

Capítulo 37. Estudio comparativo de las habilidades directivas de microempresarios mujeres y hombres en el municipio de Autlán de Navarro, Jalisco.

María Luz Ortiz Paniagua
Luis Carlos Gámez Adame
Roberto Joya Arreola

Centro Universitario de la Costa Sur, Universidad de Guadalajara
<https://doi.org/10.46990/iQuatro.2023.14.5.37>

Resumen

Dentro de la economía mexicana las microempresas desempeñan un rol fundamental por su cuantía, aportación al PIB, la generación de empleos y la satisfacción de necesidades locales de amplio espectro, donde en muchas ocasiones sus dueños son mujeres. En este contexto, el objetivo general es identificar las diferencias significativas entre los microempresarios del municipio de Autlán de Navarro, Jalisco en sus habilidades directivas desde una perspectiva de género. La investigación tiene un diseño transversal, con un enfoque cuantitativo y es de tipo exploratorio y descriptivo. El instrumento de medición aplicado fue la encuesta dirigida a hombres y mujeres directores y/o dueños de microempresas de este municipio con características similares. El instrumento utilizado consta de 9 variables de investigación con 44 ítems. Como principales resultados se identificaron algunas diferencias no significativas en las variables manejo de conflicto, motivación y diferencias significativas en la variable de capacitación.

Palabras clave

Comparativo, directores, habilidades, microempresas

Introducción

Para cumplir sus objetivos, las organizaciones requieren personas profesionalmente competentes, con habilidades técnicas (hardskills) acordes con el negocio principal (corebusiness), así como múltiples habilidades blandas (softskills) que conforman el capital humano. Ambas revisten igual importancia, las primeras necesitan del expertise para proveer el producto o servicio de calidad, las segundas predicen resultados significativos en la vida: logro educativo, en la salud y el mercado laboral (Almlund Duckworth, Heckman, & Kautz., 2011), predicen y producen el éxito en la vida (Heckman & Kautz, 2012). Diversas investigaciones señalan que las habilidades directivas son un factor necesario para el crecimiento de las mypes (Perks & Struwig, 2014). Aguilera, Hernández y Colín (2014) sostienen que es necesario crear estra-

tegias de concentración del capital intelectual (incluyendo en éstas al capital humano) en las empresas para su beneficio. (Gámez et al. , 2022 p.2).

Las microempresas desempeñan un papel vital para el desarrollo económico y social de la sociedad mexicana, contribuyen al Producto Interno Bruto (PIB), a la generación de empleo, al desarrollo comunitario y representan una vía de subsistencia esencial para muchas familias. La toma de decisiones, en todos los ámbitos, depende del propietario, lo cual limita el rango de acción y dificulta sacar adelante los procesos de manera eficiente y obtener los resultados deseados. Para poder operar el negocio con éxito, se requiere que el director o propietario posea habilidades directivas. Si a lo anterior se añade que muchas mujeres mexicanas han emprendido el camino de crear su propio negocio, cabe preguntarse ¿tiene alguna influencia en los resultados de estas empresas el género del empresario? ¿Existen diferencias significativas en las habilidades directivas que predominan o falta desarrollar en los directores de estas empresas desde una perspectiva de género? ¿Es necesario diferenciar la capacitación sobre habilidades directivas según el género del director o dueño de la microempresa? De dichas interrogantes surge el interés y necesidad de conocer su estado.

Por lo cual, el estudio que se presenta, tiene como objetivo fundamental identificar las diferencias significativas en las habilidades directivas entre los microempresarios del municipio de Autlán de Navarro, Estado de Jalisco desde una perspectiva de género.

El resultado de la investigación contribuirá a conocer si en el nivel de habilidades directivas de los directores y/o dueños de las microempresas el factor género tiene influencia significativa lo que permitirá a las instituciones gubernamentales, cámaras empresariales, universidades y asesores en capacitación generar programas diferenciados en las necesidades de formación en habilidades directivas dirigidos a estos empresarios. El establecimiento de dichos programas favorecerá el desarrollo de empresarios más competitivos y ayudará a alcanzar resultados y rendimientos de mayor alcance.

Revisión de la literatura

El género es un concepto comúnmente utilizado para definir, representar y simbolizar las diferencias sexuales entre individuos, en las organizaciones o en la sociedad. Por tanto, este término revela las formas históricas y socio culturales en las que mujeres y hombres construyen su identidad, interactúan y organizan su participación en los diferentes ámbitos de la vida social. (Pereda, López y González, 2018).

La Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres (Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión, 2006, p.2), establece que la perspectiva de género es un concepto que se refiere a la metodología y los mecanismos que permiten identificar, cuestionar y valorar la discriminación, desigualdad y exclusión de las mujeres, que se pretende justificar con base en las diferencias biológicas entre mujeres y hombres, así como las acciones que deben emprenderse para actuar sobre los factores de género y crear las condiciones de cambio que permitan avanzar en la construcción de la igualdad de género.

Para la Comisión Nacional para Prevenir y Erradicar la Violencia Contra las Mujeres (CONAVIM,2018) la perspectiva de género, se hace alusión a una herramienta conceptual que busca mostrar que las diferencias entre mujeres y hombres se dan no sólo por su determinación biológica, sino también por las diferencias culturales asignadas a los seres humanos. Pero, ¿por qué es necesaria la perspectiva de género?

