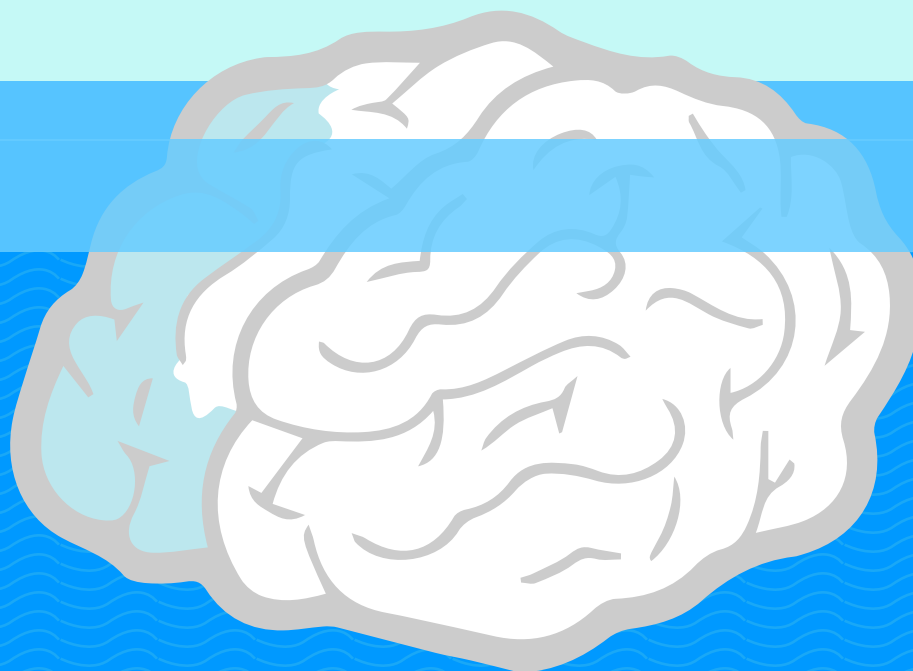


VOL.9^{Nº.2}
DICIEMBRE
2018

ISSN: 2145-6569



REVISTA DE
PSICOLOGÍA
GEPU

<https://revistadepsicologiagepu.es.tl/>



GRUPO ESTUDIANTIL Y PROFESIONAL
DE PSICOLOGÍA UNIVALLE - GEPU -
UNIVERSIDAD DEL VALLE
SANTIAGO DE CALI - COLOMBIA



REVISTA DE PSICOLOGÍA GEPU
Vol. 9 No. 2 – Diciembre de 2018
ISSN 2145-6569



Editor
Andrey Velásquez Fernández
andreyvelasquez@psicologos.com

COMITÉ EDITORIAL

Cindy Carolina Valencia Corporación Viviendo	Laura Daniela de los Ríos Universidad Javeriana Cali	Nicole Andrea Pérez Universidad del Valle	María Alejandra Claros Universidad del Valle	Dangelly Muñoz Universidad del Valle
Diego Alejandro López González Fundación Católica Lumen Gentium	Natalia Ramírez Moncada UCC Cali	Diana Mildred Rodríguez Universidad del Valle	Helena Rojas Garzón Secretaría de Paz Cali	Rosa Elena Bejarano Universidad del Valle

CONSULTORES NACIONALES

Leonel Valencia Legarda Universidad San Buenaventura	Jorge Alexander Daza Universidad Católica de Pereira	Andrés de Bedout Hoyos Universidad San Buenaventura	Ximena Ortega Delgado Universidad Mariana	Daniel Hurtado Cano Universidad Manuela Beltrán
--	--	---	---	---

CONSULTORES INTERNACIONALES

Marcela Alejandra Parra Universidad Autónoma de Barcelona	Blanca Hurtado Caceda Universidad Alas Peruanas	María Amparo Miranda Salazar Universidad del Valle de México	Adriana Savio Corvino Universidad de la República	Hilda Janett Caquias Escuela de Medicina de Ponce
---	---	--	---	---

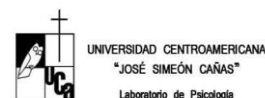
COORDINADORES DE DISTRIBUCION

Margarita Ojeda Asociación Paraguaya de Neuropsicología	Mario Rosero Ordoñez Universidad Mariana	Nora Couso Área de Medición Educativa Provincia del Chubut de Argentina	Pablo Antonio Vásquez Corporación para la Intervención Neuropsicopedagógica y la Salud Mental
---	--	---	---

INDEXACIONES



AUSPICIADORES



Agradecimientos especiales en este número a la diseñadora de portada y separadores interiores: Daniela Moskvín Torres. La **Revista de Psicología GEPU** es publicada por el Grupo Estudiantil y Profesional de Psicología Univalle, 5 piso, Edificio D8, Ciudadela Universitaria Meléndez, Universidad del Valle, Santiago de Cali, Colombia. Los artículos son responsabilidad de sus autores y no reflejan necesariamente la opinión del Grupo Estudiantil y Profesional de Psicología Univalle. Hecho en Colombia - Sudamérica.

IBSN

Revista de Psicología GEPU Vol. 9 No. 2 by Grupo Estudiantil y Profesional de Psicología Univalle is licensed under a Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 3.0 Unported License. Creado a partir de la obra en <http://revistadepsicologiagepu.es.tl/Vol-.-9-No-.-2.htm>



2 1 4 5 - 6 5 6 9 - 0 - 7

DIFERENCIAS EN EL LIDERAZGO ENTRE HOMBRES Y MUJERES EN ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS YUCATECOS

DIFFERENCES IN LEADERSHIP BETWEEN MEN AND WOMEN IN YUCATECAN UNIVERSITY STUDENTS

Luis Alexander Torres Segura, Maritza Alejandra Canche Pech, Gonzalo
Antonio Castillo Hernández & Grecia Abigail Fleites Estévez.

Página | 75

Universidad Autónoma de Yucatán / México

Referencia Recomendada: Torres, L., Canche, M., Castillo, G., & Fleites, G. (2018). Diferencias en el liderazgo entre hombres y mujeres en estudiantes universitarios yucatecos. *Revista de Psicología GEPU*, 9 (2), 75-92.

