

Percepciones del liderazgo y autoridad de oficiales y alféreces femeninas de la Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova”*

DOI: <https://doi.org/10.21830/9786289544640.03>

John Alberto Peña Silva

Oskar Gutiérrez Garay

Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova”

Resumen. El liderazgo está presente en todas las sociedades y culturas, y es parte esencial para el funcionamiento de las organizaciones y agrupaciones sociales. Dentro de la formación militar es primordial que como miembros de la Fuerza se cuente con habilidades, destrezas, actitudes y aptitudes del militar, dentro de las cuales se encuentra el liderazgo, sin que esto represente distinciones de género. El propósito de este estudio fue presentar un panorama general sobre las percepciones del liderazgo y autoridad de las oficiales y alféreces femeninas de la Escuela Militar de Cadetes José María Córdova, a fin de ahondar en los factores que influyen en los arquetipos y las construcciones propias y de referencia sobre el liderazgo femenino y el ejercicio de su autoridad. Para tal fin se aplicó investigación cualitativa descriptiva mediante un estudio observacional, de tipo analítico y transversal, en la cual se empleó la técnica de grupo focal, uno conformado por seis (6) oficiales femeninas y otro por seis (6) alféreces femeninas. Se concluyó que las percepciones de oficiales y alféreces femeninas están enmarcadas en factores internos y externos que moldean el arquetipo de líder femenina como referencia y como concepto propio de su liderazgo y autoridad. Asimismo, si bien se halló diferencias sutiles y naturales frente a los homólogos masculinos, se destaca que desde las diferencias están en capacidad de ejercer el liderazgo, aplicar la autoridad y llevar a los grupos de trabajo en dirección al logro de los objetivos propuestos. También fue posible concluir que elementos como los estereotipos, la cultura instruccional, las experiencias previas y los líderes previos inciden en la percepción del liderazgo, mientras que los niveles de comunicación, las relaciones sociales y los esquemas morales influyen en las percepciones sobre la autoridad.

Palabras clave: alférez; autoridad; liderazgo; líder femenino; oficial; percepciones.

* El presente capítulo es producto derivado del proyecto de investigación formativa “Percepciones del liderazgo y autoridad de oficiales y alféreces femeninas de la ESMIC”, vinculado al Grupo Investigación en Ciencias Militares (COL0082556) adscrito a la Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova”, categorizado en B en Minciencias. Los puntos de vista y los resultados de este capítulo pertenecen a los autores y no reflejan necesariamente los de las instituciones participantes.

John Alberto Peña Silva

Mayor del Ejército Nacional de Colombia. Magíster en Liderazgo Estratégico y Gestión del Talento Humano de la Escuela Militar de Cadetes General José María Córdova (ESMIC). Profesional en Ciencias Militares de la ESMIC. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0426-9192> - Contacto: jhon.pena@esmic.edu.co

Oskar Gutiérrez Garay

Doctor en Pensamiento Complejo de la Universidad Mundo Real Edgar Morin. Magíster en Literatura de la Pontificia Universidad Javeriana. Psicólogo de la Universidad Santo Tomás. Docente de la Facultad de Posgrados de la Escuela Militar de Cadetes General José María Córdova. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3529-4147> - Contacto: oscar.gutierrez@esmic.edu.co

Citación APA: Peña Silva, J. A., & Gutiérrez Garay, O. (2022). Percepciones del liderazgo y autoridad de oficiales y alféreces femeninas de la Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova”. En M. del P. Balaguera Rojas & A. Yate Arévalo (Eds.), *Liderazgo femenino en las Fuerzas Militares* (pp. 67-91). Sello Editorial ESMIC. <https://doi.org/10.21830/9786289544640.03>

Liderazgo femenino en las Fuerzas Militares

ISBN impreso: 978-628-95446-3-3

ISBN digital: 978-628-95446-4-0

DOI: <https://doi.org/10.21830/9786289544640>

Colección Ciencias Militares

Serie Respice Militia (Investigación formativa)

Sello Editorial ESMIC

Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova”

Bogotá, D.C., Colombia

2022



Introducción

Ante la pregunta particular sobre si el líder se hace o se nace, existen algunas opiniones encontradas. Sin embargo, los expertos convergen en que hay unas características más desarrolladas para personas potencialmente más orientadas hacia el liderazgo, dentro de estas se encuentran las habilidades sociales para relacionarse, para tener un buen dominio de público, además de la capacidad de trabajo dinámico en grupos y contar con inteligencia emocional (Alcañiz, 2016). Ahora bien, en el liderazgo militar, además de tener de base algunas de estas características innatas, es preciso realizar un proceso de formación en las academias para desarrollar en los futuros cuadros de mando las competencias de líder, quienes tengan la autoridad como combustible del liderazgo, para que junto con el carisma e influencia se ponga al servicio de la institución y así movilice y dirija al personal en el cumplimiento de la misión.

El Ejército Nacional realice un proceso de transformación de un cambio cultural que incluye aspectos asociados con las dinámicas de género dentro de la institución y sus respectivas unidades (Calcetero, 2018). Las mujeres que conforman el Ejército Nacional han aceptado el compromiso con responsabilidad, honor y patriotismo para contribuir al desarrollo de una Nación con proyección al desarrollo social.

Así las cosas, indagar sobre la percepción social del liderazgo y la autoridad desde la perspectiva de las oficiales y alféreces femeninas permitió establecer las debilidades y fortalezas vistas desde su opinión y autopercepción. Por otro lado, realizar este análisis de manera introspectiva para que cada oficial y alférez femenino exprese su sentir en estas habilidades favorece el conocimiento sobre su imagen personal y la conciencia sobre su papel en el cumplimiento de la misión y la manera en la que evidencian la favorabilidad o limitaciones del contexto para desempeñar su profesión.

En relación con lo anterior y teniendo en cuenta que la evolución de las sociedades hacia la igualdad entre hombres y mujeres se extiende a todos los niveles y sectores (García & López, 2006), cabe señalar que en 1954 les fue concedido a las mujeres en Colombia el derecho a la ciudadanía, a elegir y ser elegidas, esto durante el gobierno del entonces presidente general Gustavo

Rojas Pinilla. Fue así como 22 años más tarde, en octubre de 1976, se incorporaron las primeras mujeres a las filas castrenses como oficiales administrativas del Ejército Nacional, para así convertirse en las primeras en conformar las Fuerzas Militares.

