

## EL LIDERAZGO FEMENINO EN LA ARMADA

Alberto Adriaola Canessa\*

### Resumen

*Se presenta un análisis de lo que postulan diferentes autores respecto al liderazgo femenino, contrastado con la realidad en la Armada de Chile, respaldado por una encuesta a jóvenes de la generación millennials que cumplen funciones en la institución y que tuvieron jefaturas femeninas.*

**Palabras clave:** Liderazgo femenino, Armada, mujeres militares.

El liderazgo femenino, no es solamente la capacidad de influenciar en otro ejercido por una mujer, sino que en la literatura se identificó como un estilo más del liderazgo y que responde a un estilo más persuasivo, gracias a una mayor comunicación interpersonal y la búsqueda del consenso de manera más colaborativa, abierta e inclusiva. Este estilo busca una mayor eficacia a través de la cooperación, del trabajo en equipo e intentando tener en cuenta diferentes puntos de vista, compartiendo información y fortaleciendo los lazos, premiando los logros del esfuerzo colectivo y reconociendo la labor del equipo (Raya, 2019).

Según Raya (2019), las mujeres ofrecen un trato más personal, presentan características más sociables y con mayor hincapié en la necesidad de cooperación y de trabajo grupal. Esto es favorable para que el trabajo se desarrolle de una manera más natural, gracias a su mayor expresividad y cercanía, que les permite conseguir un mayor compromiso de su equipo con su líder. Resalta valores diferentes, que potencian la organización de una labor conjunta de manera más eficaz. Así mismo, producto de su biología y del desarrollado *multitasking* o función de multitarea, destaca la capacidad innata de poder actuar y tomar decisiones sobre diversos temas a la vez, rasgo que

les convierte en líderes atentas, comprometidas y entregadas a cada ámbito de su trabajo.

Según Rama (2014), señala que en general las mujeres de América Latina y el Caribe son expertas en manejo de crisis y en adaptarse a los cambios. "Esto es una consecuencia positiva de las situaciones económicas y políticas que han vivido. Esta habilidad para manejar procesos de cambio y tolerar incertidumbres y ambigüedades es fundamental para el éxito de cualquier tarea".

En el libro *Liderazgo Femenino* de Betina Rama, se determina una serie de características de este estilo de liderazgo, de las cuales destacan:

- **Orientación a las personas:** son sociables, expresivas y cercanas, lo que brinda mucho potencial a la hora de lograr compromisos, sea con los objetivos de la organización o en un proyecto en particular.
- **Tendencia a la cooperación:** esto hace que el trabajo en equipo sea más natural, ya que ellas son activas en la inclusión y conteniendo a las personas. También se preocupan porque los procesos sean ordenados y sanos.
- **Capacidad de actuar en muchas direcciones:** poseen la capacidad innata de pensar y actuar en muchas direcciones o temas al

\* Capitán de corbeta LT. Magíster en Liderazgo, Academia Politécnica Naval. (albertoadriaola@gmail.com).



Vistas las características del liderazgo femenino y articulado con lo que presenta el autor, en “*Millennials en la Armada*” (2019), referente a las particularidades que presentan las nuevas generaciones en cuanto a su baja tolerancia a la frustración y mala capacidad de resiliencia, este estilo de liderazgo toma gran relevancia en la conducción de nuevas generaciones, dado que, la sociabilidad y cercanía

mismo tiempo. Esto les da una ventaja a la hora de tomar decisiones y enfrentar crisis.

- **Conducción horizontal:** el liderazgo femenino es inclusivo, alienta la participación y comparte el poder y la información con aquellos a quienes conduce. Tiende a crear y fortalecer las identidades de grupo.
- **Predominio de lo emocional:** en general se hallan capacitadas para tener en cuenta el lado humano de las personas y generar altos niveles de empatía.
- **Mayor predisposición al cambio:** su estilo es innovador, con un firme sentido de la calidad, centrado en la persona, flexible, comunicativo y persuasivo.

De acuerdo a lo anterior, las características de colaboración, empatía, sensibilidad y consenso se asocian más con lo femenino. En general las mujeres tienden a ser más participativas para encontrar las mejores soluciones dentro del equipo de trabajo. (Rama, 2014).

Según los autores investigados, al asumir el rol de liderazgo la mujer experimenta cambios en su comportamiento: algunas características propias se acentúan; otras que no había tenido en su carácter aparecen en forma muy fuerte; su capacidad de análisis se vuelve muy rápida y se acelera la precisión en la toma de decisiones. Es que cuando una mujer tiene la oportunidad de liderar o hacerse cargo de un equipo, lo toma como verdadero desafío y pone en foco al proyecto que está llevando a cabo.

del líder femenino logra generar mayor compromiso con una tarea y en consecuencia minimiza la sensación de frustración, siendo ésta superada con mayor facilidad en función del trabajo en equipo y del objetivo común del grupo.