Resumen: Se realizó una investigación de liderazgo en el campus a una muestra de 320 estudiantes seleccionados de manera que se tomara una muestra representativa de las facultades participantes, las cuales fueron psicología, economía, educación y derecho, se utilizó una metodología tanto cuantitativa como cualitativa para poder obtener datos más claros; como método cuantitativo se aplicó un cuestionario que media tres estilos de liderazgo, y para complementar se realizó una entrevista estructurada basada en las dimensiones del cuestionario utilizado. Esta investigación inicio en agosto del 2016 y finalizó en diciembre del 2016. Como principales hallazgos se encontraron diferencias sobre la manera de liderar en hombres y mujeres en uno de los tres estilos que se tomaron en cuenta para esta investigación, dicho estilo es correspondiente a la falta de liderazgo. Como conclusión se considera que probablemente hombres y mujeres no difieran de la manera en que deciden liderar, pero sí que existe una diferencia encontrada en la investigación en quienes muestran falta de liderazgo. **Palabras clave:** liderazgo, genero, transformacional, transaccional, laissez faire.

Abstract: Leadership research was carried out on campus to a sample of 320 students selected so that a representative sample was taken from the participating faculties, which were psychology, economics, education and law, a quantitative and qualitative methodology was used to be able to get clearer data; As a quantitative method, a questionnaire that measured three leadership styles was applied, and to complement it, a structured interview was carried out based on the dimensions of the questionnaire used. This investigation began in August 2016 and ended in December 2016. As main findings differences were found on the way of leading in men and women in one of the three styles that were taken into account for this research, this style is corresponding to the lack of leadership. In conclusion, it is considered that men and women probably do not differ in the way they decide to lead, but there is a difference found in the research in those who show lack of leadership. **Key Words:** leadership, gender, transformational, transactional, laissez faire.

Recibido: 7 de Mayo de 2017 / **Aprobado:** 27 de Agosto de 2018

Luis Alexander Torres Segura. Estudiante de la Universidad Autónoma De Yucatán. Fecha de ingreso a la institución educativa: 06 de agosto del 2014. Matricula: 14018959. Nivel: Licenciatura cuarto semestre. Colaboración académica: investigación acerca de la procrastinación y su relación con el estrés en universitarios. Calificación promedio: 82.57. Los créditos (en historial universitario): 145 créditos aprobados de 399 mínimos. Correo electrónico: al3xander-95@hotmail.com

Maritza Alejandra Canche Pech. Estudiante de la Universidad Autónoma De Yucatán. Fecha de ingreso a la institución educativa: 06 de agosto del 2014. Matricula: 11008148. Nivel: Licenciatura cuarto semestre. Colaboración académica: Percepción de la soledad en los adultos mayores de Molas, Yucatán. Calificación promedio: 83.94. Los créditos (en historial universitario): 145 créditos aprobados de 399 mínimos.

Gonzalo Antonio Castillo Hernández. Estudiante de la Universidad Autónoma De Yucatán. Fecha de ingreso a la institución educativa: 06 de agosto del 2014. Matricula: 14018952 Nivel: Licenciatura cuarto semestre. Los créditos (en historial universitario): 145 créditos aprobados de 399 mínimos.

Grecia Abigail Fleites Estévez. Estudiante de la Universidad Autónoma De Yucatán. Fecha de ingreso a la institución educativa: 06 de agosto del 2014. Matricula: 14019024. Nivel: Licenciatura cuarto semestre. Los créditos (en historial universitario): 145 créditos aprobados de 399 mínimos.

Introducción

Cuando se trata de liderar un grupo probablemente hombres y mujeres lleven a cabo la tarea de manera diferente. Esta investigación tiene como propósito conocer si existe alguna diferencia en la capacidad de liderazgo entre hombres y mujeres de estudiantes universitarios, con el fin de averiguar qué género predomina en capacidad de liderazgo.

Página | 76

De existir alguna diferencia, esta investigación pretende averiguar cuál estilo de liderazgo predomina en hombres y cual en mujeres en estudiantes del Campus de Ciencias Sociales Económico Administrativas y Humanidades de la UADY (CCSEAH) en el estado de Yucatán. Otra variable es averiguar si hay alguna diferencia entre las facultades del campus (psicología, economía educación y derecho) con respecto a la comparación del género.

Justificación

Para esta investigación se eligió el tema de las diferencias de liderazgo ya que, se considera en primer lugar un tema interesante de tratar, mucho se habla entre personas sobre quien puede desempeñar mejor un papel de liderazgo, ya sea los hombres y la creencia de su autoridad o las mujeres que se considera son más centradas, estas suposiciones abren pauta a realizar una investigación del tema.

Dadas estas dudas entre los presentes miembros de esta investigación se decidió agregar otra pregunta, ¿la diferencia de liderazgo entre personas puede deberse a la elección de una vocación? así que se decidió investigar a la par las diferencias entre personas que cursan diferentes carreras, con el fin de averiguar si esta pregunta se puede aclarar.

Offermann y Beil (1992, citado en Rosado, 2006) dice, las diferencias que existen entre hombres y mujeres parece que se deben a que las mujeres descansan más en un estilo de liderazgo más democrático, mientras que los hombres se sienten más cómodos con un estilo más enfocado a dar y recibir ordenes

Dados estos puntos la investigación podría arrojar un resultado interesante que podría ser útil en la elección de líderes considerando su estilo, carrera o profesión y sexo, esto en un ambiente escolar y probablemente pueda ser aplicable a otros contextos fuera de la escuela.

Planteamiento del problema

En diversas investigaciones se ha visto reflejado que las personas suelen tener diferentes maneras de llevar a cabo la labor de líder. La problemática que se desea abordar en esta investigación es la falta de información respecto al tipo de liderazgo predominante en estudiantes de distintas carreras y entre hombres y mujeres en un ambiente estudiantil, por lo que para obtener dicha información se consideró el

Campus de Ciencias Sociales Económico Administrativas y Humanidades de la UADY.

Objetivo general

Describir las diferencias en los estilos de liderazgo en los estudiantes universitarios del CCSEAH relacionadas con el sexo y la facultad a la que pertenecen.

Página | 77

Objetivos específicos

Describir los estilos de liderazgo de los estudiantes universitarios del CCSEAH

Describir el estilo de liderazgo que utilizan los hombres y las mujeres del CCSEAH.

Comparar los resultados de las diferencias de estilo de liderazgo entre facultades del CCSEAH.

Antecedentes

El liderazgo siempre ha sido una cuestión importante dentro de la vida humana, nadie duda de la importancia de tener buenos líderes en el gobierno de un estado o en la administración o en la empresa. Es decir, los seres humanos, la sociedad en general y las organizaciones en particular necesitan líderes para progresar.