Esta perspectiva permite la realización de valoraciones y análisis de las situaciones a partir de la actuación de mujeres y hombres considerando que no está “naturalmente” determinada.

El empleo de esta perspectiva contribuye a la comprensión de la vida de mujeres y hombres y de las relaciones que se dan entre ambos. La aplicación de la misma cuestiona los estereotipos con que comúnmente se educa, abriendo la posibilidad de elaborar nuevas formas y contenidos de socialización y relación entre los seres humanos.

Es reconocido que el uso de esta perspectiva devela la necesidad de solucionar los desequilibrios existentes entre mujeres y hombres, planteando la necesidad inmediata de acometer acciones, tales como:

- Redistribución equitativa de las actividades entre los sexos, tanto en las esferas de lo público como lo privado; Justa valoración de los diferentes trabajos que realizan mujeres y hombres, con énfasis en la crianza de los hijos, el cuidado de los enfermos y las tareas domésticas; Modificación a nivel social de las estructuras, los mecanismos, las normas, regulaciones, prácticas y valores que reproduce la desigualdad por el mero hecho de ser mujer; El fortalecimiento del poder de participación, gestión y decisión de las mujeres.

En resumen, esta perspectiva es muy importante ya que ayuda a comprender cómo se produce la discriminación de las mujeres y las vías para transformarla, siendo un vehículo fundamental para visualizar a nivel social la inequidad por el hecho de ser mujer. En el

ámbito de las organizaciones, en la actualidad ya no es suficiente con mantenerse y subsistir como empresa, sino que se requieren nuevos instrumentos, entre ellos las habilidades para poder generar procesos de toma de decisiones con las garantías adecuadas de una permanente adaptación a las situaciones a las que se enfrentan. Este es el reto para el futuro, por lo que las organizaciones en general han ido evolucionando debido a que a nivel mundial se han generado cambios de distintos tipos: sociales, económicos, políticos, culturales, tecnológicos, entre otros (Werther y Davis, 2008). La definición de las habilidades directivas es un tema ampliamente tratado en la bibliografía científica. Autores como Druker (1954), Whetten y Camerón (2005), Madrigal, Baltazar, González, Delgado & Gómez (2009), realizaron estudios relacionados con este fenómeno.

De acuerdo con Whetten y Cameron (2011, p.6):

Las habilidades directivas forman el vehículo mediante el cual la estrategia y la práctica de la administración, las herramientas y las técnicas, los atributos de la personalidad y el estilo trabajan para producir resultados eficaces en las organizaciones. Las habilidades directivas, en otras palabras, son los bloques constructivos sobre los que descansa la administración efectiva

Puga y Martínez (2008) señalan las competencias que los directivos de primer nivel necesitan desarrollar en cualquier parte del mundo, comportamientos observables y habituales que justifican el éxito de una persona en su función directiva, considerando dentro de éstas la orientación hacia el conocimiento, el liderazgo, las habilidades de comunicación, los valores éticos y la habilidad para trabajar en equipo.

Tapia, Ulibarri y Morales (2017) considera que:

Para que las microempresas cumplan su objetivo deben atravesar barreras como: su naturaleza, ya que, por su tamaño, les resulta difícil ser competitivas, consecuencia de la globalización que cada vez abre camino a más empresas, nacionales e internacionales que se han expandido en todos los rincones del mundo y como resultado desplazan del mercado a las empresas más pequeñas. Por esta razón, las tareas de: administrar, organizar, dirigir y controlar son un reto para el micro propietario, ya que son fundamentales para que el negocio pueda lograr tener un buen funcionamiento, y esto, conlleva a crear estrategias empresariales en donde las habilidades directivas incidan en todas las acciones aplicadas. (p.81)

En su estudio, estos autores consideran como las principales habilidades directivas que debe tener un microempresario las siguientes: Liderazgo, comunicación, motivación, manejo del conflicto y formación de equipos.

Mientras que, Paredes, Ibarra, & Moreno (2021) consideran como habilidades directivas en este tipo de empresa las siguientes: Negociación, toma de decisiones, liderazgo, comunicación y trabajo en equipo.

Numerosos estudios se han realizado sobre la influencia del género en las habilidades directivas, tratando de demostrar que el género puede ser un factor influyente sobre las formas de ejercer las mismas. Sin embargo, no se ha conseguido llegar a un consenso en los resultados de las investigaciones realizadas. Eagly y Johnson (1990) indican que los hombres manifiestan un estilo de mando más autocrático y que el de las mujeres es más democrático, donde potencian las relaciones interpersonales que se manifiesta en que se muestran solícitas, amigables, accesibles, dispuestas a explicar los procedimientos e interesadas por el estado de ánimo y el bienestar de los empleados. Wood (1992), plantea que no existen muchas diferencias en el modo en que hombres y mujeres ejercen determinadas habilidades directivas (liderazgo, gestión de conflictos o trabajo en equipo); pero enfatiza que el hecho de vivir en una sociedad marcada por la desigualdad de género, las diferencias biológicas resultan transcendentales para el modo en que son entendidas, analizadas y vistas socialmente, por los propios individuos y sobre todo por la forma en que son afrontadas por las propias mujeres.

