

**Estilo de liderazgo de Decanas y Decanos de Universidades privadas y
acreditadas de Colombia desde una perspectiva social y demográfica.**

Una Tesis Presentada Para Obtener El Título De
Administrador de Empresas
Universidad Militar, Bogotá

Laura Vanessa Rodríguez Díaz

Enero 2016.

Tabla de contenido

1. Tema de Investigación	3
2. Área Y Línea De Investigación	3
3. Definición Del Problema.....	3
3.1 Planteamiento Del Problema.....	3
3.2 Identificación Del Problema.....	3
4. Justificación.....	4
4.1 Utilidad.....	4
4.2 Aportes	6
5. Objetivos	6
5.1 Objetivo General	6
5.2 Objetivos Específicos.....	6
6. Marco De Referencia	7
6.1 Variables Sociales Y Demográficas	7
6.1.1 Variables sociales: Nivel educativo, profesión, clase social, niveles de ingresos.....	7
6.1.2 Variables demográficas: Edad, sexo, raza, lugar de residencia, nacionalidad.	7
6.2 Liderazgo.....	7
6.2.1 Liderazgo transformacional.....	10
6.2.2 Liderazgo transaccional.....	11
6.2.3 Liderazgo pedagógico.....	11
6.2.4 Liderazgo directivo.....	12
6.2.5 Liderazgo Laissez-Faire (Dejar hacer)	13
6.3 Influencia Variables Sociales Y Demográficas Sobre El Estilo De Liderazgo.	13
6.3.1 Variables demográficos y su relación con el liderazgo transformacional	13
6.4 Educación.....	13
6.4.1 La educación y su relación con las variables sociales y demográficas	14
6.4.2 Educación y su relación con el liderazgo	15
6.5 Género	15
6.5.1 Género y su relación con la educación.	15
6.5.2 Género y su relación con las variables sociales y demográficas	16
6.5.3 Género y su relación con el liderazgo	17
7 Diseño Metodológico Preliminar	18
7.1 Tipo De Metodología.....	18
7.2 Método De Estudio	19
7.3 Población	19

7.4 Tamaño De Muestra.....	19
8. Resultados Y Análisis	20
8.1 Análisis socio-económico.....	20
8.2 Estilo de liderazgo	22
9 Conclusiones	24
10. Referencias Bibliográficas.....	25
11. Anexos	32

1. Tema de Investigación

Estilo de liderazgo de Decanas y Decanos de Universidades privadas y acreditadas de Colombia desde una perspectiva social y demográfica.

2. Área Y Línea De Investigación

Estudios Contemporáneos en Gestión y Organizaciones.

Sub-Línea: Gestión Humana y Responsabilidad Social

3. Definición Del Problema

3.1 Planteamiento Del Problema

¿Cuál es la relación entre el tipo de liderazgo de Decanas y Decanos de las universidades privadas y acreditadas de Colombia para el año 2015, con las variables sociales y demográficas?

3.2 Identificación Del Problema

Uno de los principales temas de investigación en la actualidad es la participación de la mujer en el campo laboral, particularmente las instituciones de educación superior han sido testigos del aumento de la incursión femenina en todos los niveles de la educación a nivel global, como lo afirma la UNESCO 2002. Sin embargo como afirma Sánchez (2005), a medida que la escala jerárquica asciende, la participación de la mujer decrece (Moncayo & Goyeneche, 2014). En este punto es importante identificar cuáles son los factores sociales y demográficos que influyen en este fenómeno, extendiéndolo a la población objeto de estudio del presente trabajo y a su vez

Producto derivado del proyecto INV ECO 1781 financiado por la Vicerrectoría de Investigaciones de la Universidad Militar Nueva Granada (UMNG) - Vigencia 2015. Autores: Bibiana Moncayo Orjuela: docente tiempo completo (UMNG): bibiana.moncayo@unimilitar.edu.co; David Zuluaga: asistente investigación (UMNG): tmp.david.zuluaga@unimilitar.edu.co".

relacionarlo con el tipo liderazgo, el cual resulta necesario en el contexto social y en la vida cotidiana como lo afirma Barrera, R (2012). citado en Moncayo & Goyeneche (2014).