El papel de las mujeres combatientes en la historia oficial colombiana ha sido visto por algunos como pasivo, influenciable o sin autonomía (Camacho, 2014), no obstante, la incursión de la mujer en las Fuerzas Armadas ha sido más que eso: además de ser parte de un proceso de transformación profunda en las instituciones castrenses, ha permitido que las barreras socioculturales y psicosociales se minimicen, para pasar del concepto de uso de la fuerza hacia la intensa aplicación del conocimiento del arte bélico, situación en la que no se encuentran diferencias de género (ESDEGUE, 2015).

Ahora bien, en comparación con el rol que desempeñan las mujeres militares en otros ejércitos del mundo, para el caso colombiano, en el ámbito de mando de la mujer militar hacia subalternos del mismo género, resulta oportuno hacer una exploración sobre las percepciones del liderazgo y autoridad, que permitan realizar un reconocimiento sobre los paradigmas, arquetipos y referentes de liderazgo que construyen desde sus vivencias y experiencias.

Entendiendo que las oficiales y alféreces femeninas pueden entender de manera diferente su capacidad de influencia para direccionar y motivar a alféreces del mismo género, así como puede haber variaciones en la firmeza para la emisión y control de órdenes hacia las alumnas de las ESMIC, es relevante hacer un acercamiento hacia sus referentes sobre la autoridad ejercida desde el liderazgo. Es decir, la problemática gira en torno al desconocimiento de la percepción sobre la autoridad que ejercen desde el liderazgo que asegure la disciplina efectiva en las alumnas de la Escuela.

Por todo lo anterior y luego de realizar una revisión exhaustiva respecto al tema, la pregunta problema que convoca esta investigación es: ¿Qué percepción tienen las oficiales y alféreces femeninas de la ESMIC sobre el liderazgo y la autoridad ejercidos por ellas?

Para dar respuesta a la pregunta de investigación se planteó como objetivo general analizar las percepciones del liderazgo y autoridad de las oficiales y

alféreces femeninas de la ESMIC desde la perspectiva de género, y como objetivos específicos los siguientes:

- Describir la percepción que tienen las oficiales y alféreces de la ESMIC sobre el liderazgo ejercido por ellas.
- Indagar sobre la percepción que tienen las oficiales y alféreces de la Escuela sobre la autoridad ejercida por ellas y estimar los factores que influyen en las percepciones del liderazgo y autoridad de las oficiales y alféreces femeninas de la ESMIC.

Marco teórico conceptual

El componente teórico permite tener claridad sobre teorías y conceptos que soportan la investigación. En este apartado se desarrolla lo correspondiente a *liderazgo y autoridad*, que en conjunto permiten mayor comprensión de los resultados y las conclusiones que se derivan del estudio.

Liderazgo

A comienzos del siglo XXI se encuentra en la literatura sobre liderazgo una considerable variedad de enfoques y perspectivas. Su estudio ha evolucionado en el sentido de ir ampliando las variables que se consideran relevantes: desde las primeras investigaciones sobre los rasgos innatos y características de personalidad que deberían compartir los líderes, hasta factores externos, relación con los subordinados y, en los últimos años, factores que incluyen una dimensión ética del liderazgo (Aguilera & Reyes, 2011).

De acuerdo con Lupano (2011), es posible encontrar algunas características comunes entre las diferentes definiciones:

El liderazgo es un proceso: no se trata solamente de un rasgo que reside en la figura del líder. El líder afecta y es afectado por sus seguidores. No es estático ni lineal. No es una acción directa que va desde el líder hacia los demás, sino que ocurre en una interacción permanente en una situación determinada entre una persona y sus seguidores; por tanto, el liderazgo tiene influencia sobre los demás, ocurre en un contexto grupal e involucra el logro de objetivos o metas.

Por sus características intrínsecas, el liderazgo es un fenómeno tradicionalmente asociado al género masculino, debido a la caracterización de los cargos directivos con propiedades generalmente atribuidas a los hombres como competitividad, control, autoridad u orientación hacia la tarea. Estas consideraciones hacen que características propiamente femeninas como la orientación y preocupación por los hombres no sean consideradas esperables para los puestos de liderazgo (Lupano et al., 2008).

Históricamente el éxito de las mujeres puede ser atribuido a factores de tipo externo (suerte o influencia externa); en tanto que los fracasos, a factores de tipo interno (falta de competencia) (García & López, 2006). No obstante, con el reconocimiento de los derechos de la mujer, las sociedades han ido de manera evolutiva incorporando prácticas de equidad de género. La perspectiva de género es entendida entonces como un proceso de reestructuración de las políticas públicas, donde es fundamental que se generen cambios en los ámbitos públicos y privados, pero sobre todo en quienes están al frente de la problemática de género.

Ello rige de igual manera en las Fuerzas Militares, específicamente en el Ejército Nacional, donde se están llevando a cabo acciones afirmativas en el ámbito institucional y en el contexto personal de los uniformados para incorporar la igualdad en las responsabilidades asignadas sin distinción de género. Esto obedece principalmente a que la inclusión y participación de las mujeres es un proceso que exige cambios graduales en una institución castrense que no ha estado acostumbrada a una cultura de equidad de género (Zuluaga, 2016)

La incorporación de las mujeres dentro de las Fuerzas Armadas del mundo es un hecho que se ha ido consolidado, más allá de las polémicas y discusiones de expectativas que dicho proceso ha generado. En la actualidad se percibe que las formas en que la mujer se ha adaptado a las exigencias de la vida militar ha sido sobresaliente (Camacho & Contreras, 2012). En la tabla 1 se describen los rasgos más comunes tradicionalmente asociados a la naturaleza de género:

Tabla 1. Rasgos asociados a la naturaleza de género

Estereotipos masculinos	Estereotipos femeninos
Lógico	Intuitiva
Racional	Emotiva
Explorador	Enfática
Estratega	Espontánea
Independiente	Educadora
Competitivo	Cooperadora
Líder y tomador de decisiones	Leal, defensora y seguidora

Fuente: Palacio (2013).

