



**ESTUDIO DE CASO, ESTILO DE LIDERAZGO DECANATURA DE LA FACULTAD
DE CONTADURÍA PÚBLICA UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS BOGOTÁ.**

ENITH YULIANA NIETO SALAMANCA

**UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
DIVISIÓN DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA
BOGOTÁ D.C, COLOMBIA
2024**



Estudio de caso, estilo de liderazgo Decanatura de la Facultad de Contaduría Pública
Universidad Santo Tomás Bogotá.

Enith Yuliana Nieto Salamanca
Trabajo de Grado para optar por el título de Contadora Pública

Director:
Jorge Fernando García Carrillo

Universidad Santo Tomás
División de ciencias Económicas y administrativas
Facultad de Contaduría Pública
Bogotá D.C, Colombia
2024



TABLA DE CONTENIDO

1. Resumen	5
2. Abstract.....	5
3. Introducción.....	6
4. Planteamiento del problema	6
5. Justificación	7
6. Objetivos.....	8
6.1 objetivo general	8
6.2 Objetivos específicos.....	8
7. Marco teórico.....	9
7.1 Liderazgo:.....	9
7.2 Liderazgo autocrático:.....	9
7.3 Liderazgo democrático:.....	10
7.4 liderazgo laissez-faire:.....	10
1.5 Liderazgo Femenino.....	11
7.6 Perspectiva de Género:.....	11
7.7 Género y su relación con el liderazgo:	12
7.8 Techo de cristal:.....	13
7.9 Liderazgo y decanatura:	13
8. Metodología.....	15
9. Resultados.....	17
9.1 Caracterización estilos de liderazgo	17
9.2 Perspectiva del estilo de liderazgo implementado por la decana	20
9.3 Análisis de percepciones de características	22
10. Conclusiones y Recomendaciones.....	23
11. Referencias	24
12. Anexos	31
Anexo 1	31
Consentimiento informado	31
Anexo 2	32
Preguntas parte I	32
Cuestionario A.....	32
Cuestionario B	34
Cuestionario C	35
Anexo 3	36
Preguntas parte II.....	36
Características para evaluar	36



Dedicatoria

Este trabajo está dedicado a quienes han sido mi soporte incondicional a lo largo de esta etapa.

A mis padres, quienes confiaron en mí durante todo este proceso quienes me enseñaron que siempre puedo lograr lo que me proponga a pesar de las situaciones en las que me encuentre situaciones y por las que aprendí lo importante que son ellos para mí. A mi hermana, por acompañarme incontables noches, dándome ánimo y haciéndome sentir que todo mi esfuerzo valía la pena.

A mi director, Fernando García, quien me guio con paciencia a lo largo de este proyecto, y a la profesora Gloria Valero, por creer en mí. Ambos han sido fundamentales en este proceso, con su apoyo incondicional y sus sabios consejos que me motivaban constantemente.

A mis amigos, por ser mi fuente de apoyo y ánimo en los momentos difíciles, y por nunca dejarme sola cuando más los necesité.

A todos ellos, mi más profundo agradecimiento por creer en mí y por motivarme a alcanzar mis metas. Este logro también les pertenece.

Enith Yuliana Nieto Salamanca



ESTUDIO DE CASO, ESTILO DE LIDERAZGO DECANATURA DE LA FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS BOGOTÁ.

1. Resumen

Este estudio se enfocó en analizar, desde una perspectiva de género, el estilo de liderazgo aplicado por la decanatura del Programa de Contaduría Pública de la Universidad Santo Tomás, Bogotá. Para llevar a cabo esta investigación, se empleó una metodología cualitativa que incluyó un muestreo por conveniencia entre estudiantes y docentes, centrándose en aquellos con mayor vinculación con la decanatura y examinando las principales diferencias y obstáculos que las mujeres pueden enfrentar en puestos de liderazgo. Los resultados revelaron que la combinación de estilos de liderazgo adoptados por la decanatura refleja un enfoque equilibrado que busca fomentar la autonomía y la participación integral de la comunidad académica. En síntesis, este estudio contribuye a comprender que los enfoques de liderazgo son adaptables y evolucionan constantemente para mejorar el entorno colaborativo del líder. Se recomienda continuar investigando en facultades de contabilidad colombianas para promover la equidad de género en roles de liderazgo académico, mediante una comprensión más profunda de las dinámicas sociales y las percepciones de los involucrados en este proceso.

Palabras clave: Estilos de liderazgo, Decanatura, Facultad de Contaduría pública, Género, Perspectiva de Género, Perspectivas educativas, Universidad Santo Tomás.

2. Abstract

This study focused on analyzing, from a gender perspective, the leadership style applied by the deanship of the Public Accounting Program at Universidad Santo Tomás, Bogotá. To carry out this research, a qualitative methodology was used that included a convenience sampling among students and professors, focusing on those with the strongest ties to the dean's office and examining the main differences and obstacles that women may face in leadership positions. The results revealed that the combination of leadership styles adopted by the deanship reflects a balanced approach that seeks to foster autonomy and the integral participation of the academic community. In summary, this study contributes to the understanding that leadership approaches are adaptable and constantly evolving to enhance the leader's collaborative environment. Further research is recommended in Colombian accounting schools to promote gender equity in academic leadership roles through a deeper understanding of the social dynamics and perceptions of those involved in this process.



3. Introducción

El sentido fundamental de este trabajo es indagar y profundizar sobre el estilo de liderazgo implementado por la decanatura de la Facultad del Programa de Contaduría Pública de la Universidad Santo Tomás, Bogotá; la cual es dirigida actualmente por una mujer quien empezó a desempeñar el cargo en el año 2022, tomando en cuenta la visión de las personas implicadas en el proceso educativo, dado que “el empeño del hombre y de la mujer ha generado un creciente interés en los investigadores, particularmente con el propósito de identificar diferencias de género” (García et al., 2022, p. 235). Ocasionando que se indaguen los obstáculos a los que se enfrentan las mujeres al alcanzar puestos donde ejerzan un liderazgo visible, proponiendo un cambio de paradigma que promueva una mayor integración entre lo profesional y lo personal que beneficie a la sociedad en general.

Al identificar los desafíos y prejuicios asociados con la implementación de un modelo de evaluación entre el liderazgo masculino y femenino en la contaduría pública, hay que considerar “las barreras invisibles, conocidas como el ‘techo de cristal’” (Peck, 1991, p.41). Al describir los estilos de liderazgo, especialmente en el ámbito académico, es importante considerar sus diferentes enfoques, dado que son fundamentales para el desarrollo de estrategias en distintos niveles jerárquicos, además, se debe generar interés en su relación con las características de género, dado su impacto en la equidad y la eficacia organizacional.

La carencia de investigaciones sobre las cualidades de liderazgo, en las decanaturas de las facultades de contaduría pública colombianas, subraya la importancia de este estudio para promover la equidad de género en el liderazgo académico. Abordar las percepciones sobre las características que se implementan mediante los estilos de liderazgo, proporcionará una mejor comprensión de las dinámicas sociales que influyen en la participación de mujeres y hombres en posiciones de liderazgo.

4. Planteamiento del problema

En un ámbito laboral altamente demandante, las mujeres se enfrentan a obstáculos para lograr presencia femenina en mayores cargos de liderazgo, lo cual representa un desafío constante al tener que mantener un equilibrio entre la vida familiar y laboral. Al introducir un cambio en la perspectiva que se tiene cuando se implementa un estilo de liderazgo donde se incorporan una combinación de características asociadas tanto con el género masculino como con el femenino, se podría realizar un esfuerzo por lograr una integración mediante la adopción de un enfoque que permita alcanzar una mayor integración de la trayectoria vital, generando beneficios no solo para las mujeres, sino para la sociedad en su totalidad (Universidad de Navarra, 2018)..



Se puede interpretar que el liderazgo depende de competencias profesionales y del contexto en el que se encuentren, el liderazgo se considera una disciplina que genera influencia en personas, por lo que se evidencia una clasificación, dependiendo de características y cualidades determinadas en los individuos al referirse a los estilos de liderazgo existentes en la actualidad.

Generando así, el cuestionamiento de si los estilos de liderazgo se pueden adaptar a mujeres y a hombres dado que ambos géneros poseen diversas aptitudes y capacidades que influyen en su forma de liderar. Molero (2002), señala que “las diferencias en las dimensiones culturales básicas pueden hacer que un estilo de liderazgo sea eficaz en una determinada cultura y poco eficaz en otra” (p.55). De igual manera, según Sánchez et al. (1999), los estilos de liderazgo se implementan para establecer estrategias y reconocer cómo los profesionales dedicados a cargos administrativos desempeñan sus funciones, lo que no implica que todos tengan la misma capacidad de influir positivamente.