4. Justificación

4.1 Utilidad

Desde los inicios de la educación superior, la importancia, la imagen y el protagonismo del director de una institución ha ido evolucionando, debido a que antes era visto solo como una persona que ejercía mando y control sobre los miembros de un plantel educativo. Actualmente como lo dicen Su, Gamage & Mininberg (2003) en su artículo "Professional Preparation and Development of School Leaders in Australia and the USA", el director de los planteles educativos es visto como una persona importante para la toma de decisiones, debido a que permite dar solución a los problemas y es capaz de generar cambios que conducen al mejoramiento del nivel de la institución. Así mismo Bolívar (2010) en un análisis que realizó sobre los modelos de dirección, encontró que los rectores marcan una diferencia en la calidad de las instituciones. Este cambio de conceptos, llevó a generar una dirección basada en el liderazgo, entendiendo como la capacidad de ejercer influencia sobre otras personas, de manera que éstas puedan tomar las líneas propuestas como premisa para su acción. Con el tiempo, el mismo concepto de liderazgo evolucionó y se llegó a la propuesta de dirección y enseñanza por medio de un liderazgo escolar o pedagógico;

El liderazgo escolar se ha convertido en una prioridad de los programas de política educativa a nivel internacional. Desempeña una función decisiva en la mejora de los resultados escolares al influir en las motivaciones y

capacidades de los maestros, así como en el entorno y ambiente escolar. El liderazgo escolar eficaz es indispensable para aumentar la eficiencia y la equidad de la educación. [...] Los responsables de política educativa necesitan mejorar la calidad del liderazgo escolar y hacerlo viable (Pont, B, Nusche, D y Moorman, H 2008, pp. 9-19).

Otro aspecto que ha adquirido trascendencia y ha evolucionado es la participación de la mujer en cargos directivos y de poder. Es así como, Eliou, (1988), en su artículo "Women in the academic profession: Evolution or stagnation?", afirma que la participación de la mujer en la educación ha tenido un aumento importante, aunque no suficiente para quedar en equidad respecto a la participación que tiene el hombre. Sin embargo, en este avance se han tenido en cuenta factores socio-demográficos que han facilitado y posibilitado la llegada de la mujer a cargos directivos y de poder, entre los cuales se encuentran la posición económica del padre, el nivel de educación y también la capacidad de resistir la subestimación a la que es sometida al intentar ingresar en ese medio.

El interés por la indagación sobre el tema surge por el deseo de profundizar los resultados de investigaciones realizadas anteriormente sobre el particular, por la necesidad de reconocer la importancia que tiene el estilo de liderazgo en puestos directivos. Así mismo, es motivado por la necesidad de estudiar a fondo la evolución laboral que ha tenido la sociedad y la intervención de variables sociales y demográficas en el acceso a cargos de poder y liderazgo, en las instituciones de educación superior. Para tal fin se diseñará un instrumento tipo encuesta, que permita obtener la información necesaria de la población objeto de estudio.

4.2 Aportes

La presente investigación, se va a utilizar como material de apoyo para el proyecto denominado: INV ECO-1781, (vigencia 2015 – 2016), financiado por la Vicerrectoría de Investigaciones de la UMMG: “Condiciones y Oportunidades para el Ejercicio del Liderazgo entre Decanos y Decanas de las Universidades Acreditadas de Bogotá: Un estudio comparativo” el cual está liderado por la profesora Bibiana Carolina Moncayo Orjuela, quien pertenece al grupo de Estudios Contemporáneos en Gestión y Organizaciones.(Sub-Línea: Gestión Humana y Responsabilidad Social).

5. Objetivos

5.1 Objetivo General

Establecer la correspondencia entre el estilo de liderazgo y las variables sociales y demográficas de Decanas y Decanos en las Universidades privadas y acreditadas de Colombia.

5.2 Objetivos Específicos

1. Enunciar las variables sociales y demográficas en los Decanos y las Decanas de las universidades privadas y acreditadas de Colombia y establecer su relación con el acceso a dichos cargos.
2. Identificar los tipos de liderazgo presentes en la población objeto de estudio.
3. Examinar la incidencia de las variables sociales y demográficas en el estilo de liderazgo, de las Decanas y los Decanos estudiados.

6. Marco De Referencia

6.1 Variables Sociales Y Demográficas

6.1.1 Variables sociales: Nivel educativo, profesión, clase social, niveles de ingresos.

Esta división corresponde a factores ligados a la economía y al status social de los individuos. Debido a que los dos factores mencionados anteriormente están ligados, se les considera de manera conjunta (Kotler & Armstrong, 2007).