El liderazgo, como fenómeno universal, parte del instinto gregario del ser humano, de la necesidad de agruparse, organizarse y conducir sus actividades, profesionales, familiares y sociales, en beneficio de una convivencia que garantice una mejor calidad de vida.

Según Chávez (2007) un líder es, ante todo, un observador. Tiene que conocerse a sí mismo y conocer a la gente con la que trabaja. Un líder no forma seguidores; forma otros líderes. Para ello, es esencial superar el egocentrismo y desarrollar la capacidad de ponerse en el lugar del otro. Saber escuchar, integrar, priorizar, armonizar, hacer y asimilar críticas constructivas, son cualidades esenciales para el desarrollo de liderazgos fuertes. Pero para ser líder de otros, previamente tiene que saber ser líder de sí mismo, y esto solo podrá conseguirse si se alcanza un adecuado equilibrio interior, es decir cuando el espíritu de la persona logre manifestarse por encima de la máscara del ego.

Para Lussier (2005) liderazgo es el proceso de influencia de líderes y seguidores para alcanzar los objetivos de la organización mediante el cambio. Es entonces necesario que el proceso de influencia se dé recíprocamente entre líderes y seguidores, y no sólo del líder a su seguidor. Se trata, entonces de saber cómo dirigir y cómo desarrollar destrezas.

Por otra parte, Elliott (2004) define el liderazgo como la responsabilidad que poseen algunos roles -aunque no todos- de influir en una o más personas (los seguidores)

para que acepten voluntariamente los objetivos y finalidades propuestos por el líder, de modo tal que todos avancen en la dirección fijada por éste, infundiendo autoridad a las prácticas de liderazgo propias de dicho rol.

Según Rojas, Gaspar (2006) la palabra liderazgo no tiene una raíz latina, como la mayoría de los vocablos en español, su origen es de la lengua inglesa y deriva del vocablo "lead". Más específicamente se puede establecer que liderazgo es el arte de la conducción de seres humanos.

Stogdiell (1974, citado en Rosado, 2006) Existe un amplio número de definiciones de liderazgo, y entre estas hay una gran similitud que permite identificar que casi todas están relacionadas con un proceso de influencia; las diferencias tienden a centrarse en el hecho de que el liderazgo no debe ser coercitivo y si este es o no, diferente de la administración.

El liderazgo es "la amplitud para influir en un grupo hacia el logro de una visión o el establecimiento de metas" (Robbins y jude, 2009, p. 385)

Para esta investigación se define como liderazgo a la capacidad de una persona a guiar y manejar a un grupo, independientemente del estilo utilizado, con el fin de conseguir su objetivo en común.

Sin embargo, al hablar de organizaciones y personas es indispensable mencionar a los conductores, los líderes de hoy, aquellos que logran el éxito de sus organizaciones y que orientan a sus seguidores a conseguirlo.

El líder, como toda persona, posee muchos defectos y virtudes que debe conocer; esto implica conocerse a sí mismo, para luego entender a los demás, reflejar lo que quiere lograr, y qué busca alcanzar con los demás para conseguir el éxito.

Según Chávez (2007) el liderazgo no es necesariamente una condición congénita de los individuos. No son líderes los que así nacen, sino los que se hacen. De allí que formar líderes sea ante todo una misión educativa.

El liderazgo es una capacidad adquirida y ejercida para influir en los demás. No es ciertamente la influencia del poder, que supone la desigualdad entre quienes mandan y quienes obedecen. Es más bien la influencia entre quienes son y se sienten iguales.

Recientemente, y en la literatura sobre liderazgo, se ha hecho la distinción entre aquellos modelos centrados en un liderazgo transaccional y un liderazgo transformacional. Los modelos transaccionales asumen que los líderes deben ganar legitimidad para poder ejercer influencia. Entre los factores que pueden afectar esta legitimidad están: la conformidad de los líderes a las normas grupales, la competencia del líder en la tarea grupal y la fuente de autoridad del líder (Blanchard, 2000).

Estilos de liderazgo

Pittinsky (2009, citado en Gómez, 2014) subraya que el líder ha de propiciar la coordinación y consolidación de los grupos con los que interactúa, logrando mejorar la cultura y promover el máximo compromiso de todas las personas implicadas; se destaca el valor de la alofilia, que propicia actitudes favorables hacia todos los miembros del equipo. Por su parte, Morales (2012, citado en Gómez, 2014) considera que la función de los líderes ha de basarse en el fomento de la confianza mutua y en el desarrollo de las relaciones positivas entre todas las personas implicadas en el programa y en las instituciones educativas. El líder ha de estimular el potencial emocional y lograr un adecuado equilibrio entre el desempeño de las tareas que lleva a cabo y su base emocional, que le sirve de apoyo continuo ante posibles impactos no controlados del programa (Medina, (2013 citado en Gómez, 2014).

Página | 79

Las aportaciones de Gu y Day, Ko y Sammons (2011, citado en Gómez, 2014) concluyen que el liderazgo, especialmente el denominado dinámico, favorecedor de un clima positivo, motivador del aprendizaje y de la cultura, predice cambios favorables en la conducta y resultados de aprendizaje de los estudiantes.

Un estudio (Camps Del Valle et al. 2010, p.6) nos da un cuadro donde se presentan 7 estilos de liderazgo

Transformacional. El liderazgo transformacional estimula el emerger de la conciencia de los trabajadores, los cuales aceptan y se comprometen con el logro de la misión de la organización dejando de lado sus intereses personales, para enfocarse en los intereses del colectivo. Los líderes transformadores motivan a otros a hacer más de lo que originalmente intentaban y con frecuencia, aún más de lo que ellos creyeron posible. Establecen expectativas más retantes y típicamente logran mejores ejecuciones.

Transaccional. Este estilo de liderazgo se define como un intercambio entre el líder y sus seguidores, donde estos reciben un valor a cambio de su trabajo, el líder se centra en la administración de recompensas y castigos a sus seguidores con el fin de motivarlos y orientarlos en sus trabajos. El líder transaccional define su relación con sus seguidores en términos transaccionales y de intercambio.

Laissez faire. Se considera como ausencia de liderazgo. Es el estilo menos eficaz.

Directivo. Este tipo de líder ofrece instrucciones a sus subordinados acerca de cómo realizar la tarea, en cuánto tiempo y qué es lo que se espera de ellos, entre otras pautas.