De acuerdo con Parrilla et al. (1993), pese a los esfuerzos por impulsar la igualdad de género en los entornos académicos y profesionales, aún existen retos en cuanto a la representación equitativa en los puestos directivos y las funciones efectivas en liderazgo de las mujeres. Lo que puede deberse tanto a una discriminación basada únicamente en su género como a conjeturas sobre su capacidad para ejercer el cargo.

Se han observado escasas investigaciones relacionadas con el liderazgo en directores hombres y mujeres de facultades de contaduría pública en Colombia por lo cual este estudio proporcionará información valiosa para la Universidad Santo Tomás y otras instituciones educativas interesadas en fomentar la equidad de género en los puestos de liderazgo académico, la identificación de las barreras y los facilitadores de la ecuanimidad, generando contribuciones al desarrollo de políticas y prácticas más inclusivas que promuevan un entorno de liderazgo diverso.

Además, abordar las percepciones de género permitirá comprender la dinámica social que influye en la participación, tanto en mujeres como hombres en el desarrollo de su liderazgo, logrando ofrecer una visión enriquecedora de los desafíos que se enfrentan al liderar espacios en la educación superior, generando una interrogante sobre la importancia de analizar las características subyacentes al estilo de liderazgo de las decanaturas considerando un autodiagnóstico de los directivos.

5. Justificación

En Colombia, no existe un sistema de evaluación diseñado para distinguir los estilos de liderazgo empleados por los directores de las facultades de contaduría pública. Este vacío surge de la percepción del no es necesario diferenciar los criterios de evaluación en función de algunas características de género. En su lugar, se aplican características uniformes que engloban “las necesidades de logro, poder y afiliación a las que estimulan nuestros comportamientos” (Lussier y Achua, 2015, p.157).



Valero et al., (2020) indican que existe un cambio notable en la profesión contable provocado por la feminización como es la reducción de profesionales hombres, lo que ha ocasionado una mayor presencia de mujeres en cargos de dirección de programas, como por ejemplo en la universidad Santo Tomás sede Bogotá, puesto que, como estudiante del programa, se percibe un cambio en el estilo de liderazgo por parte de la decanatura de facultad. Aspecto que se evidenció dado que, las posiciones gerenciales tienen implícito un grado de autoridad ante un grupo de trabajo, por lo cual se ejerce un papel de liderazgo (Manchola, 2009).

Aunque el género a veces no debería influir en la evaluación, es importante reconocer que frecuentemente se pasan por alto las barreras invisibles y los estereotipos que las personas pueden enfrentar debido a este factor. Es crucial tener en cuenta que los distintos enfoques de liderazgo pueden impactar la percepción del estilo implementado por los directores de programas, dependiendo del enfoque utilizado durante la caracterización.

En el caso de los directores de programas que cuentan con conocimiento académico sobre áreas relacionadas, deben desarrollar funciones administrativas y liderar diferentes procesos enfocados hacia la concesión de los objetivos del programa. Para realizar las actividades propias de la dirección, se requiere un liderazgo que influya a los docentes, personal administrativo e incluso a los estudiantes de su entorno laboral. Por lo tanto, los estilos de liderazgo se implementan para establecer estrategias y reconocer cómo las personas enfocadas en puestos directivos realizan sus funciones, para identificar la influencia de la variable con el liderazgo, por lo que surge el planteamiento de este trabajo de investigación como opción de grado.

6. Objetivos

6.1 objetivo general

Analizar desde una perspectiva de género, el estilo de liderazgo implementado por la decanatura del Programa de Contaduría Pública de la Universidad Santo Tomás, Bogotá.

6.2 Objetivos específicos

- 1) Profundizar sobre las características de los estilos de liderazgo más relevantes para un enfoque de género.
- 2) Identificar las percepciones de la comunidad académica relacionada con el Programa de Contaduría Pública de la Universidad Santo Tomás sobre el liderazgo de la decanatura del programa.
- 3) Determinar las características del estilo de liderazgo adoptado por la directora del programa de la Facultad de Contaduría Pública de la Universidad Santo Tomás, sede Bogotá.



7. Marco teórico

Estudiar el liderazgo desde las características de género es fundamental para el análisis de las dinámicas organizativas contemporáneas. Esto permite explorar las diferencias, retos y oportunidades a los que se enfrentan mujeres y hombres en el ejercicio del liderazgo y su impacto en la equidad y la eficacia institucional.

7.1 Liderazgo:

Northouse (2015) hace referencia a que el liderazgo es un proceso en el cual una persona influye en otros para alcanzar objetivos colectivos en organizaciones en las que se necesitan resultados óptimos, por lo que definirlo puede causar complejidad dado que “cuya definición y comprensión están estrechamente relacionadas con los enfoques teóricos contemporáneos arraigados en movimientos epistemológicos patentados por muchos movimientos diferentes a lo largo de la historia” (Orellana y Portalanza, 2014, p. 119.). Ocasionando la aparición del concepto liderazgo en las últimas décadas con su presencia en la rama organizacional por lo que el liderazgo se ha convertido en un componente clave de la satisfacción laboral de los empleados y está estrechamente vinculado a su bienestar general. Como tal, se dice que las habilidades de liderazgo son indispensables para fomentar un entorno de trabajo estimulante que facilite el crecimiento y el desarrollo personal (Ones et al. 2007).

Según Pacsi et al. (2015) el liderazgo se examina desde múltiples perspectivas, incluidas las características personales, los comportamientos y los antecedentes que los líderes adquieren durante sus experiencias. Dando lugar a diversos enfoques que permiten “evidenciar diferencias estereotipadas de género, en particular en los estilos autocrático y democrático” (Cuadrado et al., 2003, p. 127). Además, el análisis característico del estilo de liderazgo implementado por Pallarés et al (2020) indica que si eres masculino tiendes a ser autoritario, competitivo y rígido; en cambio, si eres femenina, tienes cualidades como la capacidad de trabajar en equipo y tener mayor afinidad en las relaciones personales y emocionales. relacionadas con características democráticas y un intermedio de este es el liderazgo liberal conocido como liderazgo laissez faire, por lo que se toma como referencia estos tres para analizar la relación del género.

7.2 Liderazgo autocrático:

Sucede cuando todas las decisiones las toma una sola persona y toda la responsabilidad recae sobre sus hombros, y sus subordinados se ven limitados en el cumplimiento de las órdenes recibidas. El líder es quien establece las metas a alcanzar, cómo y cuándo se lograrán, las personas que trabajarán para lograrlas y los recursos a utilizar (Unir, 2022).

Según Fuentes (2019) el liderazgo autocrático se asocia con las dictaduras, lo que lo convierte en el menos popular de todos, pero sigue siendo efectivo en determinadas situaciones. Kahn (1904) manifestaba que “el mayor enemigo de la democracia no es la autocracia sino la



libertad desenfrenada” originando que se crea que este estilo de liderazgo se vuelve más efectivo y apropiado; volviéndose un estilo de liderazgo empresarial en el que el líder tiene pleno control sobre el proceso de toma de decisiones.

7.3 Liderazgo democrático:

Kurt (1939) analizó las primeras apariciones del concepto democrático como estilo de liderazgo basado en el comportamiento. Por lo cual, el liderazgo democrático, mayormente conocido como liderazgo participativo, define a un líder que integra a sus subordinados delegando la facultad de tomar decisiones sobre los métodos y los objetivos de trabajo, mientras utiliza la retroalimentación como una oportunidad para liderar.

Según el autor, el liderazgo se encuentra determinado por sus características, filosofía y habilidades de gestión, puesto que, describen la importancia que un líder le da al logro de resultados. Warrick (1981) la filosofía describe las creencias de un líder sobre la humanidad, incluyendo habilidades de gestión asociadas con un estilo particular. De acuerdo con Laoyan (2024) se ofrece “gobierno a los subordinados”, pero cuando hablamos de liderazgo, el término significa permitir que más personas participen en el proceso de toma de decisiones.

7.4 liderazgo laissez-faire:

De acuerdo con Pacsi et al. (2015), el liderazgo laissez-faire refleja la libertad y autonomía que se da a los subordinados dentro de un equipo. Este enfoque se caracteriza por permitir que los miembros asuman responsabilidades y tomen decisiones, fomentando así la autonomía y la creatividad. Aunque el líder puede adoptar un papel más pasivo, centrado en la evaluación de los resultados, esta libertad puede inspirar un sentimiento de empoderamiento en los seguidores. Es importante considerar que demasiada libertad puede conducir a una falta de dirección y claridad de objetivos, lo que puede afectar al rendimiento general del equipo, por lo que muchos autores no consideran Laissez Faire como un tipo de liderazgo.