Los estudios de Sánchez (1997) sobre liderazgo, sugieren que la manera de pensar, sentir y actuar de las mujeres es diferente y por tanto puede plantearse que existen diferencias en los estilos de dirección, donde las mujeres directivas se caracterizan por un mayor énfasis en las personas y los procesos, el asumir el liderazgo como responsabilidad de todos, la potenciación de la constitución de estructuras menos burocratizadas, la priorización de las relaciones sociales y el sentido de comunidad. En resumen, las mujeres tratan de potenciar profesionalmente a los colectivos que dirigen y manifiestan una clara preferencia por los enfoques cooperativos y consultivos.

Kabacoff (1998) descubrió que las mujeres suelen obtener mejor calificación que los hombres en empatía, demostrando mayor preocupación por las personas y sus necesidades, mostrando apoyo con los demás y una mejor comunicación (más precisión al definir lo que esperan de los demás, exposición más clara e ilustrativa de sus pensamientos e ideas, se les facilita mantener una corriente de comunicación). Este autor las considera superiores en capacidad de trato humano (sensibilidad para con los demás, simpatía, saber escuchar y establecer relaciones

fructíferas con sus iguales y con aquellos a quienes deben rendir cuentas). Munduate (2003) enfatiza que los hombres se aproximaban más a las características identificadas como clave para el éxito en la función directiva, tales como la habilidad de liderazgo, ambición, competitividad, deseo de responsabilidad, maestría en asuntos de negocios, competencia y habilidad analítica. Berbel (2014) plantea como las diferencias culturales dan lugar a aprendizajes y entrenamientos diferentes, tanto en cuanto a las aptitudes que se desarrollan como en relación con la construcción de la personalidad. Paustian, Slattery; & Woehr (2014) no consideran diferencias de género en la eficacia del liderazgo percibido, sino en la forma de valorar y auto valorarse, ya que las mujeres son valoradas como más eficaces que los hombres, mientras que cuando se examina la autoevaluación, los hombres se valoran a sí mismos como significativamente más eficaces que cuando las mujeres se auto valoran. En este sentido, puede plantearse que es un problema de percepción que indudablemente repercute a nivel organizacional, lo que podría explicar la dificultad del acceso de las mujeres a los puestos directivos

Letelier (2014) estudió las diferencias de género en los estilos de afrontamiento de conflictos de funcionarios en el ámbito de la salud pública, donde determinó diferencias de género significativas en relación a que los hombres presentan un estilo competitivo y las mujeres un estilo colaborador. Otra importante diferencia radica en que los hombres presentan el estilo evitador y las mujeres el conciliador.

Autlán de Navarro es uno de los municipios más importantes de la Región Sierra de Amula del Estado de Jalisco, México. Su cabecera municipal es la Ciudad de Autlán de la Grana, que se destaca por ser la más grande y poblada de la Región. La economía municipal está compuesta por la ganadería, donde se destaca la cría de ganado bovino, porcino, equino, ovino y caprino; además se atienden aves de corral y colmenas. La agricultura está compuesta por el maíz, sorgo, caña de azúcar, jitomate, pepino, jícama, chile de diferentes variedades y frutas regionales. En el sector servicios resaltan los turísticos, profesionales, financieros, técnicos, sociales, personales y de mantenimiento. Otra actividad económica importante es la explotación forestal de pino, encino, especies tropicales y oyamel. Se destaca la industria azucarera con el Ingenio Melchor Ocampo, perteneciente al Grupo Azucarero ZUCARMEX. Este ingenio azucarero, junto al de Casimiro Castillo abastece la mayor parte del occidente mexicano. Sin embargo, la mayor fuerza productiva del municipio se encuentra en las microempresas, donde el mayor por ciento corresponde al sector de comercio, siendo las microempresas familiares las de mayor representatividad y constituyen una importante fuente generadora de empleo. Con relación al género el 36. % de los microempresarios de este municipio son mujeres. (Gámez, Joya y Ortiz, 2017).

Metodología

El presente estudio tiene un diseño transversal, con un enfoque cuantitativo y es de tipo exploratorio y descriptivo. El objetivo general del estudio fue identificar las diferencias significativas entre los microempresarios del municipio de Autlán de Navarro, Estado de Jalisco, México en sus habilidades directivas desde una perspectiva de género

Para el desarrollo de la investigación se crearon dos grupos pilotos compuestos por 167 hombres y 167 mujeres dueños de microempresas del municipio de Autlán de Navarro, Estado de Jalisco, México, donde se aplicó muestreo mixto compuesto por muestra intencionada y muestra razonada, ya que en aras de minimizar los sesgos de investigación relacionados con las características de ambos grupos, se seleccionaron intencionalmente individuos con características similares donde se razonaron las variables de identificación que se muestran:

Características de la muestra de dueños participantes en el estudio:

Edad de 35 a 45 años, escolaridad universitaria, estado civil casados y composición familiar con hijos.

Características de las microempresas:

El número de empleados promedio es de 5, de los cuales 2 son mujeres, predomina la empresa familiar como persona física (no sociedades), son mayormente las primeras generaciones las que las operan y el promedio en el mercado de estas empresas es de 15 años.