Considerado. El líder considerado atiende a sus seguidores de forma personalizada, se preocupa por su bienestar, atiende sus inquietudes, preocupaciones y, en general, trata a los subordinados como iguales.

Participativo. Este tipo de líder hace participar a los subordinados en la toma de decisiones, escuchando sus sugerencias e integrándolas en el conjunto de decisiones que se toman a diario en una organización.

Orientado a metas. El líder que posee este estilo de liderazgo establece estándares de rendimiento muy exigentes para los subordinados, de modo que tengan el mayor nivel de productividad.”

Existen múltiples estudios sobre estilos de liderazgo, de los 7 estilos de liderazgo que se mencionaron en la pasada investigación hay dos en específico que han sido estudiados con mayor profundidad, muchas veces con la incógnita si hombres y mujeres difieren en la adopción de estos estilos (transformacional y transaccional). Los líderes transformacionales son aquellos que consiguen cambios importantes en sus seguidores y elevan su moral y motivación a través de su influencia personal. Por su parte, los líderes transaccionales basan su influencia en el intercambio de recompensas con las personas a su cargo. Una ausencia de liderazgo es mencionada como Laissez faire (Cuadrado, Isabel; Molero, Fernando. 2002.).

El liderazgo transformacional puede dar lugar a importantes cambios y resultados en la organización, ya que transforma al personal para que procure los objetivos de la organización en vez de sus propios intereses.

Según Gorrochotegui (1997), el liderazgo transformacional se caracteriza por el intercambio que se da entre los líderes, colegas y seguidores, para conocer las necesidades del grupo y lograr así alcanzar las metas propuestas.

Ahora bien, el éxito de un líder depende, en gran medida, de la utilización efectiva de las estrategias motivacionales (Madrigal, 2005). En efecto, Berta Madrigal considera que liderazgo y motivación están estrechamente interrelacionados, lo que supone que todo líder debe imprimir energía a sus seguidores motivándolos al logro de objetivos visionarios. Debe poseer y demostrar sus capacidades para lograr motivar, porque de ello dependerá, fundamentalmente, su desarrollo y permanencia como tal.

Por último, la motivación tiene una vertiente de persistencia, que es la medida de cuánto tiempo sostiene una persona su esfuerzo. Los individuos motivados se aferran a una tarea lo suficiente para alcanzar la meta (Covey, 2002).

Diferencias de liderazgo entre hombres y mujeres

Cuadrado (2003) menciona que los estudios de liderazgo se pueden calificar de dos maneras, la primera es un estilo clásico, este se remonta a las investigaciones por Lewis y colaboradores a mitad del siglo XX; Esta investigación buscaba los efectos que distintos tipos de liderazgo podían provocar sobre la conducta individual y grupal, llevando a la conclusión que el estilo de liderazgo eran la causa de diferencias en rendimiento o satisfacción. El segundo estilo, el actual, se centra en las últimas décadas de investigación.

En los últimos tiempos es un hecho que las mujeres han tomado puestos de poder, liderando y guiando personas, aunque en menor medida que los hombres, por lo que es natural que crezcan algunas incógnitas ¿Quién es mejor liderando?, la pregunta está hecha sin embargo la respuesta no es clara. (Cuadrado, 2003, p.3) las mujeres adoptan diferentes estilos de liderazgo, menos eficaces y satisfactorios que los utilizados por los hombres, sin embargo, la literatura existente sobre estilos de liderazgo y género está caracterizada básicamente por ser heterogénea y compleja, y han dado resultados contradictorios.

Camps Del Valle, Vanessa; Pérez Santiago, José A.; Martínez Lugo, Miguel E. (2010) nos dan un resultado de su estudio donde reportan que las mujeres obtuvieron un promedio mayor en la preferencia por el uso del estilo de liderazgo directivo al compararlas con los hombres, rompiendo con investigaciones anteriores que aseguraban que las mujeres son más transformacionales en su forma de dirigir que los hombres, por su mayor experiencia en actividades de crianza y educación, su interés por los demás y su mayor sensibilidad social o que las mujeres como grupo poseen una serie de valores distintivos (valoran la relación, la colaboración y la comunicación), y eso precisamente las llevaría a mostrar un estilo de liderazgo diferente al de los hombres.

Celia Amorrós Martín - Baró (1989 citado en Patricia 2002) define el poder como la capacidad de incidir sobre el mundo o de afectar el exterior en mayor medida de lo que uno mismo es afectado; entiende el concepto como una correlación de fuerzas externas e internas. Por lo tanto, el poder se ejerce, no es un atributo que se posee, sino una forma de relación interpersonal. El sujeto es “poderoso” sólo si es capaz de ejercer el poder sobre otros y puede hacerlo de muchas maneras, amenazando, seduciendo, anulándolo, etc. Asimismo, el afectar a otros en mayor medida de lo que uno es afectado implica asumir que el poder puede circular, no es una situación estática, en un momento son algunos los afectados en otro momento y contexto son otros. En este sentido, parte importante de la ausencia de las mujeres en el espacio público tiene relación con la poca capacidad de este género para trabajar con el poder y para ejercer influencia, los hombres producto de su socialización se relacionan con el poder de manera más natural. El poder es un fenómeno dinámico, muchas veces implícito y que necesita tomar conciencia de éste para ejercerlo. La importancia del influir a otros no es un tema menor, y es mirado con desconfianza por la sociedad en su conjunto y especialmente por las mujeres, sin embargo, la visión dinámica del poder presentada implica una posibilidad para los nuevos liderazgos femeninos.

Diferencias de liderazgo interdisciplinario

Entre si difiere el estilo de liderazgo entre una profesión y otra se encuentra que, en el ámbito educativo o pedagógico, para MacBeath y Townsend “el liderazgo pedagógico parece el punto de llegada del liderazgo instruccional. Se plantea como una visión más amplia del desarrollo del aprendizaje, una perspectiva ecológica en la que se incluye a más sujetos que los estudiantes y más asuntos que los

resultados del alumnado y de la enseñanza. Se relacionan aprendizaje con organización, profesionalidad y liderazgo” (Bernal e Ibarrola, 2015).

También Muford hace mención de que el liderazgo pedagógico –o para el aprendizaje– es una denominación con la que se intenta señalar que los directivos, además de trabajar sobre cómo mejorar los resultados de los alumnos, impulsando el desempeño de todos los miembros del centro educativo, especialmente el de los profesores, se involucran directamente en las tareas necesarias para esta mejora. Por esa razón, requieren un profundo conocimiento del aprendizaje y del contexto (Bernal e Ibarrola, 2015).