Si bien existen diferencias biológicas que constituyen la base para naturalizar esquemas de pensamiento entre hombres y mujeres, la manera en la que se ejercen diferentes tipos de liderazgo puede diferir en el género. Aunque no es el único factor que influencia, también existen otros que afectan tales como la condición política, ambiental y social o religiosa (Husain & Muñoz, 2019).

Autoridad

El concepto de liderazgo está relacionado con los términos *poder* y *autoridad*. Para que un líder sea efectivo es necesario que influya sobre sus pares y subordinados. Este es precisamente el poder, que puede definirse como la capacidad que tiene una persona o agente para influir a otra. La autoridad es el conjunto de derechos, prerrogativas y deberes asociados con el ejercicio de un puesto de dirección en una organización (Lupano, 2011). Frecuentemente se infiere que las mujeres no aspiran a ocupar esos cargos de poder adjudicados al ímpetu masculino y por lo tanto estos se otorgan a los hombres, porque se asume que utilizan la autoridad para conseguir resultados (Moncayo & Pinzón, 2013).

En el contexto militar, los altos cargos se caracterizan con definiciones usualmente atribuidas a los hombres, tales como la competitividad, el control, la autoridad o la orientación hacia el objetivo —rasgos propiamente instrumentales/agénticos (Husain & Muñoz, 2019)—, no obstante, cuando se trata de una autoridad dada al género femenino, la postura institucional que debe aprehender el discurso de equidad y paridad teme perder la imagen de disci-

plina y fuerza que le da sustento simbólico a su autoridad como centro de formación (Camacho, 2014).

Para Moncayo y Pinzón (2013) el prejuicio que existe hacia las mujeres líderes que ocupan cargos de poder tiende a modificarse de acuerdo con la incoherencia que se visualice entre el papel de líder y el papel de género femenino. Es así como actualmente los hombres se desempeñan mayormente en puestos que involucren competencia, poder y autoridad; en cambio, las mujeres están asociadas a puestos donde prevalecen las interacciones humanas y el apoyo social.

Percepción social

La percepción que se tiene de sí mismo, de los otros y de los eventos sociales es uno de los temas de los que se ocupa la psicología social, a fin de identificar las explicaciones que cada individuo aporta sobre eventos y comportamientos propios o de otros que pueden estar sujetos a supuestos, errores o paradigmas preconcebidos que no necesariamente siguen reglas lógicas del uso y administración de la información del contexto, sino que se utilizan simplificadores y generalizadores para ajustarlos a la consciencia personal (Zubieta & Barreiro, 2006).

La medición de la percepción social procura, a través de una caracterización amplia, comprender lo que siente, sabe y piensa una sociedad o un grupo socialmente homogéneo al respecto de un tema en particular, con el fin de mejorar la comprensión sobre el fenómeno estudiado y así considerar alternativas que coadyuven a mejorar el panorama a futuro (Atar, 2016).

Las percepciones sociales pueden estar condicionadas por influencias externas de diversos factores como la cultura, la tecnología, estereotipos, modelos de referencia, que inciden de manera consciente o inconsciente en la manera en que las personas conciben su entorno y la manera en la que califican y cualifican un individuo, situación o contexto (García, 2014a).

Por ejemplo, en lo que respecta a las percepciones propias de las mujeres acerca de su género, de acuerdo con García (2014b), han estado dominadas por fuertes estereotipos. Dentro de esto se incluye un fenómeno denominado

“techo de cemento”, que se refiere a una limitación o barrera invisible que frena el acceso de las mujeres a ciertos cargos o responsabilidades que en el pasado han estado asignados a personal masculino únicamente. Tratándose entonces de una limitación autoimpuesta en la que prefieren no competir previendo las dificultades o barreras que consideran encontrarán en el proceso. Si bien es autoimpuesta, es una idea preconcebida que se relaciona con las prácticas y discursos sociales que promueven las autorrestricciones y comportamientos desde estos lineamientos.

Marco legal

El marco legal y jurídico estuvo encuadrado por la Constitución Política de Colombia, particularmente el artículo 217.º; el Sistema Educativo de las Fuerzas Armadas (SEFA) (CEMIL, 2018); el Proyecto Educativo Institucional (PEI) (Ministerio de Educación Nacional, 2018); el Plan Estratégico del Sistema Educativo de las Fuerzas Armadas (PESE); Ley 30 de 1992; Ley 115 de 1994; Acuerdo 005 de 2019, Estatuto General de la Escuela Militar de Cadetes General José María Córdova y el Acuerdo 006 de 2019, Reglamento Estudiantil aplicable a los estudiantes de la ESMIC.

Marco geográfico e institucional

La investigación se llevó a cabo en la Escuela Militar de Cadetes General José María Córdoba (ESMIC), en tanto que la población de estudio corresponde al personal de oficiales de planta y alféreces de séptimo nivel del género femenino.

La ESMIC es una de las escuelas encargadas de la formación de los futuros oficiales del Ejército Nacional, siendo un Instituto de Formación Militar, Unidad Operativa Menor del Ejército Nacional, la cual a su vez pertenece a la organización general del Ministerio de Defensa Nacional y funciona de acuerdo con la naturaleza jurídica de dicho ministerio (EJC 3-186, 2009).

La ESMIC fue creada mediante Decreto 434 del 13 de abril de 1907, por el presidente de la República, general Rafael Reyes Prieto, como Escuela de Formación Militar, con el fin de educar, preparar y capacitar a los jóvenes que deseen ser oficiales del Ejército Nacional (EJC 3-186, 2009).

Metodología

El diseño metodológico con la cual se desarrolló la investigación se realizó con los parámetros establecidos por Hernández et al. (2014), para una investigación cualitativa descriptiva, que consiste en un proceso inductivo, recurrente, que analiza realidades subjetivas sin secuencia lineal, en la cual se realiza recolección de datos con profundidad de significados, con amplitud y riqueza interpretativa que permite contextualizar el fenómeno estudiado. Es decir, desde el enfoque de la percepción social, se profundiza sobre la opinión de la población de estudio (oficiales y alféreces femeninas de la ESMIC) en referencia al liderazgo y autoridad ejercido por ellas a partir de las narrativas y puntos de vista que podrán expresar a manera de descripción.