A partir del cuestionario de Relayn para conocer las diferencias en las estrategias de gestión de los directores de micro y pequeñas empresas en Latinoamérica se aplica un cuestionario que evalúa 9 variables de investigación, cuya conceptualización se muestra en la Tabla 37.1.

Tabla 37.1

Definición conceptual de las variables

Variable	Definición conceptual
Solución de problemas	Consiste en saber identificar y definir los problemas en situaciones que presentan dificultades que impiden el logro de objetivos; aplicar soluciones aceptables de manera satisfactoria y óptima.

Manejo de conflictos	Identificación de las diferencias personales, las deficiencias de información, la incompatibilidad de roles y el estrés ambiental que provocan situaciones de desacuerdo para eliminar la confrontación, mantener la cooperación y el espíritu colaborativo, a través de la solución de problemas de manera analítica, creativa y la innovación para alcanzar el éxito.
Comunicación	Ambiente de confianza y apertura para compartir sugerencias e información de manera oportuna, contribuyendo a la cooperación en términos comunes para alcanzar un mismo objetivo.
Coaching y retroalimentación	Actuar inteligentemente en las relaciones humanas, con empatía, siendo capaz de ayudar, orientar y reconocer las necesidades y los sentimientos de las personas, retroalimentando adecuada e inteligentemente a los empleados en su desempeño.
Motivación	Generar el compromiso mediante un ambiente de trabajo motivador, de proveer los recursos y apoyos necesarios para el trabajo, metas desafiantes y específicas, del reconocimiento del desempeño excepcional, su recompensa y un trato de equidad y justicia.
Delegación	Permitir la participación de los colaboradores, asignando el trabajo con especificaciones claras sobre el tiempo y los resultados esperados, confiando en las capacidades y responsabilidad del personal.
Trabajo en equipo	Integrar y fomentar el esfuerzo coordinado y autónomo para el cumplimiento de objetivos y actividades a través de acuerdos consensuados, facilitando relaciones fuertes, la cohesión, las competencias y fortalezas de los miembros para lograr resultados óptimos, innovaciones y la mejora continua.
Liderazgo	Dirigir al capital humano por medio de la transmisión de energía positiva, gratitud y congruencia. Lograr la motivación manteniendo el deseo y el compromiso de los colaboradores en las actividades encomendadas.
Capacitación	Proceso de desarrollo y perfeccionamiento de las habilidades, destrezas, aptitudes, actitudes y conocimientos personales, su objetivo es lograr capacidades y competencias para el desempeño óptimo de una función o actividad.

Fuente: Gámez, et al, 2022.

A continuación, se muestra la distribución de los 44 ítems que componen la encuesta por variables:

Variable 1. Solución de Problemas –4 ítems, Variable 2. Manejo de Conflictos –4 ítems, Variable 3. Comunicación – 4 ítems, Variable 4. Coaching y Retroalimentación. - 6

ítems, Variable 5. Motivación - 6 ítems, Variable 6. Delegación - 4 ítems, Variable 7. Trabajo en Equipo - 4 ítems, Variable 8. Liderazgo - 5 ítems y Variable 9. Capacitación - 7 ítems.

Se utiliza una Escala Likert, con las siguientes opciones:

5 Muy de acuerdo, 4 De acuerdo, 3 No sé /No aplica 2 En desacuerdo y 1 Muy en desacuerdo.

Las respuestas se procesan por la moda utilizando el paquete estadístico SPSS 18, 0.

Se determina el Coeficiente de Fiabilidad de Cronbach para medir la fiabilidad del instrumento y se realiza la prueba de hipótesis de Mann-Whitney.

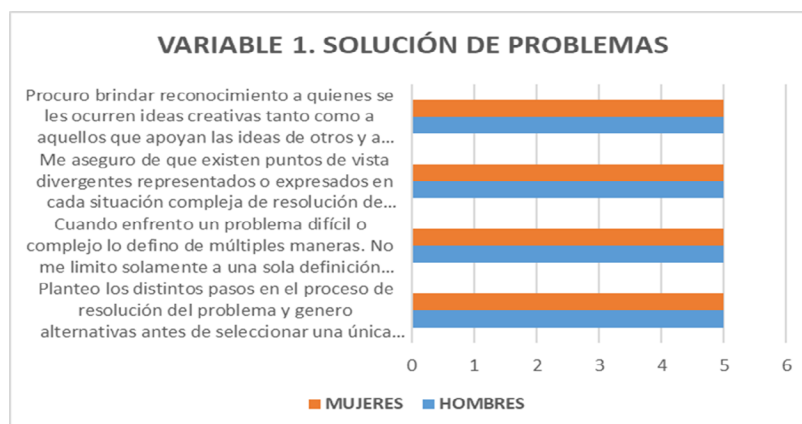
Resultados

Se plantea como hipótesis de investigación: H1. Existen diferencias significativas en las habilidades directivas entre los microempresarios hombres y mujeres del municipio de Autlán de Navarro, Estado de Jalisco.