6.1.2 Variables demográficas: Edad, sexo, raza, lugar de residencia, nacionalidad.

Kotler & Armstrong (2007) definen la segmentación demográfica como una división que se hace en un área territorial como: naciones, estados, regiones, municipios, ciudades o vecindarios; a su vez, definen la segmentación demográfica como la división del mercado en grupos, lo que permite su estudio. Estos factores pueden ser: la edad, el sexo, la raza, la nacionalidad y la complejidad y, en general, todas aquellas variables individuales que corresponden a las características físicas intrínsecas de los consumidores, además de su posicionamiento geográfico. De manera similar, lo precisan Stanton, Etzel & Walker (2007) cuando dicen que la segmentación geográfica es la subdivisión de un grupo objeto de estudio en segmentos o categorías que posibiliten su identificación. Los datos demográficos se utilizan para segmentar un mercado y para encontrar la relación entre la oferta y la demanda de productos determinados.

6.2 Liderazgo

El concepto de liderazgo, al igual que el surgimiento de líderes, ha estado asociado a las características socio culturales de las regiones, y a las necesidades específicas de los grupos que

las conforman de acuerdo a la época. En la mitología se reflejaba en la hazañas de los héroes en el desarrollo de sus sociedades. Los escritos chinos y de varios autores clásicos tenían muchas recomendaciones para las personas que representaban al pueblo y para lograr avances en la civilización. Así mismo, la evolución del liderazgo se ha visto influenciada por acontecimientos importantes en la historia de la humanidad como la revolución francesa, la globalización, la segunda guerra mundial, donde las necesidades de cada época hicieron que algunos sobresalieran sobre otros y buscar un futuro positivo para todos. (Páez & Yepes, 2004).

El liderazgo es definido como la función de dinamización de un grupo o de una organización para generar su propio crecimiento en función de una misión o proyecto compartido, al mismo tiempo que se define como el accionar de un grupo de personas para alcanzar una misión u objetivo colectivo o compartido, (Delgado 2004). En este sentido Delgado hace una precisión: liderar no es equivalente a dirigir. Por lo anterior, cabe aclarar que dirigir consiste en dar una correcta administración de los recursos con los que se cuentan para lograr objetivos. Esto incluye no solo recursos físicos y financieros, sino también recursos intangibles (intelectuales). Es así como dirigir no necesariamente es liderar y a su vez liderar no se refiere particularmente a la dirección y comparte junto con Leithwood, K., Day., C.& Sammons, P. (2006), que la tarea de liderar conlleva una gran responsabilidad de hacer las cosas bien y también con Montes, A.& Yurén, T. (2010), quien dice que la forma de liderazgo que mejor se sostiene es aquella en la que tanto la determinación de los fines como la selección de los medios son resultado de acuerdos alcanzados por medio de la comunicación. De otra parte Gros, Fernández, Salinero, Martínez, Roca (2013) se refieren a diferentes tipos de liderazgo pedagógico. Éste centra su atención en los procesos de innovación implementados en las metodologías de aprendizaje. En este sentido, el

liderazgo pedagógico propone mejoras en los procesos de enseñanza, que permiten mejorar la calidad del aprendizaje, y el clima institucional, para que de esta manera tanto los docentes como los estudiantes puedan sentirse a gusto y ejercer su papel de la mejor manera. Esto último es soportado por Ponce, P., Viridiana, S., Cartujano, S., López, R., Álvarez, C. & Real, B. (2014), quienes afirman que el clima organizacional se ve influenciado por el estilo de liderazgo y entre mejor sea éste se presentan mejores resultados académicos y organizacionales.

Así mismo se ha querido crear un método para evaluar el liderazgo, pero Lupano, L.& Castro, A. (2007) afirma que no es un trabajo simple debido a que se deben integrar las diferentes líneas de investigación.