El método empleado corresponde a un estudio observacional, de tipo analítico y transversal. Los datos recopilados provienen de personas que son similares en todas las categorías de análisis.

En cuanto a la población objeto de estudio, esta corresponde a las oficiales y alféreces de la ESMIC de sexo femenino, que son 309 alféreces y 12 oficiales. Teniendo en cuenta que la muestra del estudio no tiene representatividad estadística, ya que se hizo un muestreo no probabilístico por conveniencia, los distintos perfiles que componen la muestra (6 alféreces y 6 oficiales) estuvo conformada por mujeres que representaron de manera suficiente y clara a la población de referencia (Prieto & March, 2002). Estas 12 mujeres tenían las características necesarias para la investigación y cumplieron con la representatividad cualitativa que permitió indagar en profundidad sobre las categorías de análisis.

Los criterios de inclusión se hicieron con el principio de anonimato para garantizar la honestidad en sus respuestas y fueron: oficiales de planta de la ESMIC de género femenino, alumnas de la ESMIC de grado alférez de género femenino que aceptaron participar voluntariamente en este estudio, sin conflicto de intereses con más de dos años en la Escuela. Como criterios de exclusión se consideraron las sanciones o llamados de atención de menos de un año o alguna condición médica que le permitiera no formar parte de la investigación.

El levantamiento de información se realizó a través de la técnica cualitativa utilizada para el estudio de opiniones de un público en particular denominado "grupo focal", que de acuerdo con Kitzinger (1995) es una forma de entrevista grupal en la que se utiliza la comunicación entre un entrevistador y un grupo de participantes a fin de obtener información sobre el tema de estudio. Es importante destacar que en los grupos focales se analizaron las narrativas y se categorizaron para captar las regularidades y patrones de contenido dentro de cada una de estas unidades. Una narrativa es una aproximación a uno o más eventos reales que no presuponen o implican lógicamente el uno al otro, con un sujeto que es continuo y que constituye un todo (Packer, 2018) y que va a narrar lo que siente y percibe sobre la realidad circundante.

El diseño de las preguntas para aplicar en los varios momentos del grupo focal fue congruente con las categorías de análisis y algunas dimensiones establecidas para cada categoría. Con respecto a la categoría de análisis *Percepciones de liderazgo*, las dimensiones que se tuvieron en cuenta fueron: a) consideraciones del liderazgo, b) rol del líder, c) equidad de liderazgo, d) ejercicio del liderazgo, e) modelo de liderazgo y f) influencia de liderazgo. En cuanto a la categoría de análisis *Percepciones de autoridad*, las dimensiones que se tuvieron en cuenta fueron: a) consideraciones sobre la autoridad, b) equidad en el ejercicio de la autoridad y c) comparativo de la autoridad.

Con el fin de garantizar la pertinencia, confiabilidad y validez del grupo focal, las preguntas que se utilizaron como guion fueron validadas por pares expertos en el área de conocimiento.

Una vez aplicado el grupo focal, las narrativas fueron analizadas de acuerdo con cada categoría mediante una codificación que permitiera la organización de palabras y oraciones repetitivas, lo cual ayudó a identificar las unidades que son comunes en todos los casos (Packer, 2018) de las alféreces y oficiales que formaron parte de los grupos focales. Una vez identificadas esas unidades fueron sistematizadas y analizadas entre ellas a través de una matriz categorial que relacionó las narrativas de los grupos focales con las fuentes bibliográficas primarias y secundarias a fin de consolidar hallazgos y conclusiones que dieran cuenta de la pregunta y los objetivos de investigación. Lo anterior se realizó apoyados en el software para investigación y análisis de datos cualitativos Atlas.

Discusión de resultados

De acuerdo con lo expuesto es posible evidenciar que las percepciones de las oficiales del género femenino sobre el liderazgo involucran categorías como influencia, lo cual es congruente con lo planteado por Lupano (2011), cuando manifiesta que sin influencia sobre un grupo de personas no existe liderazgo, así pues, el líder capta adeptos y estos confían en él para poder seguirlo. Otro elemento presente corresponde a la motivación, uno de los rasgos que caracterizan a un líder eficaz, como sostienen Zárata y Matviuk (2012), quienes argumentan que desde la motivación es posible incentivar en los seguidores un espíritu orientado a los mismos objetivos y metas planteadas por el líder. Este es un rasgo presente en las líderes femeninas, según los resultados del estudio de Lagos (2014) cuando analiza el estilo de liderazgo de mujeres en cargos directivos. A su vez, dentro de las percepciones del liderazgo, las oficiales lo manifiestan como una actitud que permite guiar y orientar a los subalternos, lo cual expresa Atar (2016) para la orientación global en relación con propósitos conjuntos.

En cuanto a la percepción del liderazgo personal, se relaciona la categoría *ejemplo*, que está estrechamente ligada con un comportamiento ejemplar. Esto es coherente con el trabajo de Navas (2016) sobre las percepciones del liderazgo femenino, pues encuentra que predicar mediante el ejemplo es una de las cuatro características nombradas por la población de estudio para mostrar el camino por seguir.

Asimismo, las oficiales consultadas asocian el concepto *moral* al hablar de liderazgo y plantean debates sobre la autoridad moral para liderar. Esta percepción concuerda con rasgos del liderazgo carismático (como uno de los componentes del liderazgo transformacional) abordado por Lupano (2011), quien menciona que altos niveles de conductas morales son asociados con el carisma.

Precisamente, el *carisma* es otra de las categorías presentes en las percepciones aportadas por las oficiales, siendo esta una de las características más destacadas en el perfil de líder femenino asociado con un rasgo de su personalidad, de acuerdo con el estudio de Delgado y Delgado (2003). Desde esta perspectiva, las oficiales femeninas se consideran más carismáticas que sus homólogos masculinos.

