

El impacto de la marca personal en la empleabilidad de la mujer: una revisión del estado del arte

ROXANA TUTAYA

CENTRUM CATÓLICA GRADUATE BUSINESS SCHOOL

RUBEN GUEVARA

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

El impacto de la marca personal en la empleabilidad de la mujer: una revisión del estado del arte

Introducción

El conocimiento existente en la literatura de marca personal concerniente al tema de género es señalado por los académicos muy esporádicamente, tanto en el ámbito laboral y desarrollo de carrera (Scheidt et al., 2020), como en las redes sociales (Duffy y Pruchniewska, 2017; Draper y McDonnell, 2018). Más aún en el contexto actual de una economía del conocimiento globalizada, caracterizada por una creciente competitividad, donde las empresas desean contar con personal que sobresalga por encima de la media, razón por la cual existe la necesidad de destacar mediante la construcción de una marca personal que atraiga la atención a través de la autopromoción (Benito y Rodríguez, 2020). Y donde en el ámbito académico por ejemplo, se puso en evidencia la brecha de género desde el inicio de la pandemia por el covid-19, al disminuir la productividad en el envío de artículos por parte de las mujeres, dadas las demandas domésticas y el cuidado de los hijos pequeños, mientras que los hombres casi no se vieron afectados en su productividad (Staniscuaski et al., 2021). Por tal motivo el desafío se torna aún mayor para las mujeres, quienes además de competir con sus pares masculinos, deben lucir femeninas cuidando de su apariencia y mantener al mismo tiempo su rol familiar de madres y esposas (Lair et al., 2005). Ante este retador desafío, se hace complejo el desarrollo profesional en especial para las mujeres, dado que en las organizaciones se espera que las personas se centren en el trabajo para poder avanzar en su línea de carrera (Scheidt et al., 2020).

De otro lado, cabe señalar que existe un dilema en la gestión de impresiones al que se enfrentan las mujeres cuando se muestran con una actitud asertiva, seguras de sí mismas y con dotes de liderazgo, ya que es muy probable que no gocen del aprecio de sus congéneres, y que tampoco obtengan evaluaciones de desempeño positivas, debido que están actuando fuera del rol tradicional estereotipado de la mujer (Singh et al., 2002). Dado que están mostrando cualidades no se consideran deseables en una mujer (Rudman y Phelan, 2008).

Rudman (1998) describió el efecto de modestia femenina, en el cual las mujeres tienden a ser más modestas que los hombres en situaciones públicas como el lugar de trabajo por ejemplo, subestimando sus logros y teniendo poca confianza en sus habilidades. Lo cual parece tener origen en las experiencias de la niñez, las cuales influyen la vida adulta de la mujer, por ejemplo, cuando tienen que negociar, ellas usualmente buscan lo que es justo, mientras que su contraparte masculina busca ganar (Heim, 1993).

La marca personal se ha vuelto ubicua y esencial (Pawar, 2016), constituyéndose en una parte vital de las personas, la sociedad, la cultura y la economía (Scheidt et al., 2020). Sin embargo, el conocimiento que se tiene acerca de ese fenómeno se encuentra fragmentado y aún es insuficiente (Gorbatov et al., 2018). Más aún en el tema de género, donde algunos autores tocan el tema muy por encima (Lair et al., 2005)

Problema y Objetivo de investigación

El problema que esta investigación plantea es la desventaja que tiene la mujer al momento de construir su marca personal con el fin de ser más visible y elevar su empleabilidad dada la brecha de género existente. Por tal motivo, el objetivo de esta investigación, es hacer una revisión exhaustiva de la literatura, agrupando el conocimiento existente con el fin de hacer una crítica constructiva y abrir nuevas vías para la investigación futura. Al hacerlo, esta investigación contribuyó a actualizar el estado del conocimiento en el posicionamiento de la

marca personal en el contexto de género, al agrupar conceptos e ideas que se encuentran fragmentados y dispersas en la literatura.

Marco Teórico

La marca personal ha logrado un importante avance en la ciencia de la gestión y se le sitúa en la unión del marketing, la sociología, la comunicación, la psicología, el comportamiento organizacional e inclusive en la contabilidad (Gorbatov et al., 2018). Sin embargo, es desde la sociología de donde se revelan dos enfoques teóricos principales a raíz de la revisión de literatura: el primero basado en la teoría de Pierre Bourdieu (1983, 1984), y el segundo enfoque sustentado en la teoría sociológica de Erving Goffman (1959), los cuales sirven de base teórica al fenómeno de la marca personal (Khedher, 2019). La teoría de Pierre Bourdieu ayuda a comprender este fenómeno a través de la tipificación de capitales como el cultural y el social (Zamudio et al., 2013), donde el individuo de marca posee ambos tipos de capitales que le ayudaran a distinguirse y sobresalir en el área en la que desenvuelve (Parmentier et al., 2013). Mientras que en la teoría de Goffman, la marca personal es retratada en las actividades de presentación personal de los individuos (Labrecque et al., 2011 ; Shuker, 2014), dado que en la vida cotidiana manejan un rol, vestimenta, palabras y acciones que generan impresiones particulares como si estuvieran en un escenario (Khedher, 2019).