Según las investigaciones de Sosa (2010), “Laissez Faire” proviene del francés y se traduce como “dejad hacer”. Frase fue acuñada por primera vez por Jean Claude Marie Vicent de Goumay en oposición al intervencionismo del gobierno en la economía, abogando por una libertad relacionada con el libre mercado, impuestos bajos o inexistentes, y una mínima intervención estatal en la manufactura. Por tal razón, durante muchos años, los sociólogos han utilizado el término para referirse a un estilo de liderazgo cuya característica principal es la sensación de “hacer las cosas”. Citado por (James et al., 2023, p. 16), esto indica que en el estudio de Fermini (2019), el liderazgo laissez-faire se caracteriza por un líder que se basa en la descentralización y permite que su equipo realice sus actividades de forma independiente, sin ninguna asignación.



1.5 Liderazgo Femenino

En los últimos años, este estilo ha ganado una creciente importancia al aprovechar los rasgos característicos de las mujeres para influir y potenciar a otros, Según Newstrom. (2005) junto a Koontz (2012) el estilo de liderazgo femenino usa habilidades comunicativas y cualidades personales, demostrando que promueve la igualdad de género y la diversidad en los puestos directivos, y contribuye a una mayor innovación y una cultura de trabajo más inclusiva y positiva.

Según la investigación de Eagly et al. (2003) sobre la discriminación de género en el entorno laboral y en roles de liderazgo, se ha observado constantemente un patrón de sesgo en la percepción y evaluación de hombres y mujeres en roles de liderazgo. Por lo tanto, las mujeres enfrentan desafíos para acceder a puestos de dirección en igualdad de condiciones. Un ejemplo que ilustra esta situación es el denominado “techo de cristal” donde se puede evidenciar la limitación del ascenso a puestos directivos debido a que no siempre se ajustan los estereotipos asociados a las mujeres, los cuales pueden actuar como barreras en el ámbito laboral (Yap y Konrad, 2009).

La implementación de una perspectiva de género en el ámbito laboral se revela como un enfoque esencial que permite analizar y comprender una variedad de fenómenos, relaciones y procesos dentro de un marco social relacionado con el sistema sexo-género. Este enfoque ha evolucionado desde los primeros movimientos feministas, los cuales cuestionaron la dependencia impuesta por las normas de este sistema (Martínez, 2018). Volviéndose una necesidad eliminar las barreras que enfrentan las mujeres en su camino hacia el liderazgo y crear un entorno en el que todas las personas cuenten con la oportunidad de desarrollar sus capacidades al estar en puestos de dirección.

Después de analizar en detalle las diversas perspectivas de liderazgo, incluyendo el enfoque de género, se destaca la importancia de comprender cómo estas dinámicas se aplican al contexto del programa de Contaduría Pública en la Universidad Santo Tomás. La conexión entre los diferentes tipos de liderazgo y su relevancia en el entorno contable es que el liderazgo no solo implica la capacidad de influir en otros para alcanzar objetivos colectivos, sino que también está ligado a la gestión de recursos financieros y al cumplimiento de normativas y estándares éticos. Por lo tanto, es fundamental que los líderes comprendan las complejidades de la disciplina contable como de las dinámicas de liderazgo para garantizar el éxito institucional y el desarrollo profesional de los estudiantes.

7.6 Perspectiva de Género:

Novoa (2012) manifestaba que dentro de los aspectos señalados en la expresión “perspectiva de género”, se relaciona las diferencias de género y los roles sociales construidos donde se “implica la plasmación concreta de los significados del lenguaje en femenino y en masculino, que actúan directamente en las actitudes y valoraciones para finalizar en las conductas



sociales imperantes en cada sociedad” (Martínez, 2001, p. 65). Así, las culturas crearon una estructura específica para la división del trabajo según el género, asignando determinados papeles a hombres y mujeres en relación con sus capacidades biológicas y las exigencias de la sociedad. Distinción que se manifestaba claramente en la educación que recibían ambos géneros: A las mujeres se les enseñaban principalmente las labores domésticas y se les animaba a expresar sus emociones, mientras que a los hombres se les inculcaba el papel de sostén de la familia y se les animaba a ser autoritarios, diferencias que también se manifestaban en las interacciones interpersonales y las normas de grupo, tanto a lo largo del tiempo como entre generaciones (Fernández, 2000). Volviendo a su objetivo principal lograr la igualdad de derechos y oportunidades entre hombres y mujeres sin uniformidad. En este sentido, la perspectiva de género es convergente y estrechamente relacionada con propuestas anteriores de enfoque concomitante.

Mientras Marín (2006), se refiere a la perspectiva como “una herramienta importante para comprender los aspectos fundamentales involucrados en la construcción cultural de la identidad personal, así mismo para comprender cómo se crean y reproducen las jerarquías, las relaciones y los sistemas dominantes y las desigualdades”(p.36).

Según Gamba (2011), la perspectiva de género analiza cómo las prácticas culturales, económicas, políticas y jurídicas contribuyen a la subordinación de la mujer y perpetúan la desigualdad de género en la sociedad. Reconociendo que las normas y estructuras sociales pueden favorecer a ciertos grupos en detrimento de otros, tratando de identificar y abordar las desigualdades de género en todos los ámbitos de la vida, incluidos la educación, empleo y participación política. En este sentido, una perspectiva de género hace hincapié en la importancia de comprender las relaciones de poder entre mujeres y hombres para trabajar por la equidad de género y el empoderamiento de las mujeres en todos los ámbitos de la sociedad haciendo que tanto hombres como mujeres contribuyan en diferentes aspectos de la vida por igual, sin normas rígidas de género.

7.7 Género y su relación con el liderazgo:

Castaño et al, (2000) trata sobre la presencia de las mujeres en puestos de liderazgo y responsabilidad era inferior a la de los hombres a pesar del deseo de las mujeres de avanzar en sus carreras. Por otra parte, Selva et al. (2011) ha destacado que existe una notable escasez de mujeres en puestos directivos, y ha sugerido que esta escasez se debe a las teorías de gestión formuladas principalmente por científicos y directivos varones. Teorías que reflejan modelos de gestión basados en las experiencias y observaciones de este grupo, que pueden excluir o no considerar las perspectivas y necesidades específicas de las mujeres en el trabajo.

Según diversos estudios de Santos (2000), algunas mujeres se autoexcluyen de actividades o roles de liderazgo debido a la internalización de estereotipos que limitan su capacidad para superar desafíos y tomar nuevas responsabilidades. Por otro lado, se argumenta que la falta de motivación y características consideradas necesarias para puestos directivos también juega un



papel importante (Moncayo y Pinzon, 2013). Sin embargo, hay consenso en que existen barreras tanto internas como externas según Carrasco (2004), van desde limitaciones personales autoimpuestas hasta obstáculos familiares y organizativos que las mujeres deben superar para acceder a roles de liderazgo.

Los atributos femeninos fueron excluidos de la definición e implementación de un liderazgo efectivo. Dominio, agresividad, racionalidad y frialdad son sólo algunos de los rasgos que caracterizan a un buen directivo. Ramos et al., (2003) habla de factores internos relacionados con estereotipos y roles de género que impiden que las mujeres cualificadas desarrollen sus carreras en un ambiente óptimo y eficaz.

7.8 Techo de cristal:

El término “techo de cristal” surgió en los años ochenta y siguió utilizándose en los noventa en donde “El propósito de la metáfora es ilustrar el funcionamiento oculto de ciertos mecanismos discriminatorios de una forma muy flexible y elocuente” (Peck, 1991, p.40). Los mecanismos discriminatorios obstaculizan el desarrollo profesional de las mujeres y crean barreras difíciles de superar; pero no siempre son específicas y están bien definidas, así que descubrirlas y superarlas suele ser un camino largo y tortuoso no exento de fracasos. Dando a entender que “techo de cristal” se refiere a las barreras implícitas y explícitas creadas por prejuicios individuales y organizativos que impiden a las personas especializadas ascender a puestos de liderazgo dentro de una organización (Department of Labor, 1991).

A su vez Vela (2015) menciona las razones de la desigualdad de género que no sólo se encuentran en la ciencia, sino también en la gestión empresarial, la política y la academia, tal vez, desde el “techo de cristal” se relacionan diferentes estudios de género haciendo referencia a las barreras invisibles que enfrentan las mujeres cuando emprenden una carrera profesional o ascienden a puestos de mayor responsabilidad enfatizando desde su punto de vista las desventajas que tienen por las creencias al momento de contratar una mujer, tales como: el ser madre, no tener experiencia, ser muy joven o vieja para ejercer dichos cargos directivos. Es importante recalcar que esta metáfora no solo afecta a las mujeres, sino, además, a los hombres quizás en un porcentaje menor que puede estar sujeto a estudios.