Las participantes también enfatizan que tienen una *mejor capacidad de comunicación* que los líderes masculinos y resaltan la importancia de comunicarse efectivamente con los subalternos para orientar los resultados y el cumplimiento de la misión. Estos resultados concuerdan con lo planteado por Jorna et al. (2016), quienes afirman que las habilidades comunicativas están mayormente desarrolladas en las mujeres, que son más propensas a escuchar y a generar empatía desde el diálogo.

Otro elemento que incluyen las oficiales corresponde al *liderazgo participativo*, en el cual se comparten las responsabilidades y los créditos frente a los resultados exitosos. De acuerdo con Navas (2016), este corresponde a uno de los rasgos más predominantes en el estilo de dirección femenino. En este mismo sentido, Aguilera y Reyes (2011) destacan que las mujeres son afectas a adoptar un estilo más democrático o participativo.

Frente a la dimensión de *rol de líder* se mencionaron elementos como ser, hacer, carisma, empatía, comprensión y humano. Estos son algunos de los elementos valorados por Ramírez et al. (2018) como indicadores o ítems de análisis para los diferentes estilos de liderazgo de acuerdo con Bernard Bass (citado por Aktouf (2002), en Ramírez et al, 2018). También son elementos presentes en el análisis de los rasgos asociados a la naturaleza de género presentado por Palacio (2013) en *Pronóstico del liderazgo empresarial femenino en Latinoamérica*.

En cuanto a la dimensión *equidad de liderazgo*, se destacan percepciones motivadas por las competencias, la discriminación, la inteligencia emocional y la diversidad, al mencionar dificultades y limitaciones de género en el ejercicio de su rol de líder, en especial desde la perspectiva de las oficiales femeninas de las armas. Entre tanto, las oficiales del cuerpo administrativo opinaron no percibir problemáticas sobre la equidad de género. Estos elementos se presentan en la discusión y debate generados por Aguilera y Reyes (2011), quienes enfatizan que la creación de estereotipos de género en el liderazgo nace de la percepción de diferencias en las prácticas de liderazgo masculino frente al femenino.

Por otro lado, en lo que se refiere a la dimensión *ejercicio del liderazgo*, las oficiales femeninas aportaron percepciones orientadas a elementos tales como capacidades, influencia, verificación y control, perfección y precisión,

siendo esto cercanamente congruente con los hallazgos y aportes del estudio de Aguilera y Reyes (2011) en relación con las características inherentes en las líderes femeninas, tanto para las prácticas del liderazgo como para las exigencias frente a sus subordinados.

Asimismo, respecto a la dimensión *modelo de liderazgo* surgieron factores como comprensión, decisión y virtudes. Estos referentes forman parte del arquetipo de líder que tienen las oficiales femeninas como punto de comparación para medir los aspectos y actitudes que consideran como deseables en su ejercicio de liderazgo —así lo presenta ESDEGUE (2015) en su estudio sobre el papel de la mujer en las Fuerzas Armadas—. Esto significa que el rol de ellas se relaciona con los modelos de liderazgo o referentes históricos de líder en los cuales proyectan cualidades que admiran y que perciben presentes en su liderazgo personal.

En cuanto a la dimensión *influencia del liderazgo* se generaron elementos como comunicación, superación, relaciones, entorno y capacidades, conceptos coherentes con lo que señala ESDEGUE (2015) frente a las estrategias o pilares claves que permiten que las mujeres crezcan y tengan desarrollo integral, en especial cuando menciona que es preciso buscar las oportunidades de superación a través de la búsqueda de oportunidades de estudio, capacitación y preparación constante a fin de incrementar la influencia desde una mejor preparación personal y profesional.

Ahora bien, desde la perspectiva de las alféreces femeninas, según los resultados presentados, es posible evidenciar que involucran nociones como orientar, guiar y decisiones, consideraciones concatenadas con la estructuración del perfil de líder femenino que plantea Lupano (2011), en relación con que sus conductas son una guía y parámetro de referencia para sus subordinados y estructura para el cumplimiento de las órdenes emitidas.

En cuanto a la percepción del *liderazgo personal*, las alféreces relacionan categorías como proyección, rol, ejemplo y comunicación, que en conjunto permiten identificar un imaginario propio caracterizado por la convicción propia de sus capacidades y de los logros pasados, presentes y futuros. Este resultado confluye con el trabajo de Camacho (2014) en relación con las mujeres y el Ejército, en el cual se visibilizan las transiciones de los roles de

género en el Ejército Nacional, desde el contexto de la ESMIC y cómo la institución militar está permeada por múltiples simbolismos y rituales que inciden en sus conductas y carácter, aspectos que enmarcan la percepción de su liderazgo personal.

Frente a la dimensión de *rol de líder* se mencionaron elementos como diferencia, habilidades, motivación y cumplimiento. Es decir, además de recalcar y destacar las diferentes percibidas frente a las prácticas de liderazgo de los hombres, también enfatizan que mediante el aprovechamiento de sus habilidades pueden generar motivación para el cumplimiento de las órdenes en función de los objetivos. Estas condiciones se evidencian también en estudios como el realizado por Jorna et al. (2016) en relación con la percepción de las habilidades del liderazgo en hombres y mujeres, y el de Camacho (2014), quien destaca los avances en la participación de la mujer en el Ejército mediante su capacitación y formación no solo para labores administrativas, sino también de combate para cumplir con su papel de oficial de armas.

Referente a la dimensión *equidad de liderazgo*, se destacan percepciones motivadas por la discriminación, el machismo y la incomodidad, en donde las participantes aportaron situaciones en las que han encontrado condiciones limitantes para el ejercicio del liderazgo en grupos donde la mayoría es masculina. Estos elementos dan cuenta de una realidad percibida por las alféreces femeninas, pues aún con la construcción de nuevos paradigmas, se perciben estereotipos y persiste la discriminación con el género femenino. Este escenario se presenta en diferentes contextos, como el aportado por Navas (2016) sobre el liderazgo femenino en las organizaciones, en las cuales existe un panorama similar.