Teniendo en cuenta que la presente investigación se desarrolla en el ámbito educativo, vale la pena resaltar la exposición de Stoll & Temperley (2009) sobre la importancia de la selección de personas idóneas para la enseñanza, dado que de estos depende la transmisión de conocimientos a los estudiantes, con miras a un óptimo aprendizaje. Esto lo complementa Pont al argumentar que los líderes escolares, es decir los directores de las instituciones educativas, tienen una influencia indirecta en el aprendizaje, ya que no son quienes intervienen directamente en los procesos de enseñanza, sino en los de selección de personal docente y son estos últimos quienes interactúan directamente con los educandos. Adicionalmente, les compete establecer procesos y metodologías a implementar en las aulas. Ahora bien, los responsables de política educativa, sean directores y/o decanos deben mejorar la calidad del liderazgo escolar y hacerlo viable (Pont, Nusche, & Moorman, 2008). Los autores anteriores dan paso a una afirmación que se hace en el informe McKinsey, producto de una investigación que tenía como objetivo comprender cuáles eran las claves de aquellos sistemas educativos considerados más eficaces por los altos niveles de

desempeño que conseguían en su alumnado. Los autores concluyen que el liderazgo escolar se ha convertido en una de las metodologías más utilizadas a nivel mundial en el ámbito educativo, puesto que promueve un entorno y ambiente escolar agradable que facilita la eficiencia y equidad de la educación.

Para una conceptualización más clara, se van a desarrollar 5 estilos de liderazgo:

6.2.1 Liderazgo transformacional

Como define Burns (1978), en liderazgo transformacional es aquel en el cual líderes y seguidores incrementan su nivel de moralidad y motivación. Es un proceso en el cual los líderes evocan permanentemente respuestas emocionales de sus seguidores, modificando sus conductas cuando se hallan ante resistencias evidentes. Por otro lado Cáceres, M., Trujillo, J., Hinojo, F., Aznar, I. & García, M. (2012), lo definen como aquel que se basa en promover las relaciones sociales dentro del grupo y crear un clima de trabajo cordial, agradable que, a su vez, repercuta en un mayor y mejor rendimiento de la actividad que se esté realizando. A partir de lo anterior, Bass (1985) consideró que era importante medir la efectividad de un líder a través de la respuesta de sus seguidores, los cuales deben manifestar confianza, admiración, lealtad y respeto hacia el líder, además de estar motivados a realizar más tarea de la que se les pide. Un líder transformador logra que sus seguidores sean más conscientes de la importancia que tiene su tarea para lograr mejores resultados, guiarlos para que sus intereses personales se encaminen hacia los intereses comunes y activar sus necesidades superiores, (Kaufmann1997).

6.2.2 Liderazgo transaccional

En este estilo de liderazgo, los seguidores son motivados por intereses personales en lugar de ser influidos por sus líderes para trascender sus propias necesidades en pos del beneficio de la organización, Lupano, L.& Castro, A. (2007).

Bass (1985), dice que los líderes transaccionales están relacionados con medidas de conformidad, sentimientos de equidad, y con satisfacción en las relaciones de afiliación. De este modo, los métodos transaccionales se acercan más a las estrategias de control, son una forma de adoptar el liderazgo que se enfoca en la transacción de recursos entre el líder y los seguidores. Alcázar, J.& Hara, K. (2014).

6.2.3 Liderazgo pedagógico

El liderazgo pedagógico pretende impulsar una nueva concepción de liderazgo como lo plantean Salvat, Fernández, Salinero de Miguel, Martínez & Roca, (2013) Por eso, ahora se trataría de impulsar una nueva concepción del liderazgo, pues éste comprende la dirección de la organización como una de sus dimensiones más importantes. Ellos, también afirman que el liderazgo pedagógico implica dirigir un proyecto educativo desde una parte didáctica, logrando así reorientar de forma los procesos de enseñanza y aprendizaje para que se puedan orientar de la mejor manera posible la propuesta de dirección de la institución. También se reconoce que entre las cualidades necesarias para ejercer un buen liderazgo educativo se encuentra la de reconocer que el liderazgo no es una cuestión personal sino de equipo y comunidad, en este caso del equipo que conforma la institución educativa.