7.9 Liderazgo y decanatura:

Los líderes educativos eficaces ejercen su influencia sobre la enseñanza y el aprendizaje de los alumnos de forma sutil para apoyar estrategias diseñadas objetivamente, permitiéndole a los líderes intervenir eficazmente en lo que ocurre en el núcleo pedagógico. De acuerdo con Fullan y Rincón (2020), es imposible abordar a cada alumno individualmente, pero sí es posible desarrollar estrategias que influyan en la naturaleza de la enseñanza y tengan un impacto positivo, allanando el camino para una mejor educación, aunque en la perspectiva del funcionalismo clásico, una escuela es un instrumento político y social del Estado destinado a mantener la economía y la cultura



actual, es decir, a desempeñar funciones dinámicas económicas y de mercado laboral, y al mismo tiempo una función cultural al adaptarse a las condiciones nacionales y a las circunstancias sociales. Por lo tanto, los cambios económicos provocarán cambios en la educación y no a la inversa, lo que constituye una simple definición de la teoría funcionalista en relación con la formación de sistemas educativos automáticos (Calvo, 2011).

La consecución de una educación integradora implica un profundo cambio de actitudes y prácticas en la comunidad educativa, que requiere un liderazgo compartido a todos los niveles. Este liderazgo no se limita al nivel administrativo, sino que se extiende a cada profesor y alumno de la organización. De acuerdo con Owens (1976, citado en Elizondo, 1999) enfatiza la importancia de los docentes en el proceso educativo, señalando que son ellos quienes establecen los retos y facilitan el logro de las metas educativas, destacando la íntima relación entre profesor y alumno, donde el docente no sólo transmite conocimientos, sino que guía y apoya el desarrollo del alumno.

Por otra parte, Stoll y Temperley (2009) destacan el papel fundamental de los líderes académicos en el éxito de los alumnos. Estos líderes deben tener autonomía para tomar decisiones importantes relacionadas con el plan de estudios, la selección y la formación de los docentes, así como la capacidad de centrarse en mejorar el aprendizaje de los alumnos. Es fundamental que estos líderes estén facultados para aplicar políticas y prácticas que promuevan la inclusión y el éxito educativo de todos los estudiantes.

En este sentido, la tendencia hacia la descentralización de la toma de decisiones en materia educativa va unida a una mayor centralización de los mecanismos de rendición de cuentas, como las pruebas estandarizadas. Esta combinación pretende equilibrar la autonomía de las instituciones educativas con la necesidad de garantizar altos niveles de calidad y equidad en la educación.

Por consiguiente, el liderazgo ejercido en las decanaturas debe implicar la colaboración de todos los miembros de la comunidad educativa, desde los docentes hasta los representantes estudiantiles. El propósito de la colaboración es crear un entorno que promueva el aprendizaje y el desarrollo integral de los alumnos, interesados en la toma de decisiones y los que experimentan sus repercusiones. Un liderazgo efectivo en la decanatura puede proporcionar mejores oportunidades, facilitando una transición más fluida de los estudiantes hacia su vida profesional.

El liderazgo en el ámbito de la decanatura del programa de Contaduría Pública en la Universidad Santo Tomás debe enfocarse en una colaboración integral entre todos los miembros de la comunidad educativa, desde la decana hasta los estudiantes. Esta colaboración no solo busca promover el aprendizaje y el desarrollo integral de los alumnos, sino también facilitar una transición más fluida hacia su vida profesional.



Los líderes educativos efectivos en este contexto deben tener la capacidad de tomar decisiones importantes relacionadas con el plan de estudios, la selección y formación de los docentes, así como centrarse en mejorar el aprendizaje de los estudiantes. En última instancia, el liderazgo en las decanaturas debe estar en sintonía con las necesidades específicas de la comunidad universitaria, garantizando altos niveles de calidad y equidad en la educación.

8. Metodología

Este estudio se basó en un enfoque cualitativo con el propósito de analizar el estilo de liderazgo de la decanatura de la Facultad de Contaduría Pública de la Universidad Santo Tomás, sede Bogotá. Se implementó un muestreo por conveniencia en estudiantes y docentes, aplicado a aquellos con una mayor afinidad con la decanatura. Este enfoque se eligió debido a la cantidad de participantes involucrados en la aplicación del instrumento de investigación, que representaba un 44% de los representantes estudiantiles de la facultad y el 100% de los docentes y personal administrativo con los que se planeó el estudio. En consecuencia, el proceso metodológico se desarrolló de la siguiente manera:

En la primera etapa, se llevó a cabo una revisión bibliográfica para establecer una matriz de contenido con los estilos de liderazgo más relevantes. Esta selección se basó en el análisis de Eagly y Johnson (1990), quienes señalaron diferencias de género en los estilos de liderazgo. Según su estudio, los hombres tienden hacia un estilo más “orientado a las tareas” y “autocrático”, mientras que las mujeres prefieren un estilo “orientado a las relaciones” y “democrático”. Ante esta divergencia, se incorporó un tercer estilo llamado *laissez-faire*, como punto intermedio entre los dos anteriores, para mediar entre las variables de análisis. Además, se adoptó un enfoque de género al incluir el estilo de liderazgo femenino como cuarta variable. Posteriormente, se identificaron las principales características de los estilos.

En la segunda etapa, se empleó como método de recolección de información la aplicación de encuestas. (Anexo 2) En este contexto, se adaptaron tres instrumentos basados en el libro de Northouse (2015), los cuales se utilizaron para alcanzar los objetivos dos y tres del presente estudio, dividiéndose en dos partes.

En la primera parte de la encuesta (Anexo 2), se evaluaron los escenarios a los que se puede enfrentar la decana ejerciendo uno de los estilos de liderazgo (autocrático, democrático, *laissez-faire*). Para esto, se implementó como modelo de evaluación la escala de Likert, que permite medir las opiniones de los encuestados mediante una serie de afirmaciones donde indican su grado de acuerdo o desacuerdo.

En la segunda parte de la encuesta (Anexo3), se tomaron en cuenta las características de los tres estilos anteriores, además del estilo de liderazgo femenino, calificándolos a través de una



escala dicotómica. En esta escala, se presentaron dos opciones para responder a una pregunta o afirmación: identifica o no identifica. Estas encuestas se aplicaron a la siguiente población:

Tabla 1

Muestreo encuestas

GRUPO	ENCUESTADOS	UNIVERSO	MUESTRA
Administrativos y Docentes	Secretaría de facultad	1	1
	Currículo	1	1
	Investigación	1	1
	Aseguramiento de la calidad	1	1
	Internacionalización	1	1
	Proyección social	1	1
Representantes estudiantiles	Por semestre	9	4
Decanatura	Decana	1	1
TOTAL		16	11

Fuente: Elaboración propia (2024).

Teniendo en cuenta las respuestas de los encuestados en la primera sección del instrumento, se llevó a cabo un análisis estadístico de los resultados mediante la ponderación por pregunta. Lo que implicaba asignar un peso específico a cada respuesta, considerando su importancia relativa en relación con la pregunta que se evaluó. Esto aseguró que las respuestas más significativas influyeran en el resultado final del análisis. Posteriormente, se calculó la moda para cada grupo de situaciones relacionadas con los estilos de liderazgo. La moda fue seleccionada como medida principal debido a su capacidad para identificar el valor más frecuente o predominante en un conjunto de datos, lo que permitió destacar las preferencias más comunes de los encuestados en cuanto al estilo de liderazgo implementado por la decana.

Además, al calcular el porcentaje correspondiente para cada moda, se obtuvo una comprensión clara de la distribución relativa de las respuestas dentro de cada grupo de situaciones. Esto facilitó la comparación y la interpretación de los resultados, determinando el porcentaje correspondiente para cada uno de los tres estilos de liderazgo evaluados en relación con el total de respuestas por grupo. Finalmente, se determinó cuál era el estilo de liderazgo que caracterizaba a la decana, según la perspectiva de cada grupo de encuestados.

En la tercera fase, se comenzó a analizar las respuestas obtenidas en la segunda sección de las encuestas. Se agruparon las características según el estilo de liderazgo al que correspondían, teniendo en cuenta las opiniones de los encuestados, ya sea que las identificaran o no en la decana de la facultad. Es importante señalar que no se llevó a cabo ninguna segregación por grupos de encuestados, sino que se consideró toda la muestra, que abarcaba las percepciones de terceros y de la decana frente a las características. El objetivo de este análisis era determinar el estilo de



liderazgo practicado por la decana en el desempeño de sus funciones en la decanatura. Para ello, se calculó el porcentaje de los cuatro estilos identificados en la segunda sección del estudio. Por último, al obtener los resultados relacionados a las perspectivas de los grupos encuestados se realizaron las conclusiones acerca de cuál es el estilo de liderazgo implementado por la decana del Programa de Contaduría Pública de la Universidad Santo Tomás, Bogotá.