Mientras que la hipótesis nula se enuncia como: H0. No existen diferencias significativas en las habilidades directivas entre los microempresarios hombres y mujeres del municipio de Autlán de Navarro, Estado de Jalisco

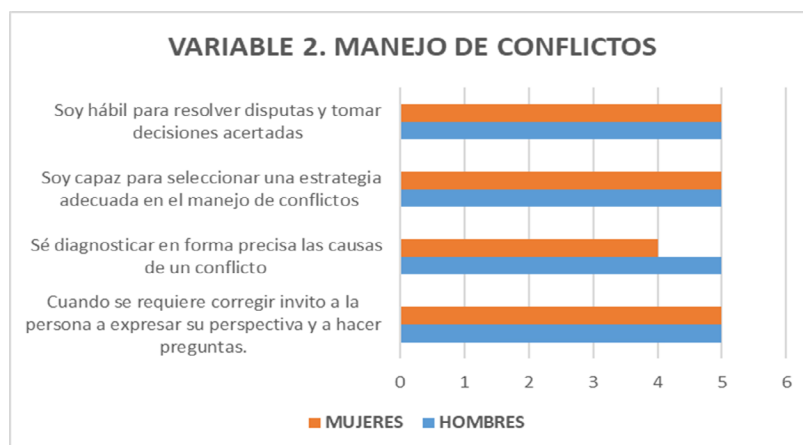
Al procesarse las respuestas de los empresarios se obtuvo por variables los resultados siguientes:

Figura 37.1
Resultados Variable 1



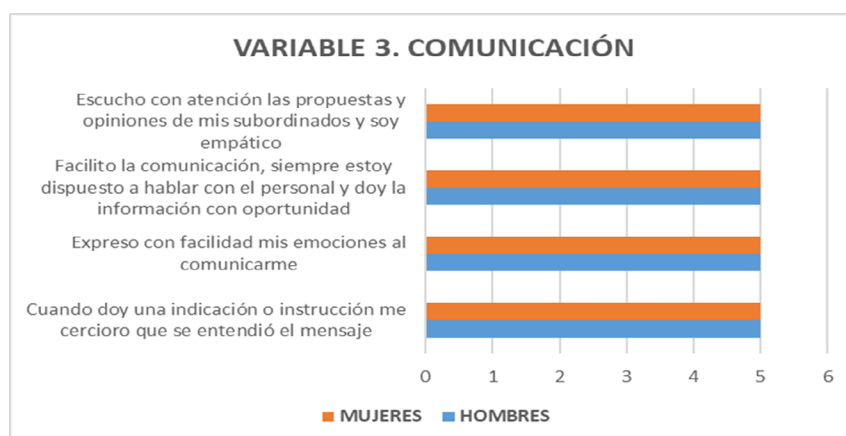
Como se observa en las respuestas donde en todos los casos se obtuvo una moda de 5 no existen diferencias en la variable solución de problemas entre hombres y mujeres.

Figura 37.2
Resultados Variable 2.



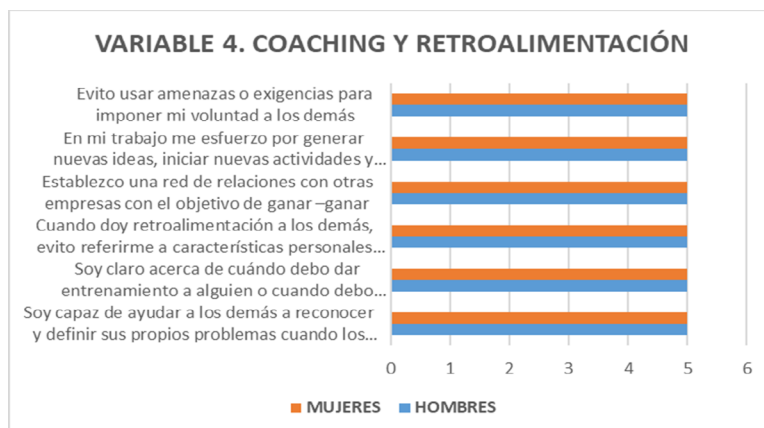
En la variable Manejo de Conflicto son similares los resultados entre hombres y mujeres, sólo se identifica una pequeña diferencia relacionada con la capacidad de diagnosticar de forma precisa las causas de un conflicto, donde las mujeres obtienen un resultado de 4, ligeramente menor a los hombres.

Figura 37.3
Resultados Variable 3.



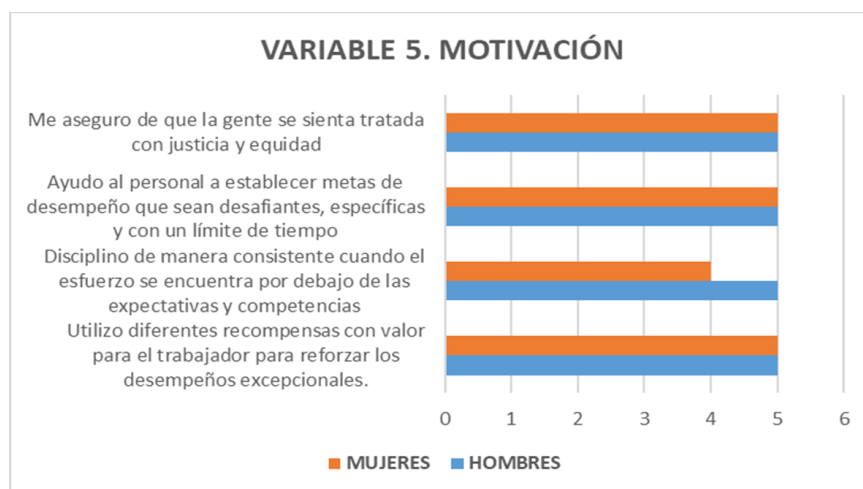
Similar a la variable 1 son los resultados de esta variable, donde no existen diferencias en la variable manejo de conflicto entre hombres y mujeres.