En cuanto a la carrera de derecho y ya adecuándose más a la profesión de ser abogado se encontró que en estudios realizados en Estados Unidos por el CCL (Center for Creative Leadership) se realizó una encuesta en esta se preguntaba a los abogados sobre los retos a los que se enfrentaban, ante los cambios producidos en el sector legal. A este respecto, se identificaron las siguientes conclusiones, que son perfectamente extrapolables al mercado legal español:

1. Buscar un equilibrio entre la vida profesional y la vida privada
 2. Atender las necesidades del cliente, frente a la gestión diaria del despacho
 3. Distribuir el tiempo en definir la estrategia de los asuntos de los clientes, frente a determinar los planes de desarrollo de negocio y estrategia de la firma
 4. Distribuir el tiempo para estudiar los aspectos técnicos de los asuntos de los clientes e invertir tiempo en formar a sus abogados más juniors.
- Para ello, y con el objetivo de analizar las habilidades que como abogados y socios de las firmas necesitaban mejorar, destacaron los siguientes temas, como los principales en los consideraban podrían aplicar las habilidades de liderazgo:

- Gestionar el talento de la firma
 - Tomar decisiones y definir la estrategia de la firma
 - Retener a los clientes y promover su satisfacción
 - Dirigir el crecimiento y desarrollo de la firma hacia nuevos mercados y otras áreas de especialización.
 - Ocuparse de su vida personal además de la dirección de la firma.
- Se menciona la importancia del estilo de liderazgo que se necesita desarrollar como abogado y lo necesario que es tomar en cuenta los siguientes aspectos:
- Tener humildad en admitir ayuda para lograr la efectividad.
 - Aceptar el feedback de los demás, es decir, ser conscientes de todo aquello que necesitas mejorar.
 - Admitir que el desarrollo del liderazgo requiere formación y aprendizaje. Es importante formarse y no desanimarse en caso de no haber alcanzado aún el liderazgo deseado, ya sea con los equipos, como en la dirección de la firma.

- El liderazgo requiere de autoconocimiento, flexibilidad, conocimiento y experiencia en su adquisición. El liderazgo no se consigue únicamente apareciendo en los rankings de abogados.

El liderazgo necesario en los despachos de abogados requiere que como abogado líder tenga visión estratégica, agilidad y capacidad para navegar de forma satisfactoria por los cambios que se están produciendo en el sector legal, producto de la complejidad, las turbulencias económicas y el aumento de la competitividad que caracteriza actualmente al mercado legal (Santos,2015).

Método

Procedimiento

Se seleccionó al CCSEAH como población para aplicar el Cuestionario de Estilos de Liderazgo (CELID) a una muestra de 320 estudiantes universitarios siendo 80 participantes por facultad divididos equitativamente por género.

El instrumento fue respondido por los participantes de manera individual siendo seleccionados de manera estratégica para obtener una población representativa cumpliendo con el número programado de participantes entre las carreras de cada facultad, el grado y la edad.

Con el resultado obtenido se hicieron las comparaciones correspondientes de la presente investigación.

Al terminar de aplicar los cuestionarios se seleccionó a 6 sujetos quienes se apuntaron de manera voluntaria para participar en las entrevistas para el apartado cualitativo del trabajo que se concentró en diferencias de liderazgo entre hombres y mujeres.

Instrumentos

El instrumento que es utilizado en este estudio es el Cuestionario de Estilos de Liderazgo (CELID) desarrollado por Castro Solano, Nader y Casullo (en Castro Solano 2007). Estos autores tomaron como base para su diseño la prueba MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) desarrollada por Bass en 1985 (Morales & Molero, citados en Castro Solano, 2007). El cuestionario (CELID) consta de 34 reactivos que evalúan las tres dimensiones de liderazgo. Éstas son el liderazgo transformacional, transaccional y el laissez faire. Los tres estilos de liderazgo a su vez se dividen en subdimensiones. Liderazgo Transformacional, tiene cuatro subdimensiones: carisma, estimulación, inspiración y consideración individualizada. Liderazgo Transaccional, tiene dos subdimensiones: recompensa contingente y manejo o dirección por. Liderazgo Laissez Faire sin subdimensiones. En la escala de liderazgo transformacional se obtuvo un valor de alfa de Cronbach de .72. Al considerar sus subescalas, en las dimensiones de carisma y estimulación intelectual se obtuvo un valor de .69, en la dimensión de inspiración se obtuvo un valor de .69 y en la dimensión de consideración individualizada se obtuvo un valor de .55. En la

escala de liderazgo transaccional se obtuvo un valor de alfa de Cronbach de .73. Al considerar sus subescalas, en la dimensión de recompensa contingente se obtuvo un valor de .64 y en la dimensión de dirección por excepción se obtuvo un valor de .70. Finalmente, se obtuvo un valor de .50 en la escala de liderazgo laissez faire.

El segundo instrumento será una entrevista estructurada, ya que contara con un formulario previamente elaborado, es decir preguntas hechas para ser respondidas. Y el tipo de preguntas será de igual manera estructurado ya que será la verificación de explicaciones, ideas y nuevos conceptos.

Las dimensiones y sus subdimensiones son las siguientes: Liderazgo Transformacional, tiene cuatro subdimensiones: carisma, estimulación, inspiración y consideración individualizada. Liderazgo Transaccional, tiene dos subdimensiones: recompensa contingente y manejo o dirección por. Liderazgo Laissez Faire sin subdimensiones.

Tipo de estudio y diseño

El presente estudio es de tipo descriptivo, ya que pretende describir los resultados encontrados a cerca del estilo que predomina en las facultades y cual estilo predomina en hombres y cual en mujeres.

El estudio será realizado en el Campus de Ciencias Sociales Económico Administrativas y Humanidades con una temporalidad transversal.

Participantes y muestreo

La población constará de 320 jóvenes en total, 160 de cada sexo dividido en 80 participantes por facultad (40 hombres y 40 mujeres) del CCSEAH sin distinción de edad y grado.

Tabla 1- población

Facultades	hombres	Mujeres
Psicología	40	40
Economía	40	40
Educación	40	40
Derecho	40	40
Total	160	160

Se eligió esta población con la hipótesis de que se podrían encontrar un resultado interesante y útil para estudiantes que cursan la carrera quienes trabajan usualmente en equipo.

Se eligió el campus de CCSEAH por la accesibilidad de la población y porque se considera una muestra representativa de estudiantes universitarios por la variedad de carreras que se cursan.