9. Resultados

9.1 Caracterización estilos de liderazgo

A partir de la revisión bibliográfica se determina que no existe un estilo de liderazgo que sea más adecuado para un enfoque basado en el género. Puesto que cada estilo varía en función del contexto específico, las características individuales del líder, los colaboradores o personas a su alrededor. Sin embargo, “los estilos de liderazgo Autocrático, democrático, laissez-faire y femenino son particularmente relevantes para un análisis de género” (García y López, 2006, p. 249), esto debido a sus diferentes impactos sobre la participación, la toma de decisiones y las oportunidades de las mujeres en el lugar de trabajo.

Con base en lo anterior, se procedió a buscar investigaciones relacionadas con los estilos autocrático, democrático, laissez-faire y femenino, tomando como referencia las primeras personas en hablar sobre estos estilos y las características que emergieron de manera recurrente en la revisión bibliográfica. Estas características se presentan en la Tabla 2, junto con sus respectivas explicaciones.

Tabla 2

Características de los estilos de liderazgo más relevantes bajo el enfoque de género.

ESTILOS	CARACTERÍSTICAS	EXPLICACIÓN
Autocrático	Supervisión constante	De manera frecuente indaga en que administran el tiempo mientras ejercen sus labores.
	Prejuicios	Se suele pensar de manera reiterativa que las personas que están a su alrededor son poco eficientes en su trabajo.
	Beneficios por cumplimiento o retroalimentación para cumplimiento	Por lo general premia o castiga a los trabajadores para motivarlos a cumplir con los objetivos.
	Orientación laboral	Los subordinados se sienten inestables en sus labores y necesitan más indicaciones.
	Toma de decisiones por logros	Ejerce un papel de evaluador del trabajo de los demás.



	Comunicación efectiva y escucha activa	Está constantemente orientando y aclarando procedimientos para que los sigan otros miembros de la facultad.
Democrático	Toma de decisiones involucrando terceros	El personal puede participar en el proceso de toma de decisiones.
	Liderazgo asertivo	Es esencial dirigir y orientar a los terceros de una manera comprensiva y sin presiones, fomentando un entorno de trabajo colaborativo y productivo.
	Motivar	Realiza una motivación en forma de estímulos y recompensas por cumplir los objetivos y actúa como catalizador para aumentar el rendimiento y mantener altos niveles de motivación en el equipo.
	Apoyo laboral y emocional	Cree esencial guiar a los subordinados para que acepten la responsabilidad de completar sus tareas.
	Impulsar los hobbies	Piensa que su función es ayudar a los miembros de la facultad a desarrollar sus intereses y aficiones personales para mejorar su bienestar y comodidad en el trabajo.
	Personal competente sin perjuicio	Cree en la autoeficacia de las personas. Cuando se les encomienda una tarea, confía en su capacidad para realizarla satisfactoriamente.
Liderazgo laissez-faire	Resolución de problemas propios	Permite que los subordinados resuelvan sus propios problemas, fomentando el desarrollo de la capacidad de resolución de conflictos, la independencia y la confianza en uno mismo.
	Buen trabajo en equipo	Considera que su papel es permitir que el personal realice sus tareas sin la interferencia constante, confiando en sus capacidades y autonomía.
	Autoevaluación	Cree que brindar la oportunidad de evaluar el trabajo de autónomo fomenta la responsabilidad y el desarrollo profesional.
	Mínima intención de liderar	Tiene poco interés en tener una influencia de autoridad hacia los demás.
	Proactividad laboral eficiente	No creé necesario dar sugerencias constantes a los miembros de la facultad pues ellos promueven soluciones autónomas.



	Personal competente sin perjuicio	Cree que es más eficaz si los demás trabajan de forma independiente y pueden completar sus tareas sin intervención constante.
Femenino	Empatizar con las necesidades laborales y emocionales	Valoriza la empatía y busca comprender las necesidades emocionales y profesionales del equipo.
	Personal competente sin perjuicio	Cree que es más eficaz si los demás trabajan de forma independiente y pueden completar sus tareas sin intervención constante.
	Comunicación efectiva y escucha activa	Tiene una comunicación efectiva, capaz de escuchar activamente y expresar ideas de manera clara.
	Relaciones interpersonales	Trabaja activamente en construir relaciones sólidas y de confianza en equipo.
	Adaptación activa de cambios laborales	Es flexible y puede adaptarse a cambios en el entorno de trabajo.
	Impacto a largo plazo por decisiones y acciones	Tienden a planificar el futuro y a considerar las consecuencias a largo plazo de sus decisiones y acciones.

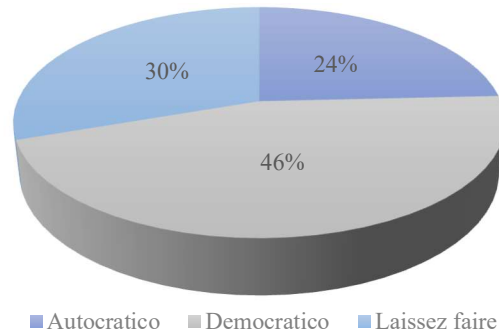
Fuente. Elaboración propia 2024 a partir de: Hoover (1933); Kurt (1939); Loden (1980); Helgessen (1993); Fisher (2000).

Una vez identificadas las características de cada estilo de liderazgo, se determinó que el estilo femenino tiene cualidades similares a los demás estilos evaluados. Tales como:

- Se observa una similitud con el estilo democrático, considerando que ambos comparten un enfoque centrado en el personal, con una filosofía que se fundamenta en la confianza hacia las competencias de estos en el desarrollo de sus tareas asignadas.
- Se destaca una afinidad con el estilo laissez-faire, en el que se aprecia que las relaciones interpersonales constituyen uno de los pilares de ambos estilos, al enfocarse en establecer relaciones sólidas y de confianza con los colaboradores.
- Se ha identificado que el estilo de liderazgo femenino muestra similitudes con el estilo autocrático dado que la comunicación y escucha activa son fundamentales en ambos estilos para el ejercicio efectivo del liderazgo

9.2 Perspectiva del estilo de liderazgo implementado por la decana

Figura 1
Representantes estudiantiles



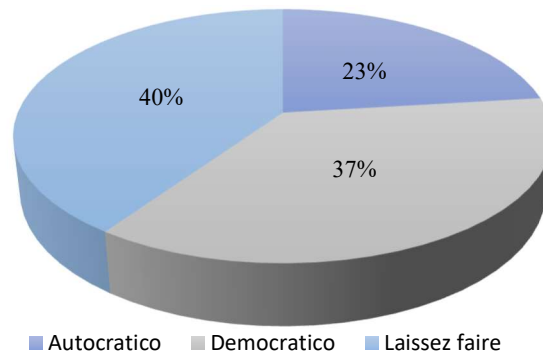
Fuente. Elaboración propia (2024).

Desde la perspectiva de los representantes estudiantiles de la Facultad de Contaduría Pública, se observa que la decana tiende a adoptar un estilo de liderazgo democrático, como se muestra en la Figura 1. Este enfoque se caracteriza por fomentar la participación de los miembros de la comunidad académica en la toma de decisiones y por promover un entorno inclusivo y colaborativo. El resultado obtenido indica que el liderazgo desde esta perspectiva se orienta hacia la delegación de responsabilidades y la apertura al diálogo.

Puede concluirse que la decana practica un liderazgo democrático, evidenciado por su interés en fomentar la participación y promover un entorno inclusivo y colaborativo. Este estilo de liderazgo, basado en la delegación de responsabilidades y la apertura al diálogo, indica su compromiso con la toma de decisiones compartida y la valoración de las opiniones de todos los miembros de la comunidad académica. Este hallazgo pone de relieve la importancia de la participación y la colaboración en la gestión eficaz de una institución educativa, así como el impacto positivo que el liderazgo democrático puede tener en el desarrollo y el bienestar de la comunidad estudiantil.

Figura 2

Docentes y administrativos

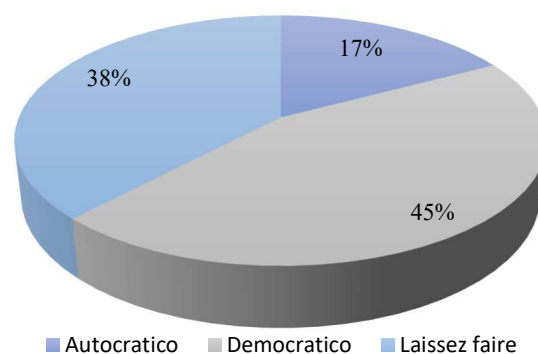


Fuente. Elaboración propia, (2024)

En el grupo de docentes y administrativos, se observó que la decanatura desarrolla un estilo de liderazgo laissez-faire, con un total del 40% de las respuestas, caracterizado por ofrecer orientación sin presión y permitir libertad en la resolución de conflictos. El segundo estilo con un mayor porcentaje fue el democrático, con un 37%. Esto refleja la percepción de los encuestados y respalda la teoría de Pallares et al. (2020), que sugiere que, en presencia de un liderazgo femenino, tienden a manifestarse características democráticas y liberales, como se observa en los estilos mencionados anteriormente.