Marca Personal

A lo largo de la literatura se hace referencia al constructo de “marca personal”, sin embargo algunos autores la denominaron “marca propia” (Khamis et al., 2017), y otros como “autocomercialización” (Chen, 2013). Esto demuestra la inconsistencia aplicada en la terminología académica (Allison, 2020). A pesar de que las diversas definiciones son poco exhaustivas y tienen poco acuerdo sobre los límites exactos del concepto, se observa que son consistentes en la intencionalidad positiva de este fenómeno (Gorbatov et al., 2018), es decir, existe un consenso por parte de la academia, en que su principal objetivo es establecer impresiones favorables (Lee y Cavanaugh, 2016), ser “atrayentes” (Omojola, 2008), “valiosos, confiables y deseables” (De la Morena Taboada, 2014). Para Hu (2021) es una estrategia utilizada por los individuos para presentar una identidad propia a través de la mercantilización de ellos mismos, incorporando un símbolo cultural con el fin de llamar la atención y beneficiarse social y económicamente. Whitmer (2019), encuentra que la marca personal es un proceso que se logra mediante la gestión cuidadosa de impresiones ante una audiencia, y la divulgación selectiva de la información personal. Mientras que para Parmentier et al. (2013) es un conjunto de asociaciones relacionadas con un individuo en particular. En consecuencia, la marca personal es considerada como una acción y un proceso de desarrollo en curso (Gorska, 2021), el cual es el reflejo de la persona (Peters, 1999). Para Scheidt et al. (2020), es un proceso entre la personalidad del sujeto de marca y todas las partes interesadas, y donde la visibilidad del individuo surge dentro y fuera del ámbito profesional con el fin de diferenciarse ante un público objetivo. Sin embargo, también se crítica el discurso académico de la marca personal, ya que para Khedher (2014), es la presentación de una versión idealizada de uno mismo, donde se finge y se engaña deliberadamente a una audiencia.

En la revisión de literatura se han identificado dos categorías principales en las definiciones del fenómeno de marca personal: (1) Basadas en la teoría del marketing, donde se compara a la marca personal con un proceso de marketing de productos, y (2) las que surgen de las investigaciones y estudios de conductas de autopresentación, donde la marca personal está enfocada en gestionar las impresiones que los demás tienen sobre el sujeto de marca

(Gorvatov et al., 2018). Para esta investigación nos hemos enfocado en las que surgen de las conductas de autopresentación.

Finalmente, cabe destacar que la marca personal enfrenta un creciente desafío en el tema de género, razón por la cual, algunos académicos están conscientes del lado oscuro que presenta este fenómeno (Gershon, 2014 ; Lair et al., 2005). Por ejemplo, se ha observado que cuando una marca personal es demasiado exitosa y está desarrollada con mucha eficacia, puede resultar contraproducente, y tornarse una desventaja más que una ventaja, ya que tanto empleadores como pares se pueden sentir amenazados, en especial si la marca personal del individuo no sólo es más exitosa que las de sus pares o superiores, sino también que la de la misma organización (Harris y Rae, 2011), generando sentimientos negativos como la envidia que es un aspecto del lado oscuro de la marca personal (Gershon, 2014; Lair et al., 2005). Situación que se da con frecuencia en las mujeres que logran desarrollar una marca personal exitosa utilizando la autopromoción, dado que serán percibidas como más competentes pero no gozarán de la simpatía social, a diferencia de los hombres (Rudman, 1998).

La Autopromoción de acuerdo al género

La marca personal invita a los individuos a participar en actividades de autopromoción con el fin de hacerse visibles a través de la comunicación de una propuesta de valor única sustentada en las principales fortalezas de la persona (Shepherd, 2005). En consecuencia, Morales-Cardoso et al. (2020) define la autopromoción como la gestión de la marca personal que no significa diseñar y aplicar una estrategia egocéntrica, sino la búsqueda de las diferentes características de cada persona, según parámetros de autenticidad y coherencia, al servicio de todos. Mientras que Singh et al. (2002) considera que la autopromoción es una estrategia centrada en uno mismo.

Para Bolino et al. (2016), la autopromoción es una técnica distinta de gestión de impresiones, donde las personas destacan sus logros, atribuyéndose el mérito de los resultados positivos. De igual forma, para Rosenfeld et al. (1995), la gestión de impresiones busca influir en la percepción que tienen las personas acerca de la imagen del sujeto de marca. Por ejemplo, se ha demostrado que se pueden obtener mayores beneficios y oportunidades laborales cuando una persona da la impresión de ser competente y ambiciosa (Wayne y Liden, 1995). Constituyéndose de esta forma, en el vehículo para posicionar la marca personal (Khedher, 2015). Por tal motivo, se debe tener en cuenta que esta gestión de impresiones se puede lograr mediante una combinación de estrategias online y offline, observando siempre la congruencia de la marca personal (Gorbatov et al., 2018). A raíz de la autopromoción, se ha instalado una cultura de rendimiento y performance de uno mismo (Ehrenberg, 2009), la cual impulsa a que las personas se midan a si mismas permanentemente en todas sus dimensiones posibles, y compartan sus resultados con los demás (Benito y Rodriguez, 2020). Por tal motivo, existe una creciente preocupación por destacar, ser referentes y líderes de opinión en el mercado (Hearn, 2008), lo cual ha generado una fuerte competencia entre las personas que ofrecen sus habilidades, destrezas y desempeño, hecho que no es muy diferente a la competencia entre productos o servicios por la atención en mercados saturados (Scheidt et al., 2020). Sin embargo, es importante considerar que los encuentros demasiado frecuentes con una marca pueden producir aburrimiento y hartazgo, lo cual, en su afán de variedad, puede llevar al público objetivo a elegir otra marca (Huang et al., 2015).