Por otro lado, en lo que se refiere a la dimensión *ejercicio del liderazgo*, las alféreces femeninas aportaron percepciones orientadas a elementos tales como formación similar, carácter, equidad, igualdad y responsabilidad, aspectos que están presentes y son congruentes en cuanto al liderazgo femenino en ámbitos militares, al demostrar que cualidades como la inteligencia, el conocimiento y la formación son fundamentales para el reconocimiento de una mujer líder en el ámbito militar, así como la responsabilidad y la disciplina.

En la dimensión *modelo de liderazgo* surgieron factores como decisiones y confianza, en relación con contar con un modelo de líder capaz de tomar

decisiones asertivas y generar confianza en los seguidores para el cumplimiento de la misión (Husain & Muñoz, 2019).

En cuanto a la dimensión *influencia del liderazgo* se generaron elementos como sutileza, motivación, perspectiva y diferencia, que marcan nuevamente las diferencias en la capacidad de influir con respecto a sus homólogos masculinos, así como las características y rasgos que caracterizan a un líder eficaz (Navas, 2016).

Ahora bien, en lo que respecta a las *percepciones de autoridad*, de acuerdo con lo aportado por las oficiales femeninas en la dimensión *consideraciones del liderazgo*, emergieron las categorías jerarquía, mando, decisión, control, ejemplo, firmeza y constancia. A partir de estos conceptos hubo congruencia con los aportes de estudios sobre estereotipos tanto masculinos como femeninos, como el realizado por Moncayo y Pinzón (2013) sobre las consideraciones de liderazgo y autoridad.

La dimensión *equidad en el ejercicio de la autoridad* generó elementos como estigma, rol y sesgo presentes en la institución, lo cual limita y dificulta el pleno ejercicio de la autoridad. Estos parámetros sustentan la tesis de Fernández-Montesinos (2017), cuando menciona que los elementos culturales caracterizados por estigmas y sesgos que predominan en el ámbito militar condicionan el desempeño de los cometidos en las organizaciones.

En lo que se refiere al *comparativo de la autoridad* fueron emergentes categorías como capacidad, dominio, territorial, compromiso, empatía, presión y cumplimiento. Al respecto se destaca que las diferencias con el género masculino se centran en estos aspectos, condiciones que son congruentes con la investigación de Jorna et al. (2016), quienes argumentan que las mujeres toleran con más frecuencia la presión en el ámbito laboral y gerencial. En este sentido también se puede mencionar el trabajo de Navas (2016), quien analiza a las líderes femeninas que trabajan mejor bajo presión que los líderes masculinos.

Ahora bien, frente a las percepciones de las alféreces femeninas respecto a las *consideraciones sobre la autoridad* se destacaron categorías como derecho, mando, facultad, decisiones, racional, enseñanza, cercanía, inflexibilidad y equidad. Con estas se evidencia que el rol de las mujeres para ejercer la auto-

ridad confluyen con los resultados de estudios como el de Navas (2016), cuando menciona que la mujer líder involucra mayores elementos racionales para la toma de decisiones, además es capaz de adaptarse más rápidamente al entorno, desde un mando más empático y dúctil.

Para el análisis de la dimensión *equidad en el ejercicio de la autoridad* emergieron categorías como firmeza, mando y respeto, al mencionar las facultades que tienen para ejercer su autoridad en un sistema militar que se caracteriza por demanda de resultados. Este hallazgo coincide con investigaciones como la de Husain y Muñoz (2019), en la que se analiza la integración de las mujeres al Ejército y se debaten las consideraciones de igualdad y equidad en contextos militares. En ese mismo trabajo se destaca además que a pesar de los esfuerzos y políticas para la inclusión y equidad, aún el Ejército continúa siendo una institución predominantemente masculina.

Mientras que para la dimensión *comparativo de autoridad* las percepciones giraron en torno a categorías como capacidad, igualdad, equidad, represión, mando, carácter y firmeza, que evidencian que si la mujer es competitiva y sobresale en las pruebas físicas, en ocasiones, se le discrimina haciendo referencia a sus características masculinas. De la misma manera, si la mujer es dócil y demuestra bajo rendimiento físico, se le discrimina cuestionando su futuro dentro del ámbito militar (Husain & Muñoz, 2019).

Por otro lado, en lo que respecta a los factores que influyen en la *percepción del liderazgo* en oficiales y alféreces femeninas fueron evidentes aspectos como los estereotipos, la cultura institucional marcadamente masculina, las experiencias de las participantes y el vínculo con sus líderes a lo largo de su formación, los cuales, de acuerdo con estudios como el realizado por García (2014a), se relacionan con prejuicios negativos y minusvaloración del liderazgo femenino. En este mismo sentido, Navas (2016) destaca que las diferencias de género en los modos de dirigir y los estereotipos de género afectan al sexo femenino en cuanto a la atribución de características de liderazgo.

Los factores que inciden en la *percepción de la autoridad* en oficiales y alféreces femeninas incluyen elementos como niveles de comunicación, relaciones sociales y esquemas morales. Esto concuerda con el estudio de Navas (2016), quien menciona que un hombre no impone más autoridad que una mujer,

sino que se trata de saber clarificar los roles y poner límites, lo cual indica que una mujer puede hacerse respetar tanto como un hombre y, por lo tanto, asumir la autoridad de manera igualitaria y con similares resultados.

Así las cosas, de acuerdo con los resultados y su discusión frente a los aportes y hallazgos de diversos estudios, es posible evidenciar que las percepciones del liderazgo y autoridad de las oficiales y alféreces femeninas de la ESMIC se caracterizan por factores internos y externos que inciden en la manera en la que construyen la propiocepción conceptual de la imagen de líder femenina, propia y de otras mujeres de la Fuerza.

Asimismo, se evidencia que el empoderamiento femenino fortalece a hombres y mujeres por igual, pues según lo discutido no implica que sea mejor o peor el liderazgo y autoridad de hombres o de mujeres, sino que desde las diferencias y multidiversidad de habilidades y cualidades, las mujeres han demostrado construir un arquetipo de líder femenina.

Conclusiones

Esta investigación se realizó con el fin de analizar las percepciones del liderazgo y autoridad de las oficiales y alféreces femeninas de la Escuela Militar de Cadetes "José María Córdova", para lo cual se indagó la percepción que tienen de sí mismas sobre su liderazgo y autoridad, así como la estimación de los factores que influyen en las percepciones del liderazgo y autoridad de la población de estudio.