Figura 37.4
Resultados Variable 4



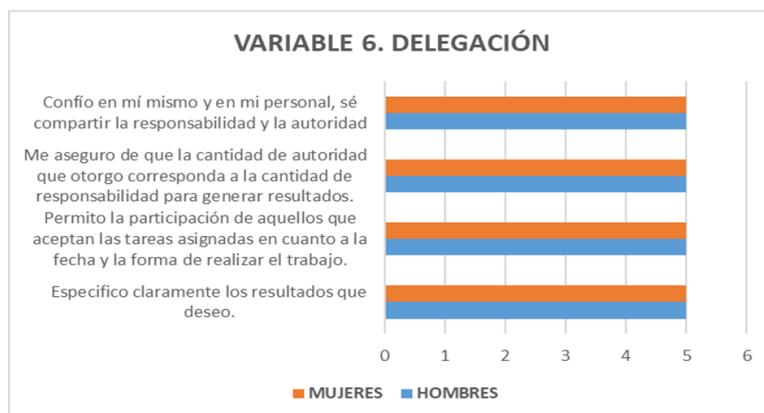
Situación similar a las variables solución de problemas y manejo de conflicto presenta la variable coaching y retroalimentación al no presentar diferencias entre hombres y mujeres

Figura 37.5
Resultados Variable 5



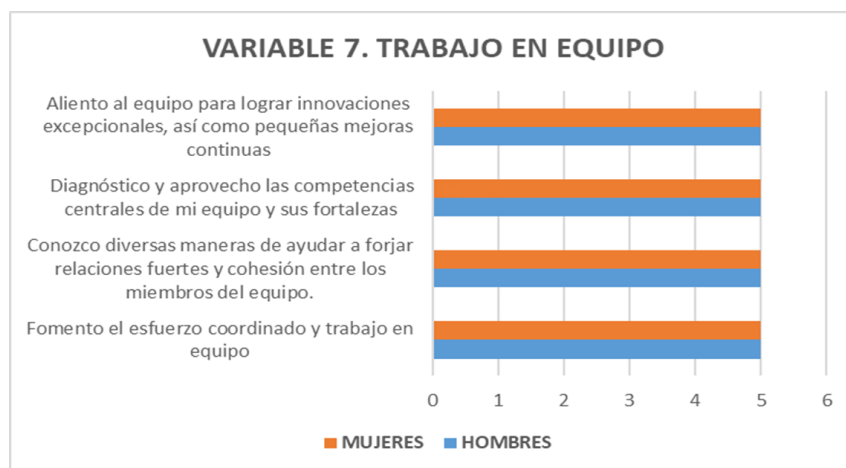
En la variable Motivación son similares los resultados entre hombres y mujeres, sólo se identifica una pequeña diferencia relacionada con la capacidad ligeramente menor de las mujeres de disciplinar consistentemente cuando el esfuerzo se encuentra por debajo de las expectativas y competencias.

Figura 37.6
Resultados Variable 6



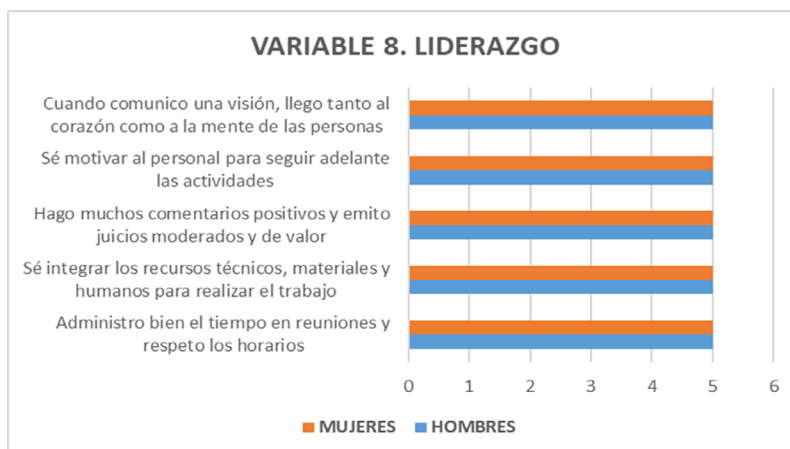
Similar al comportamiento de otras variables, no existen diferencias en la variable delegación entre hombres y mujeres.