Los efectos de género que se han examinado, y la investigación previa sostienen que hombres y mujeres se involucran en distintos niveles de manejo de impresiones (Bolino et al., 2016). Asimismo, diferentes hallazgos a lo largo de la literatura han revelado el complejo desafío al que se enfrentan las mujeres al momento de auto promocionarse, como es el caso de las emprendedoras (Thompson-Whiteside et al., 2018). Por tal motivo, las mujeres tienden a no

promocionarse mucho dado que consideran que hacer su trabajo de manera correcta es suficiente para lograr el éxito profesional (Singh et al., 2002), mientras que sus pares masculinos tienden a hacer uso de la autopromoción con mayor frecuencia y agresividad que sus homologas femeninas (Bolino y Turnley, 2003). En el caso de los varones, utilizan generalmente el manejo de impresiones para ayudarse a destacar frente a los demás y obtener recompensas, mientras que sus pares femeninas suelen utilizarlo en un esfuerzo por lograr justicia y armonizar las necesidades de todos los involucrados (Tannen, 1994). Asimismo, Scheidt et al. (2020), observó que la mayoría de hombres se autopromocionan de manera más directa y menos emocional que sus homólogas femeninas. Se encontró también que una misma táctica de autopromoción utilizada por mujeres y hombres no produce los mismos resultados (Bolino et al., 2016), dado que los observadores reaccionan de manera favorable a este manejo de impresiones de acuerdo a los roles estereotipados de género (Smith et al., 2013). Es decir, si las mujeres utilizan la intimidación en la organización, no obtienen evaluaciones de desempeño positivas ni gozan de simpatía, mientras que en los hombres se da el caso contrario (Bolino y Tunley, 2003). Por tanto, existen restricciones acerca de normas aceptadas de lo “femenino” que las mujeres deben tener presente al construir sus identidades (Gurrieri y Cherrier, 2013). Con lo cual, las expectativas de género ponen en una franca desventaja a las mujeres al querer autopromocionarse de forma asertiva (Amanatullah y Morris, 2010). Motivo por el cual algunas mujeres se muestran reacias a utilizar la autopromoción ya que estarían infringiendo la “norma de la modestia” de acuerdo a su género (Smith y Huntoon, 2014).

Limitaciones de Género en la Empleabilidad

La empleabilidad es principalmente el resultado de cómo los individuos utilizan sus habilidades, recursos, conocimientos y actitudes para presentarse ante potenciales empleadores buscadores de talento (Pham, 2021).

Gorbatov et al. (2019), encontró que la marca personal conduce a una mayor satisfacción profesional, totalmente mediada por la empleabilidad percibida. Dado que “tomar el control de su marca personal puede significar la diferencia entre un trabajo insatisfactorio y una carrera gratificante” (Clark, 2011, p. 78). De igual forma, Khedher (2019) sostiene que existe una relación positiva entre el esfuerzo de construir una marca personal y ser una persona empleable. Esta relación se basa en el concepto de marca personal que sostiene Gorbatov et al., (2019), donde la considera “un comportamiento laboral proactivo que emplea estrategias y tácticas de marketing para lograr beneficios profesionales de tres formas distintas: estratégica, diferenciada y basada en la tecnología” (p. 2). Más aún, en tiempos de incertidumbre y precariedad laboral, la marca personal se ha convertido en una herramienta de apoyo (Lair et al., 2005), que invita y alienta a trabajar continuamente, promocionándose a sí mismo, estando siempre activo, aprovechando la personalidad y estilo de vida con el fin de generar mayor valor a la marca (Whitmer, 2019).

Muchas veces se considera que las mujeres carecen de ambición cuando no solicitan un ascenso, y es que en estudios previos se encontró que prefieren esperar a que su superior las anime a solicitarlo (Maddock y Parkin, 1993). Este hecho tiene lugar como consecuencia del estilo de liderazgo transformacional que algunas mujeres ejercen, donde esperan que sus logros y necesidades de desarrollo de carrera, sean reconocidos y valorados por sus superiores, motivo por el cual, se sienten menos inclinadas a autopromocionarse deliberadamente (Singh et al., 2002). Y el problema surge cuando a raíz de que se les percibe poco ambiciosas e incompetentes en comparación con su contraparte masculina, no se les suele considerar para ocupar posiciones

de liderazgo, a menos que sean mujeres con un comportamiento atípico (Rudman y Phelan, 2008).

Es importante destacar que en el mundo laboral, existen muchas barreras que limitan a las mujeres para poder alcanzar posiciones de liderazgo (Oakley, 2000). En el campo de la ciencia por ejemplo, existen diversos factores limitantes para las mujeres, que van desde el sesgo inconsciente hasta el prejuicio consciente de género (Carli et al., 2016). Y al mismo tiempo, el desarrollo de la marca personal se considera como una responsabilidad obligatoria, dado que es la esencia del liderazgo (Trepanier, 2014). Algunas de las limitaciones más frecuentes que enfrentan las mujeres suelen ser la falta de acceso a puestos gerenciales dado el estereotipo de género en el liderazgo, la experiencia operativa, las relaciones de poder, la cultura de la organización y la forma subjetiva de evaluación de desempeño (Singh et al., 2002). Esta última limitación antes mencionada, se agrava aún más cuando las posiciones de mayor jerarquía institucional están ocupadas por hombres, quienes son los evaluadores del desempeño bajo una perspectiva masculina (Treviño et al. 2018). Motivo por el cual, en el ámbito académico por ejemplo, existen desigualdades de género en los procesos de evaluación y desarrollo profesional basado en el mérito (Van Den Brink y Benschop, 2012).

Sin embargo, también hay quienes sostienen que si existe equidad de género en el lugar de trabajo, la cual se demuestra con la representación de algunas mujeres en altos cargos corporativos (Chanavat y Ramsden, 2014). Como consecuencia de todas las limitantes que encuentran las mujeres para su desarrollo de carrera, muchas veces terminan por desanimarse y no tener aspiraciones de ascender en la escala ocupacional, lo cual continua bloqueando el proceso preliminar para lograr la tan ansiada igualdad de género (U.N. Women, 2016).

En profesiones como la enfermería, Trepanier (2014) sostiene que la marca personal es la solución ideal para que las enfermeras separen su imagen del estereotipo de invisibilidad y puedan reforzar su propia identidad en una profesión honorable, a través del desarrollo de las fortalezas que se tiene como líder. En el campo de la ciencia, se observa que existe una baja probabilidad de que las mujeres obtengan posiciones de status o accedan a premios y reconocimientos (Lunnemann et al., 2019). Existiendo también una brecha salarial importante en el mundo de la academia (James et al., 2019), lo cual pone en evidencia que aún hay un largo camino para conseguir cerrar la brecha de género existente en la ciencia (Staniscuaski et al., 2021).