La distinción en el género y la facultad se decidió con el fin de comparar hombres y mujeres y probablemente como referencia a estudiantes en el futuro.

La muestra será no probabilística por cuota, es decir, se seleccionara un número específico de hombres y de mujeres de cada facultad para completar los 320 participantes contemplados.

Para el apartado de la entrevista estructurada la población será de 6 participantes elegidos entre las facultades de manera voluntaria, no se consideró para la entrevista una diferencia entre facultades, sino se vio enfocado a las diferencias por sexo.

Resultados

Con la ayuda del paquete IBM -SPSS Statistics lo primero que se realizó fue conocer las medidas de tendencia central de las categorías de análisis de la prueba CELID para estilos liderazgo, donde se encontró que liderazgo transformacional cuenta con la media más alta de los tres estilos de liderazgo, siendo estos, transformacional M=4.09, transaccional M=3.30 y laissez faire M=2.31.

Dentro del estilo transformacional la subdimensión con la media más alta es consideración M=4.14, seguida de estimulación intelectual M=4.11, después carisma M=4.08 y por último inspiración M=4.01.

Por último, dentro del estilo transaccional la subdimensión con la media más alta es recompensa contingente M=3.31 seguida de manejo por excelencia M=3.29.

Tabla 2- medidas generales

Dimensión	N	Media	Desviación estándar
Liderazgo Transformacional	306	4.09	.62
Carisma	319	4.08	.74
Estimulación Intelectual	310	4.11	.65
Inspiración	317	4.01	.87
Consideración	319	4.14	.77
Liderazgo transaccional	314	3.30	.58
Recompensa	320	3.31	.75
Contingente	314	3.29	.73
Manejo por Excelencia	314	3.29	.73
Laissez Faire	314	2.31	.74

Posteriormente se realizó una prueba t de student con el objetivo de conocer las medidas entre hombres y mujeres, en la que se encontró una diferencia significativa del estilo de liderazgo laissez faire $t(312) = -2.050$; $p = .041$ entre hombres y mujeres, donde los hombres presentan una media de $M = 2.39$ sobre las mujeres $M = 2.22$, lo cual indica que los hombres utilizan con mayor frecuencia este estilo de liderazgo, contrastando con la teoría que se utilizó la cual indica que las mujeres utilizan un estilo de liderazgo menos eficiente.

Tabla 3- comparación por sexo

Dimensión		Liderazgo transformacional	Carisma	Estimulación Intelectual	Inspiración	Consideración	Liderazgo transaccional	Recompensa Contingente	Manejo por Excelencia	Laissez Faire
Media	Hombres	4.09	4.02	4.16	3.98	4.17	3.26	3.21	3.32	2.22
	Mujeres	4.10	4.14	4.06	4.04	4.10	3.33	3.40	3.26	2.39
Desviación estándar	Hombres	.54	.70	.59	.82	.72	.61	.78	.75	.68
	Mujeres	.68	.77	.70	.92	.82	.55	.71	.70	.79
t		-.187	-1.48	1.29	-.63	.83	-1.02	-2.34	.73	-2.04
Sig.		.852	.139	.197	.523	.407	.305	.020	.464	.041

Entre los estilos de liderazgo se encontró que el más presente en ambos sexos es el liderazgo transformacional $t(304) = -.187$; $p = .852$, lo cual concuerda con la teoría que indica que es el estilo de liderazgo más eficiente, seguido del estilo transaccional $t(312) = -1.02$; $p = .305$, y por último el estilo laissez faire $t(312) = -2.050$; $p = .041$.

Tabla 4- comparación por facultades

Dimensión	Facultad	Media	Desviación estándar	F	Sig.
Liderazgo Transformacional	Economía	4.24	.45	8.339	.000
	Psicología	4.01	.52		
	Educación	4.26	.44		
	Derecho	3.85	.88		
Carisma	Economía	4.29	.49	8.342	.000
	Psicología	3.88	.72		
	Educación	4.27	.60		
	Derecho	3.87	.95		
Estimulación Intelectual	Economía	4.25	.52	5.806	.001
	Psicología	4.12	.51		
	Educación	4.19	.59		
	Derecho	3.85	.88		
Inspiración	Economía	4.09	.81	6.025	.001
	Psicología	3.96	.77		
	Educación	4.27	.69		
	Derecho	3.71	1.08		
Consideración	Economía	4.32	.61	9.926	.000
	Psicología	4.08	.77		
	Educación	4.36	.48		
	Derecho	3.79	.99		
Liderazgo transaccional	Economía	3.49	.57	7.686	.000
	Psicología	3.32	.59		
	Educación	3.06	.55		
	Derecho	3.31	.53		
Recompensa Contingente	Economía	3.71	.70	18.099	.000
	Psicología	3.31	.73		
	Educación	2.89	.71		
	Derecho	3.31	.65		
Manejo por Excelencia	Economía	3.28	.78	.196	.899
	Psicología	3.33	.73		
	Educación	3.25	.70		
	Derecho	3.31	.70		
Laissez Faire	Economía	2.35	.65	3.939	.009
	Psicología	2.20	.65		
	Educación	2.16	.65		
	Derecho	2.52	.94		

Por ultimo para conocer las diferencias entre facultades se realizó un análisis de varianza simple, al aplicar la prueba Anova se encontró diferencias estadísticamente significativas en el liderazgo transformacional $F(3,302) = 8.33$; $p = .000$, utilizando la prueba Scheffe se encontró la diferencia entre derecho $M = 3.85$ con respecto a economía $M = 4.24$ y educación $M = 4.26$ lo cual indica que economía y educación tiene una media más alta y esto nos dice que son las facultades en las cuales predomina este estilo de liderazgo.

Dentro los estilos de liderazgo transformacional también se encontraron diferencias en todas las subdimensiones, siendo estas, carisma $F(3,315) = 8.34$; $p = .000$, estimulación intelectual $F(3,306) = 5.80$; $p = .001$, inspiración $F(3,313) = 6.02$; $p = .001$, consideración $F(3,315) = 9.92$; $p = .000$.

También se encontró diferencias significativas en el estilo transaccional $F(3,310)=7.68$; $p=.000$, Scheffe nos muestra las diferencias entre economía $M=3.49$ y educación $M=3.36$, siendo educación la facultad predominante en el estilo transaccional.

Para este estilo solamente hubo diferencias en una de sus subdimensiones, esta fue recompensa contingente $F(3,316)=18.09$; $p=.001$.