Considerando los resultados de la investigativo, se dio cuenta de los objetivos general y específicos, a través de lo cual se pudo concluir que:

La percepción del liderazgo de las oficiales femeninas está sujeta a condiciones multifactoriales con rasgos similares a los que plantean los estudios sobre un líder eficaz, tales como la capacidad de influencia, de motivación, dar ejemplo, dirección, guía, empatía y buena comunicación, lo cual, según las opiniones de las participantes, son factores presentes en una percepción del liderazgo personal y de cómo perciben a las líderes femeninas del Ejército Nacional, donde sobresalen habilidades de mayor escucha y para generar empatía a través del uso de la inteligencia emocional.

A su vez, las oficiales femeninas hacen hincapié en las dificultades y limitaciones que evidencian en el ejercicio del liderazgo, lo cual está marcado no solo por las diferencias en los estilos de liderazgo del personal masculino, sino también a los paradigmas y estereotipos aún presentes en la institución sobre el liderazgo femenino, al percibir problemas de discriminación, y un camino aún por recorrer para alcanzar la equidad e igualdad con respecto a sus homólogos masculinos. Esto se ve especialmente marcado en las oficiales femeninas de las armas, mientras que en las oficiales del cuerpo administrativo no fueron evidentes situaciones de este tipo.

Por su parte, en el análisis de la percepción del liderazgo para las alféreces femeninas fueron evidentes factores como orientar, guiar con el ejemplo y toma de decisiones conscientes y responsables para motivar al correcto cumplimiento de las órdenes. Estas consideraciones constituyen el perfil de líder femenino, el cual enfatiza en que mediante el aprovechamiento de sus habilidades puede generar motivación para el cumplimiento de las órdenes en función de los objetivos.

Del mismo modo, las alféreces femeninas manifestaron percibir condiciones culturales y sociales presentes en la institución que incluyen la discriminación y el machismo, que, de acuerdo con las participantes, limitan los ideales de equidad e igualdad en el ejercicio del liderazgo de las mujeres militares, marcando nuevamente las diferencias en la capacidad de influir con respecto a sus homólogos masculinos. Así, en las percepciones sobre la autoridad en oficiales femeninas, de acuerdo con lo aportado por las participantes, fueron emergentes elementos como: jerarquía, mando, decisión, control, ejemplo, firmeza y constancia. De esta manera se halló congruencia con los aportes de estudios sobre estereotipos tanto masculinos como femeninos, incluyendo elementos culturales caracterizados por estigmas y sesgos que predominan en el ámbito militar, lo cual condiciona el desempeño organizacional.

En contraste, la percepción de las alféreces femeninas frente a la autoridad se destacaron elementos como el mando, la enseñanza, la cercanía, la firmeza y el respeto, hecho que evidencia que el rol de las mujeres para ejercer la autoridad involucra mayores elementos racionales para la toma de decisiones, además de que es capaz de adaptarse más rápidamente al entorno, desde un mando más empático y dúctil.

No obstante, también se manifestaron percepciones sobre las problemáticas de igualdad y equidad, tras mostrar niveles de represión y discriminación cuando la mujer es competitiva y sobresale en las pruebas físicas, en ocasiones se le discrimina haciendo referencia a sus características masculinas; de la misma manera, si la mujer es dócil y demuestra bajo rendimiento físico, se le excluye cuestionando su futuro dentro del ámbito militar. Acá la mujer enfrenta una paradoja en la que siempre estará en falta con respecto a sus compañeros hombres. Haga lo que haga, siempre será criticada.

Finalmente, en lo que respecta a los factores que influyen en la percepción del liderazgo en oficiales y alféreces femeninas, fueron patentes aspectos como los estereotipos, la cultura institucional marcadamente masculina, las experiencias de las participantes y el vínculo con sus líderes precedentes a lo largo de su formación.

Referencias

- Acuerdo 005/2019, de 1.º de noviembre de 2019, *Estatuto General de la Escuela Militar de Cadetes General José María Córdova*.
- Acuerdo 006/2019, de 6 de junio de 2019. *Reglamento Estudiantil ESMIC*.
- Aguilera, M., & Reyes, A. (2011). *Liderazgo femenino, sus competencias y desempeño* [tesis de pregrado, Universidad del Bio Bio]. Repositorio institucional. http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/1584/1/Aguilera_Rivas_Masiel.pdf.
- Alcañiz, M. (2016). Reflexiones sobre liderazgo y Fuerzas Armadas. *Instituto Español de Estudios Estratégicos*, 1(1), 1-4. https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2016/DIEEO54-2016_Reflexiones_Liderazgo_MiguelAlcaniz.pdf
- Atar, D. (2016). *Aportes metodológicos para el estudio de la percepción social en la ciencia y tecnología* [tesis de posgrado, Universidad Nacional de Quilmes]. RIDAA-UNQ. https://ridaa.unq.edu.ar/bitstream/handle/20.500.11807/193/TM_2007_atar_003.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Calcetero, J. R. (2018). Representaciones sobre la categoría género de cadetes y alféreces en la Escuela Militar de Cadetes General José María Córdova. *Revista Republicana*, 24, 145-161. <https://doi.org/10.21017/rev.repub.2018.v24.a44>
- Camacho, C. (2014). *Ejército, feminidades y géneros performativos: Las experiencias de ser mujer y militar en la Escuela General de Cadetes General José María Córdova* [tesis de maestría, Pontificia Universidad Javeriana]. Repositorio institucional Universidad Javeriana. <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/sociales/issue/view/1473>