El desafío que enfrenta la mujer para desarrollar una marca personal con el fin de elevar su nivel de empleabilidad, se torna aún más retador, dado que el efecto de mantenerla es sacrificando las relaciones familiares, y el tiempo que comparten con sus hijos pequeños en aras de construir una marca y ser exitosa (Lair et al., 2005). Hecho que se ha puesto en evidencia a raíz de la pandemia del covid-19, donde una vez más se hizo notoria la brecha de género en la repartición nada equitativa en las tareas del hogar, donde la mujer es quien asume la mayor responsabilidad doméstica (Staniscuaski et al., 2021). Dado que le pone más energía a las relaciones familiares a expensas de su propio desarrollo profesional (Marks y Houston, 2002). Razón por la cual, muchas de ellas bajaron su productividad, como es el caso flagrante en la comunidad científica, donde los editores de prestigiosas revistas, advirtieron una disminución de envíos de manuscritos por parte de mujeres, frente al aumento en los envíos de autores varones (Viglione, 2020).

Kyvik (1990) encontró que las mujeres son menos productivas que los hombres cuando son madres de niños menores de 10 años. Con lo cual, mantener una carrera en áreas caracterizadas por ser típicamente masculinas, se torna un verdadero desafío para las mujeres

que son madres (Herman y Lewis, 2012). Por lo que algunas instituciones practican políticas neutrales tomando en consideración la maternidad (Staniscuaski et al., 2021), pero a la larga esta acción en vez de favorecer a las mujeres, termina perjudicándolas (Antecol et al., 2018).

Autenticidad en la marca personal de las mujeres

Según Allison et al. (2020) “la autenticidad de la marca personal consiste en las percepciones de uno mismo y de los demás de que la imagen que un individuo tiene de sí mismo en el mundo exterior es precisa, verdadera y coherente” (p. 5). En consecuencia, la autenticidad es de autoría propia (Wild, 1965) y autodeterminada (Deci y Ryan, 1990). Sedikides et al. (2017), define la autenticidad como “la sensación de que uno está alineado con su yo verdadero o genuino” (p.1). En consecuencia, ser auténtico puede ayudar a mejorar la apariencia, dado que se respeta la propia esencia al ser consistente con las desiciones tomadas (Riggle et al., 2017).

Mientras que, una persona poco auténtica puede experimentar sentimientos de impotencia dado que su comportamiento está influenciado en gran medida por factores extrínsecos (Kraus et al., 2012). Por lo que, existen críticos al predicamento de la marca personal, argumentando que sólo se construye para complacer a una audiencia específica (Khedher, 2014), lo cual representa un verdadero desafío para aquellos que desean ser auténticos (Shepherd, 2005).

En el tema de género, la marca personal enfrenta el desafío de formular estrategias para que las mujeres que asumen diferentes roles, puedan combinarlos a través de una verdadera autenticidad (Sheidt et al., 2020). Estos diferentes roles generan múltiples *yo*s, los cuales son una respuesta adaptativa ante un mundo altamente demandante en los diferentes contextos con el fin de encajar (Leary y Tangney, 2012). En consecuencia, el desarrollo de estrategias para abordar esta retadora tarea se torna un verdadero desafío, razón por la cual, el aporte desde un enfoque psicológico sería de mucha ayuda dada la naturaleza de la marca personal (Scheidt et al., 2020).

Sin embargo, la gestión de la autenticidad de la marca personal para las mujeres en el mundo laboral se torna más compleja que en el caso de sus homólogos masculinos, dado que se promueve una identidad externa e interna, donde por fuera deben lucir femeninas, pero por dentro masculinas si quieren tener éxito (Lair et al., 2005). Asimismo, se ha encontrado que existen riesgos asociados a la autopromoción por parte de mujeres emprendedoras, las cuales con el fin de ser percibidas como más auténticas, consideran que compartir sus debilidades y temores las ayudará a mitigar dicho riesgo (Thompson-Whiteside et al. 2018). Y peor aún, existe una invasión del espacio privado, dado que la marca personal alienta cínicamente a exponer sus vidas privadas con el fin de generar una mayor autenticidad (Gehl, 2011).

Gestión de la imagen femenina

Al revisar la literatura acerca de la imagen profesional , se identificaron dos facetas del constructo: imagen profesional deseada e imagen profesional percibida (Roberts, 2005), afirmación que se relaciona según Gorbatov et al. (2018) cuando sostiene que la marca personal posee dos elementos : el yo deseado y la identidad percibida. Sin embargo en el caso de la imagen femenina, se observa una presión cultural prominente desde décadas atrás (Grogan, 2016). Y este hecho es explicado porque la evidencia sugiere que usualmente a la mujer se le

valoriza de acuerdo a su apariencia física, dado que se encuentra expuesta socialmente (Bluote et al., 2011).

De otro lado, la marca personal invita a resaltar los atributos positivos, haciendo énfasis en el valor de la imagen proyectada en todos los espacios de la vida, ya que hasta lo que no parece tener relación con la vida laboral repercute en el éxito profesional (Benito y Rodríguez, 2020). Razón por la cual, se alienta a cuidar la apariencia personal, con el fin de “verse y lucir de primera clase” (Brown, 2010, p. 61). En consecuencia, la imagen parece estar sobrevalorada para la marca personal, ya que es presentada como la única forma razonable y aceptable para destacar (Lair et al., 2005).