Figura 37.7
Resultados Variable 7



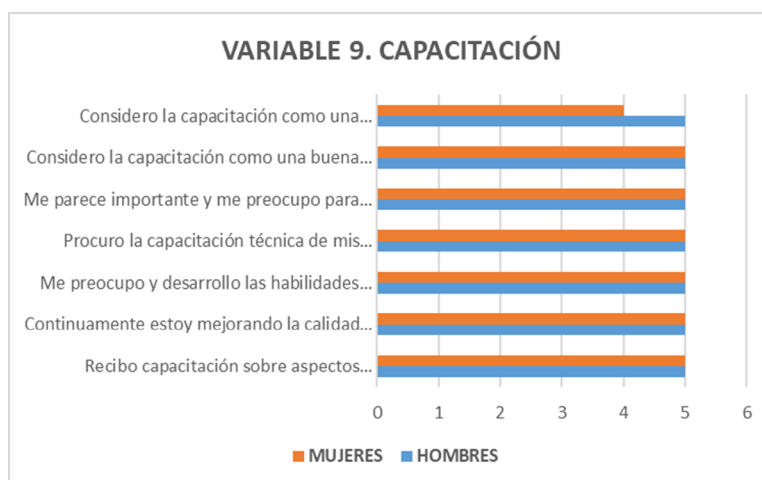
Tampoco existen diferencias en la variable trabajo en equipo entre hombres y mujeres, con resultados iguales en todas las preguntas.

Figura 37.8
Resultados Variable 8



También con el máximo puntaje de la escala no hay diferencias entre hombres y mujeres en la variable liderazgo

Figura 37.9
Resultados Variable 9



En la variable Capacitación se muestran resultados similares entre hombres y mujeres, sólo se identifica como una pequeña diferencia la consideración de los hombres de asumir la capacitación como una obligación y un gasto, no valorándolo plenamente como una inversión, que si es percibido de esta manera por las mujeres quienes obtuvieron una moda de 4 contra 5 los hombres.

Se obtuvo un Coeficiente del Alpha de Cronbach de 0,962 lo que muestra un alto grado de fiabilidad del instrumento utilizado. Por su parte, la prueba de hipótesis realizada muestra el siguiente resultado:

	U de Mann-Whitney	W de Wilcoxon	Z
TOTAL	8922,500	17307,500	,666

Como la significación es > 0.05 se acepta la hipótesis nula H_0 y se afirma que no existen diferencias significativas en las habilidades directivas entre los microempresarios hombres y mujeres del municipio de Autlán de Navarro. Se destaca en la prueba de hipótesis, con relación a las variables en el caso de Trabajo en Equipo en el aspecto relacionado con diagnóstico y aprovechamiento de las competencias y fortalezas de los equipos con 0,049 y la variable Capacitación relacionado con la pregunta si considera la misma como una obligación y un gasto con 0,026 que se rechaza H_0 ; por lo que en estos casos existen diferencias significativas entre las respuestas de mujeres y hombres.

Discusión

En la actualidad, un análisis integral de cualquier entorno empresarial y del sector público que sea especialmente relevante debe incorporar la perspectiva de género como un eje central que atraviesa toda la organización y genera múltiples efectos (Alvesson y Billing, 1997). Son muchos los argumentos que pueden utilizarse, entre los que cabe destacar, en primer lugar, el interés humanitario por luchar contra una injusticia social basada en la discriminación por género (Pastor, 1999). Sin embargo, hay una razón de carácter social muy importante relacionada con la necesidad de aprovechar el potencial y el talento ofrecido por muchas mujeres, en las cuales se ha realizado una fuerte inversión pública y/o privada en aras de una formación profesional competente y las cuales están muy bien preparadas con suficientes competencias directivas.

Conclusiones

Se ha constatado en este estudio, que no existen diferencias significativas en general en cuanto a habilidades directivas entre hombres y mujeres. Lo anterior es coincidente con los estudios realizados por Bieger (2005) que expone que no existen diferencias significativas entre hombres y mujeres en lo que a habilidades directivas se refiere, destacando que un 48 % de los hombres considera que son más impositivas que ellos; sin embargo, el 52 % restante piensa lo contrario.

Las habilidades para la dirección han sido estudiadas por Caro, García, Rodríguez y Jiménez (2007), que encuentran que el sexo influye de forma significativa en las percepciones sobre la mujer como directiva. Situación similar, en cuanto a percepciones se refiere se manifiesta en este estudio, ya que los hombres se auto valoraron en todos los ítems estudiados muy satisfactoriamente, mientras las mujeres fueron más críticas al auto valorarse ya que en dos aspectos se calificaron inferior a los hombres.

Es destacable que en este estudio las mujeres tienen una mirada hacia la capacitación más estratégica que los hombres, ya que no la consideran un gasto, sino una inversión, lo cual puede estar motivado por el papel que ha desempeñado la misma en su preparación como directiva que le ha permitido enfrentarse a un mundo sexista por naturaleza, donde para lograr cumplir sus sueños y tener un desempeño digno han tenido que enfrentarse a muchas barreras y demostrar diariamente su valía.

El estudio realizado abre nuevos campos de investigación relacionados con la influencia de la perspectiva de género en los resultados de las microempresas en este municipio.