- Camacho, C. M., & Contreras, I. M. (2012). Observatorio de equidad de género para el proceso de incorporación y seguimiento del personal estudiantil femenino de la ESMIC. *Revista Científica General José María Córdova*, 10(10), 187-216. <https://doi.org/10.21830/19006586.234>
- CEMIL. (2018). PEFA. *Proyecto Educativo de las Fuerzas Armadas*. [https://www.google.com/search?q=CEMIL.+\(2018\).+Sistema+Educativo+Fuerzas+Armadas&rlz=1C1GCEB_enCO927CO927&coq=CEMIL.+\(2018\).+Sistema+Educativo+Fuerzas+Armadas&aqs=chrome..69i57.360j0j4&sourceid=chrome&ie=UTF-8](https://www.google.com/search?q=CEMIL.+(2018).+Sistema+Educativo+Fuerzas+Armadas&rlz=1C1GCEB_enCO927CO927&coq=CEMIL.+(2018).+Sistema+Educativo+Fuerzas+Armadas&aqs=chrome..69i57.360j0j4&sourceid=chrome&ie=UTF-8)
- Delgado, N., & Delgado, D. (2003). El líder y el liderazgo: Reflexiones. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 26(2), 75-88. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=179018081005>
- Ejército Nacional de Colombia. (2009). *EJC 3-186. Reglamento de régimen interno para las escuelas de formación*.
- ESDEGUE. (2015). *El rol de la mujer en las Fuerzas Armadas desde le óptica de los colegios de defensa de Iberoamérica*. Ediciones Escuela Superior de Guerra.
- Fernández, F. A. (2017). Reflexiones sobre el liderazgo estratégico militar del siglo XXI: Los niveles de decisión. *Instituto Español de Estudios Estratégicos*, 1, 1-22. http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_analisis/2017/DIEEEA01-2017_Reflexiones_Liderazgo_FAFM.pdf
- García, V. (2014a). *Estereotipos de género y liderazgo femenino* [conferencia]. VI Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología, XXI Jornadas de Investigación, Décimo Encuentro de Investigadores en Psicología del Mercosur. Repositorio Universidad de Buenos Aires. <https://www.aacademica.org/000-035/502>
- García, V. (2014b). Influencia de la televisión en la creación de estereotipos de género y en la percepción social del liderazgo femenino: La importancia de la táctica de reencuadre para el cambio social. *Revista Ciencia Política*, 9(18), 47-66. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5157141.pdf>
- García, R., & 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. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2041350>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). Mc Graw Hill Education.
- Husain, S., & Muñoz, L. G. (2019). Caracterización del liderazgo femenino en ámbitos militares: Reflexiones a partir de las experiencias de las alféreces en su fase de mando. *Cadernos Pagu*, 56, 1-29. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1590/18094449201900560009>
- Jorna, A. R., Castañeda, I., & Martínez, P. L. (2016). Percepción de habilidades de liderazgo en hombres y mujeres para la dirección en salud en Cuba. *Revista Cubana de Salud Pública*, 42(1), 70-79. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662016000100008
- Kitzinger, J. (1995). Qualitative research: Introducing focus groups. *Bmj*, 311(7000), 299-302. <https://doi.org/10.1136/bmj.311.7000.299>
- Lagos, C. (2014). *Estudio de la relación entre el estilo de liderazgo de mujeres en cargos directivos y el tipo de cultura organizacional: Cuatro casos reales de mujeres empresarias y ejecu-*

- tivas de distintas organizaciones de la Ciudad de Buenos Aires, año 2013* [tesis de maestría, Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales]. Repositorio Institucional UCES. http://dspace.uces.edu.ar:8180/dspace/bitstream/handle/123456789/2606/Estudio_Lagos.pdf?sequence=1
- Lupano, M., Castro, A., & Casullo, M. (2008). Prototipos de liderazgo masculino y femenino. *Revista de Psicología*, 26(2), 195-218. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rp/v26n2/v26n2a01.pdf>
- Lupano, M. (2011). *Influencia de los estereotipos de género en la efectividad del liderazgo femenino y actitudes hacia las mujeres líderes* [tesis doctoral, Universidad de Palermo]. Repositorio de la universidad de Palermo. <http://hdl.handle.net/10226/1668>
- Ministerio de Educación Nacional. (2018). *Proyecto Educativo Institucional*. PEI. <https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-79361.html>
- Moncayo, B., & Pinzón N. (2013). Mujeres líderes en la academia, estereotipos y género. *Panorama*, 7(13), 75-94. <https://journal.poligran.edu.co/index.php/panorama/article/view/433>
- Moncayo, C. B., & Zuluaga, D. (2015). Liderazgo y género: barreras de mujeres directivas en la academia. *Pensamiento y Gestión*, 1(39), 142-177. <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n39/n39a09.pdf>
- Navas, N. (2016). *Las mujeres y el liderazgo en las organizaciones: La percepción social del liderazgo femenino* [tesis de grado, Universitat de les Illes Balears]. Repositorio institucional UIB. https://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/3710/Navas_Acevedo_Nuria.pdf?sequence=1
- Packer, M. (2018). *La ciencia de la investigación cualitativa*. Uniandes.
- Palacio, V. (2013). *Pronóstico del liderazgo empresarial femenino en Latinoamérica entre el periodo 2013-2018* [tesis de maestría, Universidad Nacional]. Repositorio institucional. <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/21523/43974695.2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Prieto, M., & March, J. (2002). Paso a paso en el diseño de un estudio mediante grupos focales. *Revista Atención Primaria*, 29(6), 366-373. <https://www.elsevier.es/es-revista-atencion-primaria-27-articulo-paso-paso-el-diseno-un-13029750>
- Ramírez, L., Bravo, G., & Ramírez, M. (2018). Auto y hetero percepción de los estilos de liderazgo en los gestores educativos en el Instituto Mexicano del Seguro Social. *Revista de Educación y Desarrollo*, 45(1), 47-56.
- Zárate, R., & Matviuk, S. (2012). Inteligencia emocional y prácticas de liderazgo en las organizaciones colombianas. *Cuadernos de Administración*, 28(47), 89-102. <https://doi.org/10.25100/cdea.v28i47.76>
- Zubieta, E., & Barreiro, A. (2006). Percepción social y creencia en el mundo justo: Un estudio con estudiantes argentinos. *Revista de Psicología*, 14(2), 175-196. <https://www.redalyc.org/pdf/3378/337829537002.pdf>
- Zuluaga Ramírez, D. M. (2016). *Inclusión de la mujer militar en el campo de combate: Una perspectiva de género* [tesis de maestría, Universidad Militar Nueva Granada]. Repositorio institucional. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/15772>