Cabe mencionar, que los estándares prescritos culturalmente acerca de la imagen femenina se constituyen en un factor limitante que puede obstaculizar la motivación de las mujeres a desarrollarse profesionalmente o a aspirar a cargos de liderazgo (Davies et al., 2002). Dado que, al centrarse en la imagen y no poseer la apariencia ideal, pueden desmotivarse en el lugar de trabajo, e inclusive no estarían dispuestas a ir a trabajar (Starr y Zurbriggen, 2019). La investigación también demostró que la toma de decisiones profesionales puede verse influenciada negativamente por la insatisfacción de no tener la imagen deseada prescrita por el ideal de belleza aceptado socialmente (Woodrow-Key, 2006). Asimismo, las opciones profesionales futuras de las niñas que juegan con la muñeca Barbie pueden verse limitadas en comparación con las de los niños, dado que es un juguete basado en la apariencia (Sherman y Zurbriggen, 2014).

Discusión

A lo largo de la literatura se encontró como una constante, que no se suele tocar mucho el tema de género por parte de los académicos, y si lo hacen es de manera muy esporádica como bien lo señalan Duffy y Pruchniewska (2017). Asimismo, se observó que el desarrollo de la marca personal de las mujeres con el fin de ser más visibles y elevar su nivel de empleabilidad, se torna un desafío retador dada la dualidad de la vida trabajo-hogar que muchas de ellas tienen en comparación con sus homólogos masculinos (Singh et al. 2002), donde se ven en la disyuntiva de elegir entre dedicar más tiempo a su desarrollo profesional y línea de carrera, o quitarle tiempo a las relaciones familiares, decisión que no es fácil para ellas. De igual forma, esta exigencia de mantener la marca personal para ellas se hace más compleja, dado que no sólo deben competir con sus pares masculinos, sino también deben lucir femeninas y cuidar de su apariencia (Scheidt et al. 2020). Sin embargo, aquí surge una contradicción en el predicamento de la autenticidad que promueve la marca personal, dado que, por un lado se les insta a las mujeres a ser internamente masculinas pero de otro lado, deben ser externamente femeninas (Lair et al. 2005). Razón por la cual, muchas veces no se puede lograr la consistencia dados los diferentes roles en los que se desenvuelven las mujeres, y más aún cuando se les pide que adopten esta dualidad en su identidad, lo cual se torna un verdadero desafío psicológico al querer preservar su *yo* auténtico.

De otro lado, se observa que a pesar de elegir elevar su nivel de empleabilidad a través de la marca personal y optar por el desarrollo de carrera en el mundo laboral, las mujeres se enfrentan a muchas barreras y limitantes para obtener un asenso dentro de la organización (Oakley, 2000), hecho que se da en la mayoría de veces por la cultura corporativa o por la forma subjetiva de evaluar el desempeño de los varones que son los que usualmente ocupan los cargos jerárquicos más altos (Treviño et al. 2018).

En lo concerniente a la autopromoción, se ha encontrado que las mujeres se sienten menos inclinadas a utilizarla, dado que muchas de ellas consideran que su trabajo habla por

ellas, sin embargo al competir con su contraparte masculina, encuentran que les llevan una amplia ventaja en el manejo de impresiones, dado que al parecer este hecho tiene origen en la niñez (Tannen, 1994), donde los hombres de pequeños se acostumbraron a competir por el liderazgo del equipo, razón por la cual se adaptan mejor a las reglas de juego en el mundo organizacional, mientras que a las mujeres de niñas se les enseñó a utilizar un lenguaje sutil, cortés y considerado, lo cual les trae problemas en la etapa adulta a aquellas mujeres que ocupan cargos directivos, dado que se les percibe con un liderazgo débil (Singh, et al. 2002). También hay una tendencia marcada a considerarlas poco ambiciosas, por lo que muchas veces esperan que sus superiores las animen y alienten a aplicar a un ascenso dentro de la organización (Maddock y Parkin, 1993). Y este hecho se observa a raíz de que al comportarse de manera asertiva, son criticadas y evaluadas negativamente ya que están rompiendo la norma de la “modestia femenina” como bien señalan Smith y Huntoon (2014). Con lo cual se observa que las mujeres parecen estar en un callejón sin salida, dado que al construir su marca personal y desarrollarla de manera efectiva con el fin de elevar su empleabilidad están expuestas a ser percibidas y evaluadas negativamente si se muestran seguras de si mismas o con dotes de liderazgo, mientras que si son pasivas y complacientes se dice que no son competentes ni ambiciosas profesionalmente, por lo que no se les considera para posiciones de liderazgo. Por tal motivo, se hace urgente una mayor investigación acerca de cuál es la forma en que las mujeres pueden elevar su nivel de empleabilidad a través de la marca personal sin ser mal vistas o evaluadas negativamente por la forma de autopromocionarse.

Finalmente, en lo concerniente a la imagen femenina, se observa una predominancia por parte de las mujeres a prestar atención a los estándares de belleza aceptados culturalmente, lo cual como sugieren los investigadores puede obstaculizar su desarrollo profesional. Motivo por el cual, los investigadores proponen que la conciencia de este standard de belleza femenina es un predictor negativo en la aspiración y desarrollo profesional de las mujeres (Huang et al., 2021).

Conclusión/Contribución

A pesar de que la marca personal alienta a las mujeres a desarrollar una línea de carrera y alcanzar el éxito profesional siendo competitivas, en la realidad se torna un desafío bastante complejo para ellas, más aún si son madres de niños pequeños y deben equilibrar su vida a fin de no restar tiempo a las relaciones familiares y al cuidado de sus menores, a diferencia de sus pares masculinos quienes no presentan esa dualidad trabajo-hogar. Asimismo se observa un dilema grave en el tema de la autopromoción femenina, dado que si se muestran con una conducta asertiva y seguras de si mismas, no son vistas de manera positiva ni gozan de simpatía, ya que están rompiendo la norma de la llamada modestia femenina. Mientras que de otro lado, al mostrarse pasivas y sumisas, se les considera poco ambiciosas e incompetentes, razón por la cual no se les considera para cargos importantes de liderazgo dentro de la organización. Sin mencionar, que otro de los factores por los que usualmente no se les promueve dada una evaluación de desempeño poco favorable, es porque los encargados de ésta evaluación, muchas veces son varones quienes tienen una perspectiva masculina. Razón por la cual se hace urgente llevar a cabo una mayor investigación futura con el fin de abordar esta problemática que afecta enormemente el nivel de empleabilidad de las mujeres en las diferentes etapas de su carrera.