Figura 3

Decana Facultad de Contaduría Pública



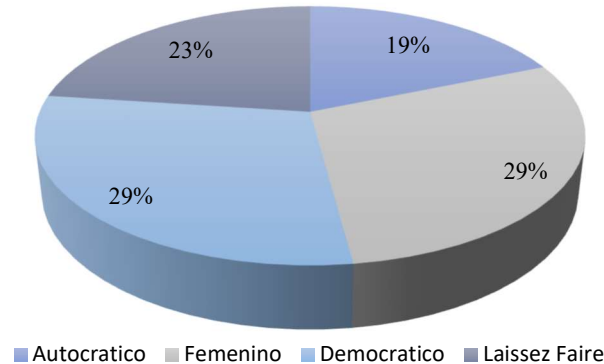
Fuente: Elaboración propia, (2024)

El resultado de la autopercepción de la decana indica que al momento de desarrollar sus funciones presenta una inclinación por el estilo democrático con un porcentaje del 45% con sesgos al laissez-faire 38%, lo que significa que para ella es importante integrar a sus subordinados en el proceso de toma de decisiones, validando la teoría de Laoyan (2024) “gobierno a los subordinados”

delegando la facultad de tomar decisiones individuales cuando se requiera, esperando que se retribuya la confianza que se le brinda a estos en sus funciones.

9.3 Análisis de percepciones de características

Figura 4
Perspectivas Estudiantes, Docentes, Administrativos y Decana.



Fuente. Elaboración propia, (2024)

En cuanto a las características que los evaluados identifican en la decanatura de la facultad (Ver Anexo 3) se puede mencionar que el resultado no es tan claro al intentar identificar un estilo definido puesto que, si se utiliza como criterio de análisis, sólo las características del líder, el instrumento muestra que se poseen rasgos de los cuatro estilos evaluados en este estudio, como evidencia en la Figura 4.

Aunque se podría argumentar que la decana muestra características de cada estilo evaluado, las que predominan son la comunicación asertiva, la delegación de autoridad y la inclusión de docentes y estudiantes en la toma de decisiones y la visión prospectiva, cualidades que están directamente vinculadas tanto con el liderazgo femenino como con el estilo democrático, con influencias menores de los enfoques laissez-faire y autocrático. Esto sugiere que la inclinación de la decana es equitativa entre los estilos democrático y femenino, dado que ambos representan un 58% en la proporción, con un porcentaje igual al 29% cada uno.

La combinación de estilos identificados se refiere a un enfoque equilibrado que busca fomentar la autonomía y la participación 360° de la comunidad académica, al tiempo que proporciona orientación y dirección cuando es necesario. Se espera que este enfoque fomente un entorno de trabajo colaborativo y potenciador, en el que se valore la participación de cada miembro del equipo al momento de cumplir los objetivos en común. Por lo tanto, la decana muestra rasgos de liderazgo que reflejan la capacidad de adaptarse a diferentes situaciones y necesidades del entorno.



10. Conclusiones y Recomendaciones

La identificación de similitudes entre el liderazgo femenino y otros estilos sugiere que las cualidades asociadas a ellos no son específicas de cada sexo. El liderazgo parece una combinación de estilos y habilidades que pueden manifestarse de diversas maneras según el contexto y la personalidad del líder. Brindando una comprensión más amplia que puede contribuir a promover la diversidad y la inclusión en los entornos laborales y académicos, reconociendo y valorando la diversidad de estilos de liderazgo y sus posibles contribuciones, abriendo nuevas posibilidades, permitiendo que tanto hombres como mujeres adopten características del liderazgo femenino, reduciendo la exclusión basada en el género y fomentando una mayor diversidad y flexibilidad en las funciones de liderazgo.

Por otra parte, es importante considerar que las actitudes personales y la experiencia adquirida con los años son clave en la construcción de un estilo de liderazgo. Sin embargo, también influyen factores externos, como el contexto cultural y los estereotipos de género, que pueden llevar a un líder a adoptar un estilo que no se ajuste a su personalidad y a sus capacidades innatas. En conjunto, los resultados sugieren que existe un equilibrio entre autonomía y compromiso en el liderazgo de la decana, lo que puede crear un entorno de trabajo que fomente la iniciativa y la contribución. Esta combinación de estilos puede ser útil para fomentar un clima de trabajo en el que se valore tanto la autonomía como la colaboración, aportando al éxito y al bienestar de la comunidad educativa y administrativa.

El liderazgo ejercido por la decana de la facultad de contaduría pública se distingue por su habilidad para delegar autoridad y responsabilidad, lo que inspira a los miembros del equipo a participar activamente y forjar relaciones sólidas y confiables. Su capacidad de adaptación al cambio, su enfoque inclusivo en la toma de decisiones y su comunicación asertiva, junto con su disposición para escuchar a estudiantes y profesores, son elementos clave que contribuyen a un entorno educativo eficaz permitiendo un desarrollo óptimo y oportuno hacia la vida profesional de los alumnos.

Para concluir, se debe recalcar que los estilos de liderazgos evaluados en el presente estudio se pueden ejecutar de una manera simultánea dado que algunas características que poseen se encuentran correlacionadas dando como resultado que los enfoques de liderazgo son flexibles puesto que estos se adaptan a cambios constantes buscando optimizar el ambiente colaborativo del líder, en este caso de la decana.

Durante la realización de este estudio se descubrieron varias limitaciones como fue la participación de otras facultades de contaduría pública acreditadas de alta calidad en Bogotá dentro de la investigación. Se resalta que la identificación del estilo de liderazgo puede variar según la perspectiva de la muestra evaluada, la posición del líder, su nivel de autoridad y responsabilidad pueden influir en la percepción del estilo de liderazgo, que tenga la comunidad académica, lo que



significa que en algunos casos no se podrá identificar un estilo absoluto o sus características específicas.

Es esencial considerar que, aunque realizar este estudio puede presentar desafíos debido a la disposición variable de las personas para participar en encuestas, sus resultados son valiosos para identificar los sesgos percibidos en el liderazgo. Esto permite a los líderes reflexionar sobre cómo son percibidos por terceros y qué áreas pueden mejorarse para establecer un sistema organizacional y educativo más efectivo. En el contexto de la toma de decisiones, las perspectivas educativas juegan un papel fundamental, especialmente en la configuración de programas universitarios destinados a formar profesionales en diversas áreas. Es importante destacar que este estudio no se limita exclusivamente al campo de la contaduría, sino que puede ampliarse a diferentes facultades, ofreciendo así una visión más completa de las necesidades y desafíos en el ámbito educativo.

Finalmente, se sugiere seguir investigando en las facultades de contabilidad colombianas y se recomienda desarrollar un estudio tomando como base la presente investigación para identificar las características de los estilos de liderazgo en una facultad que tenga una decanatura con un líder de género masculino y así establecer dos puntos de comparación.

11. Referencias

- Calvo, J. (2011) Aspectos críticos del liderazgo institucional en la educación. *Actualidades Investigativas en Educación*, 11(2), 1-29.
<https://www.redalyc.org/pdf/447/44720020010.pdf>
- Carrasco, M. (2004). Participación y poder de la mujer en las organizaciones educativas. *XXI revista de educación* 6, 75-87.
<https://rabida.uhu.es/dspace/bitstream/handle/10272/1943/b15153344.pdf?sequence=1>
- Castaño, C., Martín, J., y Martínez, J. (2011). La brecha digital de género en España y Europa: medición con indicadores compuestos. *Revista Española De Investigaciones Sociológicas*, (136), 127–140. <https://doi.org/10.5477/cis/reis.136.127>
- Cuadrado, I., Molero, F., y Navas, M. (2012). Leadership in men and women: Differences on leadership styles and the relationship between styles and predictors of organizational outcome variables. *Acción Psicológica*, 2(2), 115–129. <https://doi.org/10.5944/ap.2.2.525>



Department of labor. (1991). *A report on the glass ceiling initiative*. U.s. Department of labor, washington.

