de datos e-Libro.

Gurian, M., & Annis, B. (2008). *Leadership and the sexes: Using gender science to create success in business*. Praeger.

Gutiérrez, O. (2015). Estudios De Liderazgo De Hombres Y Mujeres. *Revista Política y Estrategia* N° 126 - 2015.

Hernández, R., & Mendoza, P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill. Capítulos 1, 2, 3 y 4. Libros electrónicos Ebooks 7-24.

Ibarra, H., & Obodaru, O. (2009). Women and the vision thing. *Harvard Business Review*, 87(1), 62–70.

Kanter, R. M. (1977). *Men and Women of the Corporation*. Basic Books.

Kothari, C. R. (2004). *Research methodology*. New Age International. Chapters: 1,2 and 3. Base de datos ProQuest E-book Central.

Lemus, L. (2023). El género hace al trabajo: aportes de la economía feminista a la sociología de las relaciones laborales. *Ciencia Política*, 18(35). Base de datos ProQuest Ciencias Sociales.

Longman, K. A., & Madsen, S. R. (Eds.). (2017). *Gender and leadership in higher education*. New York, NY: Routledge.

Lupano, M., & Castro, A. (2013). Estereotipos de género, sexo del líder y del seguidor: su influencia en las actitudes hacia mujeres líderes. Estudio realizado con población argentina. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/32623127.pdf>

Lupano, M., & Castro, A. (2011). Teorías implícitas del liderazgo masculino y femenino según ámbito de desempeño. *Cienc. Psicol.* <http://www.scielo.edu.uy/pdf/cp/v5n2/v5n2a02.pdf>

Ortega, C. (2023, 5 julio). Validez externa: Tipos, métodos de investigación y ejemplos. QuestionPro. Recuperado de: <https://www.questionpro.com/blog/es/validez-externa/#:~:text=La%20validez%20ecol%C3%B3gica%20es%20otro,utilizarse%20en%20el%20mundo%20real>

Painter-Morland, M. (2011). Género, liderazgo y organización, en *Valores y Ética para el siglo XXI*, Madrid, BBVA. Recuperado de: <https://www.bbvaopenmind.com/articulos/genero-liderazgo-y-organizacion/>

Powell, G. N. (Ed.). (1999). *The handbook of gender and work*. Malden, MA: Blackwell Publishing.

Saldarriaga, J. (2018). *Empresa y cambio institucional para la equidad de género: análisis del Programa Equipares en Colombia*. Obtenido de Repositorio Universidad de Los Andes: <https://repositorio.uniandes.edu.co/entities/publication/e330e2df-9207-4f1b-a690-aaca4ff9e9a9>

Sánchez, S. (2017). Guía de citación y referenciación de la universidad EAN bajo el estándar APA. Bogotá: Publicaciones EAN. <https://tinyurl.com/2fr8nv3v>

Satalia, P. D., & Haynes, M. C. (2018). Women and leadership: Research, theory, and practice. New York, NY: Routledge.

Transparencia por Colombia. Página Web Institucional. (2024). Recuperado de <https://transparenciacolombia.org.co/>

Valladolid, M. (2023). Women's Summit Forbes | Mujeres advierten las barreras que les impiden alcanzar puestos de liderazgo. Revista Forbes Colombia. <https://Women's Summit Forbes | Mujeres advierten las barreras que les impiden alcanzar puestos de liderazgo - Forbes Colombia>

Wittenberg, A., & Maitland, A. (2018). Por qué las mujeres son buen negocio. <https://www.getabstract.com/es/resumen/por-que-las-mujeres-son-buen-negocio/13114?u=bancolombia&st=INSTANTSEARCH&sq=por+que+las+mujeres+son+>