Con respecto al estilo de liderazgo laissez faire la Anova nos muestra que se encontró diferencias estadísticamente significativas $F(3,310)=3.93$; $p=.009$, en la prueba Scheffe se muestra que estas diferencias entre facultades son derecho $M=2.52$ y educación $M=2.16$, donde derecho tiene una media más alta.

Con respecto a las entrevistas se realizó un análisis descriptivo de las categorías por subdimensiones establecidas dentro de la entrevista estructurada y se encontró que dentro del estilo de liderazgo transformacional los encuestados piensan que se requiere al menos una o dos de las siguientes habilidades para manejar diferentes situaciones al momento de estar al frente de un equipo de trabajo, y son: capacidad para decidir, aprovechamiento de recursos, búsqueda de soluciones, manejo bajo presión, resolución de problemas, responsabilidad, inclusión, asertivo y organizado. Según Chávez (2007) saber escuchar, integrar, priorizar, armonizar, hacer y asimilar críticas constructivas, son cualidades esenciales para el desarrollo de liderazgos fuertes. Pero para ser líder de otros, previamente tiene que saber ser líder de sí mismo. Se encontró entonces que no hay una concordancia total entre los participantes y la teoría expuesta por Chávez ya que ambos expresan diferentes cualidades que debe de tener un líder en el manejo de las situaciones, para la mayoría de los participantes es indistinto el género del líder para un buen desempeño del equipo de trabajo, y que resaltan más las diferencias individuales y las habilidades personales. Sin embargo se mencionó una leve preferencia hacia los líderes hombres. Esto podría deberse a que los sujetos prefieren un estilo de liderazgo más estricto y dirigido tal y como podemos ver en Offermann y Beil (1992, citado en Rosado, 2006) "los hombres se sienten más cómodos con un estilo más enfocado a dar y recibir órdenes." Y al hecho de que la mayoría de los entrevistados son hombres.

Bajo la respuesta a la pregunta, ¿Qué estilo de liderazgo consideras adecuado para la realización de un trabajo en equipo? se pudo observar que en todos los encuestados hay una preferencia hacia el liderazgo autoritativo (transformacional) pues los 6 dieron esta respuesta con alguna combinación entre liberal (laissez faire) y autoritativo. Según Gorrochotegui (1997), el liderazgo transformacional se caracteriza por el intercambio que se da entre los líderes, colegas y seguidores, para conocer las necesidades del grupo y lograr así alcanzar las metas propuestas. De esta manera logramos entender el por qué los encuestados prefieren este tipo de liderazgo ya que suele ser más accesible y permisivo manteniendo una orientación al logro; también coincidieron en ciertas características como: las habilidades sociales, la seguridad, la apertura, el carisma, el ser observador, la

confianza, estabilidad y la dirección. Esto puede apreciarse en (Robbins y jude, 2009, p. 385) El liderazgo es “la amplitud para influir en un grupo hacia el logro de una visión o el establecimiento de metas”. Y de acuerdo con Chávez (2007) un líder es, ante todo, un observador. Tiene que conocerse a sí mismo y conocer a la gente con la que trabaja. Un líder no forma seguidores; forma otros líderes. Para ello, es esencial superar el egocentrismo y desarrollar la capacidad de ponerse en el lugar del otro. Se puede constatar que lo establece la teoría tiene mucha concordancia con lo que se encontró en la práctica esto se ve reflejado sobre todo al hablar de la observación como principal habilidad. La desconfianza, la falta de habilidades sociales y la comunicación, así como la responsabilidad y la unilateralidad en la toma de decisiones e inseguridad son características que no deben de estar presentes en un líder, saber escuchar, integrar, priorizar, armonizar, hacer y asimilar críticas constructivas, son cualidades esenciales para el desarrollo de liderazgos fuertes. Al hacer una comparación de lo que dijeron los participantes con la teoría se pudo observar que las características mencionadas por ellos son opuestas a las mencionadas en la teoría, con lo cual podemos mencionar que tienen una idea clara de las características no deseables en un líder.

Algunos de los entrevistados le dan mucha importancia al vínculo del equipo de trabajo, así como a relacionarse. También se menciona la división de tareas de acuerdo a las fortalezas y debilidades de los integrantes del equipo, planeación y designar parámetros. Pittinsky (2009, citado en Gómez, 2014) subraya que el líder ha de propiciar la coordinación y consolidación de los grupos con los que interactúa, logrando mejorar la cultura y promover el máximo compromiso de todas las personas implicadas; se destaca el valor de la alofilia, que propicia actitudes favorables hacia todos los miembros del equipo. Con esto se reafirma que un líder necesita crear, proveer y promover vínculos con su equipo de trabajo para lograr las metas establecidas.

Los participantes coincidían en que las dos principales funciones de un líder son dirigir y guiar para alcanzar mejores resultados al igual mencionaron otros participantes que motivar e incentivar es parte fundamental de un líder. (Madrigal, 2005) considera que liderazgo y motivación están estrechamente interrelacionados, lo que supone que todo líder debe imprimir energía a sus seguidores motivándolos al logro de objetivos visionarios. Con estos resultados se concreta que una de las funciones principales es la motivación y a dirección, los participantes expresaron que cada uno de los estilos tiene fortalezas y debilidades, así como diferencias muy marcadas y que se debe dirigir el mejor estilo de acuerdo al equipo de trabajo y al contexto. Creemos que los estilos de liderazgo cuentan con diferentes ventajas y desventajas y que depende mucho del equipo de trabajo con el que se cuente y de la meta a realizar para poder definir que estilo pudiese funcionar.

Algunos participantes hicieron mención a que no hay una distinción considerable en cuanto a un equipo de trabajo liderado ya sea por un hombre o una mujer y que las diferencias se dan más por las características individuales del líder, sin embargo, también se mencionó que los hombres son más distraídos y desordenados y que las mujeres son más cuidadosas y ordenadas a la hora de liderar. (Cuadrado, 2003,

p.3) las mujeres adoptan diferentes estilos de liderazgo, menos eficaces y satisfactorios que los utilizados por los hombres, sin embargo, la literatura existente sobre estilos de liderazgo y género está caracterizada básicamente por ser heterogénea y compleja, y han dado resultados contradictorios. Concuerta con la teoría lo mencionado por los participantes, se llega a conclusión de que no hay razón para pensar que hombres o mujeres son mejores al momento de estar al frente de un equipo de trabajo sino más bien depende de las estrategias que utilice cada líder para manejar a su equipo esto independientemente de su sexo.