<https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/27321/tellaeche%20garcia%20silvia%20belen.pdf?Sequence=1>

Eagly, A., Johannesen, M., y Diekmann, A. (2003). Leaders and leadership: a synthesis of the literature. *Journal of personality and social psychology*, 85(2), 377. Recuperado el 15 de abril de 2024, de <https://www.apa.org/pubs/journals/psp>

Eagly, A., y Johnson, B. (1990) Gender and leadership style: a meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 108(2), 233-256. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.108.2.233>

Elizondo, M. (1999). *Asertividad y escucha activa en el ámbito académico*. Ed Trillas.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=252565>

Fermini, L. (2019) Liderazgo y comportamiento organizacional. Ed Alfaomega Esan.
<https://www.alpha-editorial.com/Papel/9789587784527/Liderazgo+Y+Comportamiento+Organizacional>

Fernández, J. (2000). ¿es posible hablar científicamente de género sin presuponer una generología?. *Papeles del psicólogo*, 75, 3-12.
<https://www.redalyc.org/pdf/778/77807502.pdf>

Fisher, H (2000). *El primer sexo: las capacidades innatas de las mujeres están cambiando el mundo*. Taurus. <https://kolectivoporoto.cl/wp-content/uploads/2015/11/Fisher-Helen-El-primer-sexo.pdf>

Fuentes, E. (2019). *Liderazgo autocrático: características, ventajas e inconvenientes*, El líder exponencial. <https://liderexponencial.es/liderazgo-autocratico-caracteristicas-ventajas-e-inconvenientes/>



Fullan, M., y Rincón, S. (2020). *Liderazgo educativo*. educar chile.

<https://www.educarchile.cl/etiquetas-de-articulos/liderazgo-educativo>

Gamba, S. (2011). Estudios de género/perspectiva de género. *Investigaciones y publicaciones observatorio de equidad de genero*. 2-5. https://sosvics.eintegra.es/Documentacion/00-Genericos/00-05-Documentos_basicos/00-05-031-ES.pdf

García, F., Valero, G., Sandoval, J., y Cachaya, P. (2022). Participación femenina en los procesos académicos de la profesión contable Revisión documental. En G, Valero., R, Patiño., y J, Chaverra. *Educación e investigación contable en Colombia: una mirada holística de la disciplina*. (pp.219-239). Fundacion Universitaria CEIPA
<https://doi.org/978-958-8752-34-1>

García, R., y López, E. (2006). Congruencia de rol de género y liderazgo: el papel de las atribuciones causales sobre el éxito y el fracaso. *Revista latinoamericana de psicología*, 38(2), 245-257. <http://www.scielo.org.co/pdf/rlps/v38n2/v38n2a02.pdf>

Helgesen, S (1993). *La ventaja de ser mujer. El liderazgo femenino*. Ed. Granica.

Hoover, H (1933) El ataque al laissez-faire *Mises daily*. <https://mises.org/es/mises-daily/el-ataque-de-hoover-al-laissez-faire>

Kahn, L. (1904) Sigmund Freud 2, Biblioteca nueva. <https://www.buscalibre.com.co/libro-sigmund-freud-2-1897-1904/9788470305849/p/1023051>

Koontz, H. (2012). *Administración. Una perspectiva global y. Mexico*. Ed mcgraw-hill/interamericana editores.

https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_Koontz.pdf



Kurt, I. (1939). *Field theory in social science*. Ed Mlsu central library

<https://ia802905.us.archive.org/4/items/in.ernet.dli.2015.138989/2015.138989.Field-Theory-In-Social-Science-Selected-Theoretical-Oaoers.pdf>

Laoyan, S. (2024). *Todo lo que necesitas saber sobre el estilo de liderazgo democrático*. Asana.

<https://asana.com/es/resources/democratic-leadership-style>

Loden, M (1980) *Liderazgo Femenino 7. Planeta respuestas*

<https://libreriaelfarolito.mitiendanube.com/productos/liderazgo-femenino-marilyn-loden/>

Lussier, R., y Achua, C. (2015). *Liderazgo, teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*(6) Ed

cengage. https://issuu.com/cengagelatam/docs/liderazgo_lussier_issuu

Manchola, I. (2009). *Estilos de dirección y liderazgo en las organizaciones*. Universidad del

valle. <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/bc7f6325-5fc3-45c9-a41b-6f303c234631/content>

Marin, A. (2006). *Antropología del género: culturas, mitos y estereotipos sexuales*.(2)

Universitat de valencia instituto de la mujer.

<https://fundacionjuntoscontigo.org/libros/29.pdf>

Martínez, G. (2018). *¿qué es y en qué campos se puede aplicar?* Psicología y mente.

<https://psicologiaymente.com/social/perspectiva-de-genero>

Martínez, M. (2001). *Estudios y políticas sociales para la mujer. universidad nacional de*

educación a distancia, Programa de Enseñanza Abierta, Colección Educación

Permanente. <https://portalcientifico.uned.es/documentos/5f88ea5429995259ef290a97>

Molero, F. (2002) *Cultura y liderazgo. Una relación multifacética. Boletín de Psicología*, 76(4),

53-75. <https://www.uv.es/seoane/boletin/previos/N76-4.pdf>



Moncayo, B., y Pinzón, N. (2013). Mujeres líderes en la academia, estereotipos y género.

Panorama, 7(13), 75-94. <https://doi.org/10.15765/pnrm.v7i13.433>

Newstrom, J. (2005) *El comportamiento Humano en el Trabajo. Comportamiento*

Organizacional, 13. Ed McGraw Hi. https://uachatec.com.mx/wp-content/uploads/2019/11/Comportamiento_humano_en_el_trabajo.pdf

Northouse, P. (2015). *Leadership: theory and practice* (7) Sage publications.

https://www.sarahnilsson.org/app/download/968226317/20160324050750leadership_theory_and_practice_7th_peter_g._northouse.pdf

Novoa, M. (2012). Diferencia entre la perspectiva de género y la ideología de género.

Dikaion, 21(2), 337-356.

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-89422012000200002&lng=en&tlng=es

Ones, D., Dilchert, S., Viswesvaran, C., y Judge, T. (2007). En in support of personality assessment in organizational settings. *Personnel psychology* 60(4), 995-1027.

<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00099.x>

Orellana, B., y Portalanza, Ch. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional,

Suma de negocios 7(11), 117-125. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S2215-910X2014000200117&script=sci_abstract&tlng=es

Pacsi, A., Mejía, W., Pérez, A., y Cruz, P. (2015). Liderazgo laissez faire. *Revista De*

Investigación Valor Agregado, 1(1). <https://doi.org/10.17162/riva.v1i1.849>

Pallarés, P., Villalobos, J., Hernández, J., Cabero, I. (2020). Pedagogía con carácter,

aproximación a la disciplina pedagógica como campo de reflexión del sujeto de la



educación a partir de Ricoeur. *Revista de filosofía* 24,525-546.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7695897>

Parrilla, F., Angilo, J., Llodra, M. (1993) El empleo en baleares, *Estudios de economía aplicada* 2, 173-186. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=588372>

Peck, I. (1991). *Networking and mentoring. A woman's guide*. Ed Judy piatkus ltd.

https://www.researchgate.net/profile/amparoramos/publication/28059151_mas_alla_del_techo_de_cristal/links/560c27f508aed543358d2285/mas-alla-del-techo-de-cristal.pdf

Ramos, A., Barberá, E., y Sarrió, M. (2003). Mujeres directivas, espacio de poder y relaciones de género. *Anuario de psicología Univesitat de Barcelona*, 34(2), 267-278.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?Codigo=643062>

Sánchez, I., Pérez, Y., y Gómez, S. (1999). Liderazgo un concepto que perdura. *Contribuciones breves*. 7(2)35-132. <http://eprints.rclis.org/5278/1/aci08299.pdf>

Santos, M. (2000). Perspectiva de género en la organización escolar. *El harem pedagógico*, 1809-1817, <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?Codigo=1033>

Selva, C., Sahagún, M., y Pallarés, S. (2011). Estudios sobre Trayectoria Profesional y Acceso de la Mujer a Cargos Directivos: un Análisis Bibliométrico. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. 227-242. <https://doi.org/10.5093/tr2011v27n3a6>

Sosa, J. (2010). Relación entre el líder y el liderazgo transformacional, líder transformacional y laissez faire. *XXIII Congreso internacional de contaduría, Administración e informática*, 2-20. <https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2018/3.07.pdf>

Stoll, L. y Temperley, J. (2009). Mejorar el liderazgo escolar. *Herramientas de trabajo*, 7-56.