Finalmente, se observa que aún hay un largo camino por recorrer para cerrar la brecha de género existente no sólo en el mundo organizacional sino también en las diferentes áreas donde se desenvuelven mujeres y hombres. Por lo que, esta investigación contribuyó a actualizar el estado del conocimiento en el posicionamiento de la marca personal en el contexto

de género, al agrupar conceptos e ideas que se encuentran fragmentados y dispersos en la literatura, con el fin de facilitar y abrir nuevas líneas para investigaciones futuras.

Referencias

- Allison, L., Blair, J., Jung, J.H., y Boutin, P.J. (2020). The impact and mediating role of personal brand authenticity on the self-actualization of university graduates entering the workforce. *Journal for Advancement of Marketing Education*, 28 (2), Pages 3 – 13.
- Amanatullah, E.T. y Morris, M.W. (2010). “Negotiating gender roles: Gender differences in assertive negotiating are mediated by women’s fear of backlash and attenuated when negotiating on behalf of others”. *Journal of Personality and Social Psychology*, 98 (2), p. 256.
- Antecol, H., Bedard, K., y Stearns, J. (2018). Equal but inequitable: who benefits from gender-neutral tenure clock stopping policies? *American Economic Review*, 108, 2420–2441. doi: 10.1257/aer.20160613
- Benito, L., y Rodriguez, C. (2020). Capitalism and personality: Remarks about the management discourses on self-profiting through personal branding. *Política y Sociedad*, 57(2), 521-541. Doi: 10.5209/poso.65926
- Buote, V.M., Wilson, A.E., Strahan, E.J., Gazzola, S.B. y Papps, F. (2011). Setting the bar: Divergent sociocultural norms for women’s and men’s ideal appearance in real-world contexts. *Body Image*, 8, 322– 334.
- Bolino, M., Long, D., y Turnley, W. (2016). Impression management in organizations: critical questions, answers, and areas for future research. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3, 377–406. doi:10.1146/annurev-orgpsych-041015-062337
- Bolino, M., y Turnley, W. (2003). More than one way to make an impression: exploring profiles of impression management. *Journal of Management*, 29(2), 141-160. doi: 10.1016/S0149-2063(02)00212-X
- Bourdieu, P. (1983). The forms of capital. *Handbook of theory and research for the sociology of education*, 241-258.
- Bourdieu, P. (1984). *Distinction: A social critique of the judgment of taste*. Harvard University Press, Cambridge, MA
- Brown, R. (2010). Reputation Management. *Business Information Review*, 27 (1), 56–64. <http://www.sagepub.co.uk/journalsPermissions.nav>
- Carli, L. L., Alawa, L., Lee, Y., Zhao, B., y Kim, E. (2016). Stereotypes about gender and science: women ≠ scientists. *Psychology of Women Quarterly*, 40, 244–260. doi: 10.1177/0361684315622645
- Chanavat, A. y Ramsden, K. (2014). Climb to the top – tracking gender diversity on corporate boards. Thomson Reuters Financial and Risk, Thomson Reuters. Retrieved from <https://www.thelisonmba.com/wp-content/uploads/2018/04/tracking-gender-diversity-on-corporate-boards.pdf>
- Chen, C. (2013). Exploring personal branding on YouTube. *Journal of Internet Commerce*, 12, 332–347. doi: 10.1080/15332861.2013.859041
- Clark, D. (2011). Reinventing your personal brand. *Harvard Business Review*, 89 (3). <http://hbr.org/2011/03/reinventing-your-personal-brand/ar/1>
- Davies, P.G., Spencer, S.J., Quinn, D.M. y Gerhardstein, R. (2002). Consuming images: How television commercials that elicit stereotype threat can restrain women academically and professionally. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 28, 1615– 1628.