Dentro de las respuestas correspondientes al liderazgo transaccional los participantes puntualizaron la designación de tareas a través de la especialización como la estrategia con mayor importancia, mencionando también la relevancia del carisma y lineamientos y la observación. Según Chávez (2007) un líder es, ante todo, un observador. Nosotros consideramos que la capacidad de ser un buen observador es muy importante para poder realizar con éxito la meta establecida, la persona debe tener visión y ser organizado.

Todos los participantes han tenido la oportunidad de liderar un equipo de trabajo y la mayoría reportan experiencias positivas en el proceso sin embargo algunos de ellos expresaron que preferirían no tomar este rol. Se puede concluir en base a las respuestas de los participantes que de ser requerido la mayoría de las personas están dispuestas a desempeñar el papel de líder sintiéndose capaces, pero de preferencia evitarían hacerlo.

En resumen, los entrevistados coinciden en que un líder debe de reaccionar con calma, iniciativa, selectividad y también depende del contexto. Con los resultados expuestos en esta investigación podemos concluir que la mejor manera de reacciones ante una situación complicada es actuar con calma y orientado a la resolución del problema.

Por último, en el apartado de lissez faire la conclusión los participantes enfatizó que siempre debe de existir un líder o alguien que supervise y establezca orden a los demás para poder llevar a cabo el objetivo principal de desarrollar un buen trabajo. Solo uno de los participantes menciona que cree posible la realización de un trabajo sin líder. Por nuestra parte creemos que es mejor cuando se trabaja en conjunto con un líder, pero igual se puede trabajar sin uno ya que es parte de la responsabilidad de cada uno hacer lo que se requiera para poder llegar a la meta establecida.

Discusión

Con base en los datos obtenidos, se llegó a la conclusión de que el estilo de liderazgo transformacional es el más presente en los participantes y también el que se considera el más efectivo a la hora de cumplir el papel de líder.

Entre hombres y mujeres, no existieron diferencias en la elección del liderazgo transformacional o transaccional, es decir ambos sexos la utilizan en igual medida,

sin embargo, se vio una diferencia entre hombres y mujeres en el liderazgo laissez faire donde hombres tuvieron un índice más alto de presencia de este estilo, esto reforzado por las respuestas de los participantes que indicaban que hombres son más flojos y liberales.

Con respecto a las facultades se encontraron diferencias entre algunas de estas, sin embargo, no en todas, más específicas entre economía y educación y derecho en el transformacional donde derecho quedaba por debajo de estas, y educación y derecho en el transaccional, donde educación predominó y en laissez faire donde derecho superaba a educación.

Todo esto nos da como conclusión general que no existen diferencias grandes entre el género y los estilos de liderazgo, más allá del laissez faire donde hombres predominan y entre facultades las diferencias se centran en las facultades de educación y economía siendo estas predominantes en los estilos transformacional y entre estas dos, educación supera a economía en transaccional.

Referencias

Blanchard, Ken. (2000) *El corazón de un líder*. El arte de influir. México McGraw Hill.

Camps Del Valle, Vanessa; Pérez Santiago, José A.; Martínez Lugo, Miguel E. (2010) *Comparación por género de los estilos de liderazgo en una muestra de gerenciales en Puerto Rico*. Revista Puertorriqueña de Psicología. 21, pp. 113-132

Castro Solano, A. (2007). *Teoría y evaluación del liderazgo*. Argentina: Paidós.

Chávez E. (2007). *El liderazgo personal e interpersonal en docentes y estudiantes de enfermería de la UNMSM* (TESIS para optar el grado académico de Magíster en Enfermería).

Covey, Stephen. (2002). *Los tres papeles que desempeña el líder en el nuevo paradigma*. Colombia: Ediciones Deusto.

Cuadrado, Isabel; Molero, Fernando; (2002). *Liderazgo transformacional y género: autoevaluaciones de directivos y directivas españoles*. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, Sin mes, 39-55.

Cuadrado, Isabel. (2003). *¿Emplean hombres y mujeres diferentes estilos de liderazgo? Análisis de la influencia de los estilos de liderazgo en el acceso a los puestos de dirección*. Revista de Psicología Social, 18 (3), pp. 283-307.

Elliott Jaques. (2004). *La organización requerida: Un sistema integrado para crear organizaciones eficaces y aplicar el liderazgo gerencial en el siglo XXI*. Buenos Aires: Publicado por Ediciones Granica S.A.

Definición de facultad (2013, 28 de septiembre). Recuperado de <https://edukavital.blogspot.mx/2013/09/definicion-de-facultad.html>

Girondella. L., M. (2012). *Sexo y Género: definiciones*. 11 de septiembre del 2016, de contrapeso.info Sitio web: <http://contrapeso.info/2012/sexo-y-genero-definiciones/>

Página | 92

Gómez R. & Medina A. (2014). *El liderazgo pedagógico: competencias necesarias para desarrollar un programa de mejora en un centro de educación secundaria*. España: Universidad Nacional de Educación a Distancia.

Gorrochotegui, Alfredo (1997). *Manual del Liderazgo para Gerentes y Docentes Universitarios*. Madrid: La Muralla, S.A.

Guerrero M. Patricia (2002) *Liderazgo y género: Reflexiones para lograr un liderazgo efectivo Argentina*.

Lussier Robert. (2005). *Liderazgo: Teoría, aplicación, desarrollo de habilidades*. México: Tomson Learning.

Martínez de Soria, A., Ibarrola, S. (16 de enero del 2015). *Liderazgo del Profesor: Objetivo Básico de la Gestión educativa*. Revista Iberoamericana de educación, N°67, 60.

Madrigal, Berta. (2005). *Liderazgo. Enseñanza y aprendizaje*. México: McGraw Hill Interamericana.

Rosado M. (2006). *Relación entre los estilos de liderazgo dimensional y la toma de decisiones en las escuelas del colegio de bachilleres de Yucatán* (Tesis de maestría).

Robbins, S. & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson.

Rojas Alfredo, Gaspar Fernando (2006). *Bases de liderazgo en educación*. Chile: Andros impresores.

Santos, B. (18 de noviembre del 2015). BS Berta Santos coaching jurídico [Entrada en un blog] ¿Qué tipos de liderazgo necesitan los abogados?. Recuperado de <http://bertasantos.com/que-tipo-de-liderazgo-necesitan-los-abogados/necesario>