<https://www.oecd.org/education/school/43913363.pdf>



- UNIR. La universidad en internet . (2022). *liderazgo autocrático* Obtenido de Economía y negocios. <https://mexico.unir.net/economia/noticias/liderazgo-autocratico/>
- Universidad de Navarra. (2018). *El nuevo liderazgo. Ayudando a la mujer a romper barreras*. Nuestro tiempo revista cultural y de cuestiones actuales 719. <https://nuestrotiempo.unav.edu/es/grandes-temas/nuevo-liderazgo-ayudando-mujer-romper-barreras>
- Valero, G., Jacinto, R., y Toledo, H. (2020). Feminilización y feminización de la profesión contable en colombia. *Contaduría universidad de antioquia* 76, 13-33. <https://doi.org/10.17533/udea.rc.n76a01>
- Vela, C. (2015) Científicas en cifras 2015. *Ministerio de Economía, Industria y Competitividad* 1,1-156 [https://www.ciencia.gob.es/dam/jcr:244af99a-9518-42c8-b506-16fafad560d3/Informe Cientificas en Cifras 2015 con Anexo.pdf](https://www.ciencia.gob.es/dam/jcr:244af99a-9518-42c8-b506-16fafad560d3/Informe_Cientificas_en_Cifras_2015_con_Anexo.pdf)
- Warrick, D. (1981). Leadership styles and their consequences. *En journal of experiential learning and simulation* 3(3-4), 72-155 <http://pascal-francis.inist.fr/vibad/index.php?action=getRecordDetail&idt=PASCAL83X0020911>
- Yap, M., y Konrad, A. (2009). Gender and racial differentials in promotions: is there a sticky floor, a mid-level bottleneck, or a glass ceiling? *Relations industrielles. industrial relations* 64(4), 593-619. http://www.scielo.org.co/scielo.php?Script=sci_nlinks&ref=000118&pid=s1794-9998201200010001300047&lng=en



12. Anexos

Anexo 1

Consentimiento informado

La presente investigación tiene como propósito " Analizar desde una perspectiva de género, el estilo implementado por la decanatura del programa de Contaduría Pública de la Universidad Santo Tomás, sede principal."

El cuestionario podrá realizarse en una sesión de aproximadamente 10 minutos, su participación es voluntaria, a título gratuito y no supone ningún riesgo a su salud física o psicológica.

La información recolectada será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los que respecta a esta investigación, dando tratamiento de sus datos personales según la Ley 1581 de 2012 sobre protección de datos personales y el Decreto 1377 de 2013 que la reglamenta. Adicionalmente, los datos de identificación no serán visibles y serán codificados para garantizar que su participación sea anónima.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede remitir al correo electrónico enithnieto@usantotomas.edu.co antes o después de su participación.

Si alguna de las preguntas le parece incómoda, usted tiene el derecho de omitirla y comunicarlo a la investigadora.

Agradezco su participación.

1) Desea participar en el estudio:

Si		No	
----	--	----	--



Anexo 2

Preguntas parte I

Las preguntas de la primera parte se realizaron respecto a la perspectiva que pueden tener docentes, administrativos, representantes estudiantiles y decana sobre el estilo de liderazgo que tiene en la decanatura.

Las opciones de respuesta eran:

Parte 1

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Cuestionario A

Situaciones	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. Los docentes y administrativos necesitan supervisión de cerca, o probablemente no harían su trabajo					
2. Los docentes, estudiantes y administrativos pueden ser parte del proceso de la toma de decisiones.					
3. Usted cree que deberían permitir a los docentes, estudiantes y administrativos resolver sus propios problemas					
4. Es justo decir que la mayoría de Los docentes y administrativos son perezosos					
5. Guiar Los docentes, estudiantes y administrativos sin presión es la clave para ser una buena decana					
6. Cree usted que su trabajo como decana es no meterse con Los docentes y administrativos mientras ellos realizan su trabajo					
7. Por lo general debo premiar o castigar a los docentes y administrativos para motivarlos a cumplir con los objetivos organizativos					



8. La mayoría de los docentes, estudiantes y administrativos quieren comunicación frecuente y alentadora de mi parte					
9. Por lo general, debería permitir a los docentes, estudiantes y administrativos evaluar sus propios trabajos.					
10. La mayoría de los docentes y administrativos se siente inseguros en sus trabajos y necesitan mis instrucciones.					
11. Creo necesario ayudar a los docentes y administrativos a aceptar la responsabilidad de completar sus trabajos.					
12. Le doy a los docentes, estudiantes y administrativos la libertad de resolver los problemas por sí mismos.					
13. Creo que mi trabajo es ser el juez de logros para el resto de las personas que hacen parte de la facultad					
14. Mi trabajo es ayudar a los docentes, estudiantes y administrativos con sus hobbies para que ellos se sientan a gusto					
15. En la mayoría de las situaciones, Los docentes y administrativos prefieren pocas sugerencias de mi parte					
16. Siempre doy instrucciones y aclaro los procedimientos que deben seguir el resto de las personas que hacen parte de la facultad					
17. Creo que las personas son fundamentalmente competentes y si se les asigna una tarea, realizarán un buen trabajo.					
18. Creo que es mejor dejar a los docentes y administrativos solos y permitirles que hagan sus trabajos.					



Cuestionario B

Situaciones	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. La decana mantiene una constante supervisión de los procesos que lideran los docentes porque probablemente no se están desarrollando correctamente					
2. Para la decana usted como representante estudiantil hace parte de la toma de decisiones de la facultad					
3. En situaciones complicadas(estudiantiles), la decana no interviene y permite que usted maneje la situación como representante					
4. La decana premia o castiga con el fin de motivar la participación de los estudiantes en los objetivos que tiene la facultad durante los semestres					
5. La decana se comunica con el grupo de representantes estudiantiles para que informen las novedades a los demás estudiantes.					
6. La decana permite que los docentes tengan la libertad de promover soluciones a los problemas (académicos) que se enfrenten durante el semestre					
7. Coincidiera usted que la decana se ve reflejada hacia los estudiantes como la figura de autoridad en el programa					
8. Ve usted que la decana alienta a los docentes y a los estudiantes en actividades fuera de lo académico					
9. La decana es indiferente respecto a su desempeño como representante estudiantil					



Cuestionario C

Situaciones	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutra	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. La decana le mantiene constante supervisión porque proba lamente usted no hace su trabajo					
2. Para la decana usted hace parte del proceso toma de decisiones.					
3. En situaciones complicadas, la decana le permite a usted resolver sus propios problemas					
4. La decana piensa que usted y sus compañeros son perezosos					
5. La decana lo guía sin presionarlo					
6. La decana interfiere en sus labores.					
7. la decana lo premia o castiga por cumplir los objetivos planteados					
8. La decana cree que usted necesita comunicación frecuente y alentadora.					
9. La decana le permite evaluar su propio trabajo					
10. La decana siente que si usted trabaja sin que le de instrucciones usted se siente inseguro					
11. La decana cree necesario ayudarle a aceptar la responsabilidad de completar sus trabajos.					
12. La decana le da la libertad de resolver los problemas.					
13. La decana se considera el juez de lo logros para usted y el resto de las personas que hacen parte de la facultad					
14. La decana cree que su función es ayudarlo con sus hobbies, para que usted se sienta a gusto					
15. La decana prefiere darle pocas sugerencias a usted o a sus demás compañeros					
16. La decana cree que brindándole instrucciones y aclarando los procedimientos se vuelve más eficaz					
17. La decana cree que usted es fundamentalmente competente y si le asigna una tarea, realizará un buen trabajo					
18. La decana piensa que es mejor que usted solo haga su trabajo					



Anexo 3

Preguntas parte II

Las preguntas de la segunda parte se realizaron respecto a la perspectiva que pueden tener docentes, administrativos, representantes estudiantiles y decana sobre el estilo de liderazgo que tiene en la decanatura.

Las opciones de respuesta eran:

Parte 2

- Identifica
- No identifica

Características para evaluar

La segunda parte fueron características relacionada a los estilos de liderazgo y si se implementan, estos fueron iguales para todas las partes encuestadas

Características	Identifica	No identifica
1. Delega tareas y confía en las habilidades y competencias de los miembros del equipo		
2. Promueve un ambiente de trabajo colaborativo y de equipo		
3. Supervisa y controla de cerca las actividades del equipo		
4. Toma decisiones importantes sin necesidad de consultar al equipo.		
5. Delega autoridad y responsabilidad a los miembros del equipo		
6. No proporciona retroalimentación constante o evaluaciones frecuentes		
7. Proporciona un nivel de supervisión relativamente bajo, permitiendo a los subordinados tomar decisiones por sí mismos		
8. Valoriza la empatía y busca comprender las necesidades emocionales y profesionales del equipo		
9. Tiene una comunicadora efectiva, capaz de escuchar activamente y expresar ideas de manera clara.		
10. Trabaja activamente en construir relaciones sólidas y de confianza en equipo		
11. Es flexible y puede adaptarse a cambios en el entorno de trabajo		
12. Tienden a tener una visión de futuro y a pensar en el impacto a largo plazo de las decisiones y acciones		