### Encuesta en la Armada

Para contrastar lo presentado por los autores respecto al liderazgo femenino, se realizó una encuesta a un grupo intencionado de jóvenes alumnos de la generación *millennials* en la Armada, que tuvieron jefatura femenina, donde el 98% afirmó haber tenido una buena experiencia y el 80% afirmó preferir tener jefatura mujer en vez de hombre, básicamente porque tienen una personalidad más afable y mejor capacidad de escucha. Sin embargo, los resultados cambian al entrevistar personal de otras generaciones que trabajan en la institución. Se encuestó personal naval contratado de la generación X (35 – 45 años), que tuvieron o tienen jefatura femenina, donde el 80% afirmó haber tenido una buena experiencia y el 20% restante experiencia neutra. Respecto a preferencias, un 20% afirmó preferir tener jefatura mujer en vez de hombre, un 10% le es indiferente y el 70% restante prefería jefatura masculina, reconociendo sí, que no es por un problema de administración, si no que más cultural por la costumbre de trabajar entre hombres.

Vistos estos resultados, coinciden que no solamente en la teoría este estilo sería el ideal para liderar nuevas generaciones, si no que en la Armada, ya tiene un impacto positivo.

A la fecha, las mujeres en la Armada por su antigüedad en la institución (15 años aproximadamente), se encuentran posicionadas en los mandos medios, donde vistas las encuestas y lo rescatado en la literatura, todo indica que lo están haciendo muy bien en la conducción de nuevas generaciones. Ahora el desafío consiste en desarrollar nuevas competencias para los nuevos retos que se vienen al conformar a futuro el alto mando naval.

De acuerdo al nuevo modelo de liderazgo de la Armada, donde se identifican las competencias a desarrollar por los mismos de la institución, el personal que se encuentra en el último tercio de su carrera y que desee conformar el alto mando naval, tiene que orientar sus esfuerzo al desarrollo de las habilidades personales, como por ejemplo: el pensamiento crítico, adaptabilidad, comunicación, entre otras. Desarrolladas esas competencias y sumadas a las que ya se identifican en el liderazgo femenino, no cabe duda que habrán excelentes representantes del sexo femenino en el mando superior.

## Conclusiones

El liderazgo ejercido por una mujer es diferente al liderazgo masculino, ya que les caracterizan distintas particularidades y son otros impulsos que las mueven. No hay mejores ni peores, lo que sí está claro es que el complemento de ambos será beneficioso para nuestra institución, donde teniendo líderes de ambos sexos que aúnen energías e ideas, la creatividad e innovación en los procesos aumentará, contribuyendo al mejor cumplimiento de la misión en la institución.

Debido a que el liderazgo femenino es un estilo más, con las características precedentemente indicadas y no necesariamente un actuar femenino propio de su condición, la invitación es a reflexionar acerca de qué estilo predomina en nuestra forma de liderar a nuestros colaboradores y ver qué se puede rescatar de este estilo y aplicar en una mejor gestión de personal. Si este estilo es el que más se adecúa para guiar y ganar la adhesión voluntaria de la gente hoy en día, es tiempo de potenciar nuestra capacidad de escucha, tener un trato más afable y buscar el trabajo en equipo y colaborativo.

\*\*\*

## BIBLIOGRAFÍA

1. Adriazola, A. (2019). Millennials en la Armada. *Revista de Marina*, 21-23.
2. Aguila, E., & Garay, M. (2016). *Liderazgo Creativo*. Providencia: Ediciones Universidad Finis Terrae.
3. Caraher, L. (2014). *Millennials & Management*. New York: Routledge.
4. Espinoza, C. (2012). *Millennial Integration: Challenges Millennials Face in the Workplace and What They Can Do About Them*. (Electronic Thesis or Dissertation). Retrieved from <https://etd.ohiolink.edu/>
5. Eichholz, J. C. (2016). *Capacidad Adaptativa*. Bogota: LID Editorial Colombia SAS.
6. Goleman, D. (1996). *Inteligencia emocional*. Editorial Kairos. Barcelona.
7. Hernández, R., Fernandez, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*: Sexta Edición. México: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
8. HOWE, N. y W. STRAUSS (2000): *Millennials Rising. The Next Great Generation*. New York, Vintage Books.
9. HOWE, N. y W. STRAUSS (2007): *Millennials Go to College*. EE.UU., Life Course Associates.
10. Rama, B. (2014). *Liderazgo Femenino*. Autores Editores.
11. Raya, A. (2019). *Liderazgo Femenino, la clave del futuro*. Andresaraya.com.