- Deci, E.L., y Ryan, R.M. (1990). Nebraska Symposium on Motivation. *Nebraska Symposium on Motivation*, 38, 237-288.
- De la Morena Taboada, M. (2014). Evolución del concepto de marca personal. Análisis de la repercusión de la prensa en la creación de marca personal en la época victoriana. *Historia y Comunicación Social*, 19, 393–401. DOI: https://doi.org/10.5209/rev_HICS.2014.v19.44965
- Draper, J., y McDonnell, A. M. (2018). Fashioning multiplatform masculinities: gay personal style bloggers' strategies of gendered self-representation across social media. *Men and Masculinities*. 21, 645–664. doi: 10.1177/1097184X17696190
- Duffy, B. E., y Pruchniewska, U. (2017). Gender and self-enterprise in the social media age: a digital double bind. *Information, Communication & Society*. 20, 843–859. doi: 10.1080/1369118X.2017.1291703
- Ehrenberg, A. (2009). *Le culte de la performance* (3a ed.). París, Francia: Calmann-Lévy
- Gehl, R.W. (2011). “Ladders, samurai, and blue collars: Personal branding in web 2.0”, *First Monday*, 16 (9). Doi: <https://doi.org/10.5210/fm.v16i9.3579>
- Gershon, I. (2014). Selling yourself in the United States. *Political and Legal Anthropology Review*, 37, 281–295. doi: 10.1111/plar.12075
- Goffman, E. (1959). *The Presentation of Self in Everyday life*. 1st Edn. New York, NY: Anchor Books
- Gorbatov, S., Khapova, S., y Lysova, E. (2018). Personal branding: interdisciplinary systematic review and research agenda. *Frontiers in Psychology*, 9, Article 2238. Doi:10.3389/fpsyg.2018.02238
- Gorbatov, S., Khapova, S., y Lysova, E. (2019). Get Noticed to Get Ahead: The Impact of Personal Branding on Career Success. *Frontiers in Psychology*, 10, Article 2662. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02662>
- Gorska, A. (2021). The True or the Idealized Self: How CEOs Build Their Personal Brands? *Central European Management Journal*, 29 (1), 39 – 60. DOI 10.7206/cemj.2658-0845.40
- Grogan, S. (2016). *Body image: Understanding body dissatisfaction in men, women and children*. London: Taylor & Francis.
- Guirrieri, L. y Cherrier, H. (2013). “Queering beauty: fatshionistas in the fatosphere”, *Qualitative Market Research: An International Journal*, 16 (3), 276-295.
- Harris, L., y Rae, A. (2011). Building a personal brand through social networking. *Journal of Business Strategy*, 32 (5), 14–21. doi: 10.1108/02756661111165435
- Hearn, A. (2008). ‘Meat, mask, burden’: Probing the contours of the branded ‘self’. *Journal of Consumer Culture*, 8 (2), 197–217. doi: 10.1177/1469540508090086
- Heim, P. (1993). *Hardball for Women: Winning at the Game of Business*. Penguin Books, Middlesex.
- Herman, C., and Lewis, S. (2012). Entitled to a sustainable career? motherhood in science, engineering, and technology. *Journal of Social Issues*, 68, 767–789. doi: 10.1111/j.1540-4560.2012.01775.x
- Hu, L. (2021). Self as Brand and Brand as Self: A 2x2 Dimension Conceptual Model of Self-Branding in the Digital Economy. *Journal of Internet Commerce*, 20 (3), 355 – 370. Doi: 10.1080/15332861.2021.1907170
- Huang, Q., Teng, F., y Yang W. (2021). Awareness of societal emphasis on appearance decreases women’s (but not men’s) career aspiration: A serial mediation model. *Scandinavian Journal of Psychology*, 62, (4), 564 – 573. Doi: 10.1111/sjop.12740
- Huang, Y., Lin, C., y Phau, I. (2015). Idol attachment and human brand loyalty. *European Journal of Marketing*, 49, 1234–1255. doi: 10.1108/EJM-07-2012-0416
- James, A., Chisnall, R., y Plank, M. J. (2019). Gender and societies: a grassroots approach to women in science. *Royal Society Open Science*. 6:190633. doi: 10.1098/rsos.190633

- Khamis, S., Ang, L., y Welling, R. (2017). Self-branding, ‘micro-celebrity’ and the rise of Social Media Influencers. *Celebrity Studies*, 8 (2), 191-208. doi: 10.1080/19392397.2016.1218292
- Khedher, M. (2014). Personal branding phenomenon. *International Journal of Information, Business and Management*, 6(2) 29-40.
- Khedher, M. (2015). A brand for everyone: guidelines for personal brand managing. *Journal of Global Business Advancement*, 9, 19-27.
- Khedher, M. (2019). Conceptualizing and researching personal branding effects on the employability. *Journal of Brand Management*, 26, 99–109. doi: 10.1057/s41262-018-0117-1
- Kyvik, S. (1990). Motherhood and scientific productivity. *Social Studies of Science*, 20, 149–160. doi: 10.1177/030631290020001005
- Labrecque, L., Markos, E., y Milne, G. (2011). Online personal branding: processes, challenges, and implications. *Journal of Interactive Marketing*, 25, 37–50. doi: 10.1016/j.intmar.2010.09.002
- Lair, D., Sullivan, K., y Cheney, G. (2005). Marketization and the recasting of the professional self: the rhetoric and ethics of personal branding. *Management Communication Quarterly*, 18, 307–343. doi: 10.1177/0893318904270744
- Leary, M., y Tangney, J. (2012). *Handbook of Self and Identity* (2nd ed). New York, NY: Guilford.
- Lee, J.W., y Cavanaugh, T. (2016). Build your brand: The integration of infographic resume at student self-analysis tools and self-branding resources. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education*, 18, 61-68. Doi:10.1016/j.jhlste.2016.03.001
- Lunnemann, P., Jensen, L., Mogens, H., y Jauffred, L. (2019). Gender bias in nobel prizes. Palgrave Communications. 5:46. doi: 10.1057/s41599-019-0256-3
- Maddock, S., y Parking, D. (1993). “Gender Cultures: Women’s Choices Strategies at Work”. *Women in Management Review*, 8(2), 3-9.
- Marks, G. y Houston, D.M. (2002). Attitudes towards work and motherhood held by working and non-working mothers. *Work, Employment and Society*, 16, 523– 536.
- Morales-Cardoso, De Aguilera, C., y Lago, B. (2020). The importance of personal branding as an element of public relations: an international experience. *Comunicacao e Sociedade*, 2020, 19 – 35. Doi: 10.17231/comsoc.0(2020).2738
- Oakley, J. G. (2000). “Gender-based Barriers to senior management positions: Understanding the scarcity of female CEO’s”. *Journal of Business Ethics*, 27 (4), 321-334.
- Omojola, O. (2008). Audience mindset and influence on personal political branding. *Journal of Social Science*, 16, 127–134. Doi: 10.1080/09718923.2008.11892609
- Parmentier, M., Fischer, E., y Reuber, A. (2013). Positioning person brands in established organizational fields. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41 (3), 373 – 387. Doi:10.1007/s11747-012-0309-2
- Pawar, A. (2016). The Power of Personal Branding. *International Journal of Engineering and Management Research*, 6(2), 840-847.
- Peters, T. (1999). *The Brand You 50 (Reinventing Work)*. New York, NY: Knopf.
- Pham, T. (2021). Reconceptualizing employability of returnees: what really matters and strategic navigating approaches. *Higher Education*, 81(6), 1329-1345. Doi: 10.1007/s10734-020-00614-2
- Riggle, E.D.B., Rostosky, S.S., Black, W.W. y Rosenkrantz, D.E. (2017). Outness, concealment, and authenticity: Associations with LGB individuals’ psychological distress and well-being. *Psychology of Sexual Orientation and Gender Diversity*, 4, 54– 62.