Referencias

- Aguilera, L., Hernández, O. & Colín, M. (2014). La relación entre el capital intelectual y los procesos de producción en la pyme manufacturera. Cuadernos del CIMBAGE, 16, 87-109.
- Almlund, M., Duckworth, A., Heckman, J. J. & Kautz, T. (2011). Personality psychology and economics. En E. A. Hanushek, S. Machin & L. Wößmann (eds.), Handbook of the Economics of Education 4, 1-181. Amsterdam: Elsevier.
- Alvesson, M., & Billing, ID. (1997). Understanding gender and organizations. Londres: Sage.
- Berbel, S. (2014). Liderazgo y género: Análisis de las divergencias conceptuales y sus efectos en la teoría y práctica feminista, Quaderns de Psicologia, 16 (1): 73-84.
- Bieger, S. (2005). La mujer directiva vista por los hombres y por las mujeres, en Estudio sobre habilidades directivas en la mujer. Madrid: Comunidad de Madrid.
- Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión. (2006). Ley general para la igualdad entre mujeres y hombres. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGIMH.pdf>
- CONAVIM (2018). ¿Qué es la perspectiva de género y por qué es necesario implementarla?. <https://www.gob.mx/conavim/articulos/que-es-la-perspectiva-de-genero-y-por-que-es-necesario-implementarla>

- Caro, F. J., García, M.M., Rodríguez, C.J. y Jiménez, G. (2007). Percepción de las habilidades y aceptación de las mujeres directivas en las empresas de comunicación», *Zer*, 22: 253-266.
- Druker, P. (1954). *The practice of management*. New York: Harper Collins Publishers
- Eagly, A., y B. Johnson. (1990). Gender and leadership style: A meta-analysis», *Psychological Bulletin*, 108: 233-256.
- Gámez, L., Joya, R., & Ortiz, M. (2017). Crecimiento empresarial & Mipymes de Autlán de Navarro. *COFINHABANA*, 0(1), 131-142. <http://www.cofinhab.uh.cu/index.php/RCCF/article/view/215/211>
- Gámez, Ortiz, Joya y Peña (2022). *Capacitación y desarrollo de habilidades de los directores de las mypes de Autlán de Navarro*, Jalisco, México. Relayn, 2022
- Heckman, J. & Kautz, T. (2012). Hard evidence on soft skills. *Labour Economics*, 19, 451-464.
- Kabacoff, R. I. (1998). Ender differences in organizational leadership: A large simple study», en *Annual American Psychological Association Convention*. San Francisco.
- Letelier, C. (2014). Diferencias de género en los estilos de afrontamiento de conflictos de funcionarios de un servicio de salud pública Viña del Mar-Quillota», *Revista de Psicología. Universidad Viña del Mar*, 3 (6): 64-80.
- Madrigal, B. E., Baltazar, A., González, H., Delgado, R. & Gómez, O. (2009). *Habilidades directivas*. México: McGraw-Hill.
- Munduate, L. (2003). «Gender and leadership. Differences between women's and men's access to managerial positions», *International Journal of Social Psychology*, 18 (3): 309-314.
- Paredes, D, Ibarra, L. E, & Moreno, Z E. (2021). Habilidades directivas y clima organizacional en pequeñas y medianas empresas. *Investigación administrativa*, 50(127), 69-90.. <https://doi.org/10.35426/iav50n127.05>
- Pastor, R. (1999). Aspectos psicosociales de la asimetría genérica: rupturas, cambios y posibilidades, en J. Fernández (coord.), *La intervención en los ámbitos de la sexología y la generología*. Madrid: Pirámide.
- Paustian, S. C., Slattery, L; & Woehr, D.J. (2014). «Gender and Perceptions of Leadership Effectiveness: A Meta-Analysis of Contextual Moderators», *Journal of Applied Psychology*, 99 (6): 1129-1145. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1037/a0036751> .
- Pereda, J., López, T. y González, F. (2018). Habilidades directivas y diferencias de género en el sector público: el caso de Córdoba (España). *Revista Española de Ciencia Política*, 46, 199-230. DOI: <https://doi.org/10.21308/recp.46.09>

- Perks, S. & Struwig, M. (2014). Skills necessary to grow micro entrepreneurs into small business entrepreneurs. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 8, 171.
- Puga, J., & Martinez, L. (2008). Competencias directivas en escenarios globales. *Estudios Gerenciales*, 24(109), 87-104. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(08\)70054-8](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(08)70054-8)
- Sánchez, M. (1997). *Mujeres, dirección y cultura organizacional*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológica
- Tapia, G. J, Ulibarri, H A.; Morales, M. A. (2017). Habilidades directivas como factor de competitividad en una microempresa de José María Morelos, Quintana Roo. En González, Morán y Negrón (eds.) *Los procesos administrativos aplicados a las actividades productivas y de servicios. Tópicos selectos de métodos y técnicas para la investigación en las organizaciones*. Mérida, México: ©ECORFAN
- Werther, W B., & Keith, D. (2008.) *Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas*. México: McGraw-Hill/Interamericana editores.
- Whetten, D., & Cameron, K. (2005). *Developing Management Skills*. Pearson: Prentice Hall
- Whetten, D., & Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. México: Pearson.
- Wood, J. T. (1992). Moving from woman's nature to standpoint epistemology, *Women's Studies in Communication*, 22: 1-24. <https://doi.org/10.1080/07491409.1992.11089757>