- Roberts, L. (2005). Changing faces: Professional image construction in diverse organizational settings. *Academy of Management Review*, 30 (4), 685–711. doi: 10.5465/amr.2005.18378873
- Rosenfeld, P., Giacalone, R.A., y Riordan, C.A. (1995). *Impression Management in Organizations: Theory Measurement, Practice*. Routledge, London.
- Rudman, L. (1998). “Self-Promotion as a Risk Factor for Women: The Costs and Benefits of Counter Stereotypical Impression Management”. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, 629-645.
- Rudman, L.A. y Phelan, J.E. (2008). “Backlash effects for disconfirming gender stereotypes in organizations”. *Research in Organizational Behavior*, 28, 61-79. Doi: 10.1016/j.riob.2008.04.003
- Scheidt, S., Gelhard, C., Strotzer, J., y Henseler, J. (2020). Old Practice, but Young Research Field: A Systematic Bibliographic Review of Personal Branding. *Journal Frontiers in Psychology*, 11, Article 1809. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01809>
- Shepherd, I. (2005). From cattle and coke to Charlie: meeting the challenge of self marketing and personal branding. *Journal Marketing Management*, 21, 589–606.
- Sherman, A.M. y Zurbriggen, E.L. (2014). “Boys can be anything”: Effect of barbie play on girls’ career cognitions. *Sex Roles*, 70, 195– 208.
- Shuker, L. (2014). 'It'll look good on your personal statement': Self-marketing amongst university applicants in the United Kingdom. *British Journal of Sociology of Education*, 35 (2), 224-243. doi: 10.1080/01425692.2012.740804
- Singh, V., Kumra, S., y Vinnicombe, S. (2002). Gender and impression management: playing the promotion game. *Journal of Business Ethics*, 37, 77–89.
- Smith, J.L. y Huntoon, M. (2014). “Women’s bragging rights: overcoming modesty norms to facilitate women’s self-promotion”. *Psychology of Women Quarterly*, 38 (4), 447-459.
- Staniscuaski, F., Kmetzsch, L., Soletti, R.C., Reichert, F., Zandona, E., Ludwig, Z.M.C., Lima, E.F., Neumann, A., Schwartz, I.V.D., Mello-Carpes, P.B., Tamajusuku, A.S.K., Werneck, F.P., Ricachenevsky, F.K., Infanger, C., Seixas, A., Staats, C.C., y De Oliveira, L. (2021). Gender, Race and Parenthood Impact Academic Productivity During the COVID-19 Pandemic: From Survey to Action. *Frontiers in Psychology*, 12, Article number 663252. Doi: 10.3389/fpsyg.2021.663252
- Starr, C.R. y Zurbriggen, E.L. (2019). Self-sexualization in preadolescent girls: Associations with self-objectification, weight concerns, and parent’s academic expectations. *International Journal of Behavioral Development*, 43, 515– 522.
- Tannen, D. (1994). *Talking from 9 to 5: Women at Work – Language, Sex and Power*. Virago, Reading.
- Thompson-Whiteside, H., Turnbull, S. y Howe-Walsh, L. (2018). Developing an authentic personal brand using impression management behaviors: Exploring female entrepreneurs’ experiences. *Qualitative Market Research*, 21(2), 166-181. Doi:10.1108/QMR-01-2017-0007
- Trepanier, S., y Gooch, P. (2014). Personal branding and nurse leader professional image. *Nurse Leader*, 12 (3), 51 – 53. Doi: 10.1016/j.mnl.2014.03.005
- Treviño, L.J, Gomez-Mejia, LR, Balkin, DB, Franklin, G. y Mixon, J. (2018). Meritocracies or masculinities? the differential allocation of named professorships by gender in the academy *Journal of Management*, 44, 972–1000. doi: 10.1177 / 0149206315599216
- U.N. Women (2016). Progress of the world’s women 2015–2016: Summary: Transforming economies, realizing rights. Retrieved from <https://progress.unwomen.org/en/2015/pdf/SUMMARY.pdf>

- Van den Brink, M., y Benschop, Y. (2012). Gender practices in the construction of academic excellence: sheep with five legs. *Organization*, 19, 507–524. doi: 10.1177/1350508411414293
- Viglione, G. (2020). Are women publishing less during the pandemic? here's what the data say. *Nature* 581, 365–366. doi: 10.1038/d41586-020-01294-9
- Wayne y Lidden (1995). Effects of Impression Management on Performance Ratings: A Longitudinal Study. *Academy of Management Journal*, 38 (1). <https://doi.org/10.5465/256734>
- Whitmer, J. (2019). You are your brand: Self-branding and the marketization of self. *Sociology Compass*, 13(3), e12662. doi: 10.1111/soc4.12662.
- Wild, J. (1965). Authentic existence: A new approach to “value theory”. In J. M. Edie (Ed.), *An invitation to phenomenology: Studies in the philosophies of experience*, 59-78. Quadrangle Books.
- Woodrow-Keys, E. (2006). The effects of body image on career decision making, self-efficacy and assertiveness in female athletes and non-athletes, Doctoral dissertation. Marshall University Libraries.
- Zamudio, C., Wang, Y., y Haruvy, E. (2013). Human brands and mutual choices: An investigation of the marketing assistant professor job market. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41 (6), 722-736. doi: 10.1007/s11747-013-0341-x