6.2.4 Liderazgo directivo

El liderazgo directivo es importante porque la enseñanza y el aprendizaje necesitan mejorar continuamente (Stoll & Temperley, 2009); a nivel de escuelas juega un rol altamente significativo en el desarrollo de cambios en las prácticas docentes, en la calidad de estas prácticas, y en el impacto que presentan sobre la calidad de aprendizaje de los alumnos en las escuelas. (Anderson, S. 2010). Asimismo Salvat, Fernández, Salinero de Miguel, Martínez & Roca, (2013), afirman que el liderazgo directivo se ha ido haciendo cada vez más complejo, ya que se le atribuyen mayores responsabilidades y debe dar cuenta de los resultados obtenidos en la institución educativa. Además, Anderson propone que el liderazgo directivo en las escuelas debe ser visto de manera distribuida y colaborativa, teniendo en cuenta las acciones y la influencia que ejercen los individuos y grupos que componen el equipo que lidera sobre los miembros de la comunidad educativa, y sobre la calidad escolar de las instituciones. Este pensamiento también fue comprobado por Acosta, F., Paredes, L. & Bottinelli, L. (2008), quienes por medio del censo nacional de docentes concluyeron que los docentes y directores consideran importantes motivaciones de tipo profesional en la docencia; tales como el gusto por la enseñanza, la relación entre la profesión y la mejora de la sociedad y el interés para que otros aprendan, ya que estas forman parte de las motivaciones compartidas. Por otro lado, también se considera importante la calidad, la innovación, la investigación, políticas de servicio a los estudiantes, financiamiento y modificaciones gubernamentales y administrativas para lograr un liderazgo directivo completo e ideal, Castaño, C., Martín, J., Vázquez, S. & Martínez, J. (2000).

6.2.5 Liderazgo Laissez-Faire (Dejar hacer)

En éste estilo de liderazgo, los líderes emplean un estilo basado en el desinterés por los seguidores, es decir, se ejerce poca presión sobre ellos y son permisivos dejando fluir su creatividad y confianza, sin intervenir así en el clima laboral. (Alcázar, J. (2014). Por otro lado es considerada la forma más inefectiva de liderazgo, debido a que el líder evita tomar decisiones, no tiene responsabilidad y no usa su autoridad. (Nader &Castro 2007)

6.3 Influencia Variables Sociales Y Demográficas Sobre El Estilo De Liderazgo.

6.3.1 Variables demográficos y su relación con el liderazgo transformacional

El trabajo desarrollado por las mujeres muestra una cara diferente en el uso de la autoridad, debido a que esta se desarrolla de manera multidireccional y multidimensional, propiciando el desarrollo de comunidades basadas en valores y acciones colectivas. Esto se debe a que la mujer tiende a expresar el poder en el dominio de las relaciones, construyendo redes informales, propiciando cohesión y vínculos entre los miembros, alentando a otras y otros a compartir los recursos (Carrasco M, 2014).

6.4 Educación

Emili Durkheim (1956),definió la educación como la acción ejercida por las generaciones adultas sobre las que todavía no están maduras para la vida social con el fin de desarrollar las habilidades que la sociedad y el medio en el que se desenvuelve exige.

En este punto también es importante mencionar el aporte hecho por Julia Evetts en su artículo The Sociological Analysis of Professionalism: Occupational Change in the Modern World donde

habla acerca de la profesión y el profesionalismo en la educación; ella dice que una profesión se crea una relación basada en el conocimiento, el cual se adquiere por medio de una educación universitaria, formación profesional y a través de la experiencia y por otro lado, en cuanto al profesionalismo, se hace referencia a la manera en la que se aplica el conocimiento del profesional en un contexto social y laboral..

6.4.1 La educación y su relación con las variables sociales y demográficas

Jackson (2004) En su documento *Engaging, retaining, and advancing African Americans in Executive-Level positions*, plantea una situación respaldada por estadísticas, donde se demuestra que las personas afro descendientes se ven altamente afectadas en el acceso a la educación debido a problemas de racismo y de sexismo. No obstante, con el paso del tiempo esta situación ha venido mejorando y la implementación de igualdad de oportunidades ha permitido que los índices de educación de los afro descendientes aumenten.

Por otro lado Rodríguez (2003), en su colección pedagógica universitaria en el Artículo de género y educación, muestra la influencia y la relación de la familia y escuela, puesto que de acuerdo a la clase social la transmisión, no solo de los contenidos, sino también de las prácticas escolares cotidianas son diferenciadas. Mientras que Bourdieu (1977), en su libro *La reproducción* sostiene que la escuela es un espacio discriminatorio porque favorece a los favorecidos y desfavorece a los desfavorecidos, debido a que es claro que las oportunidades y la calidad de la educación no es igual en las dos partes.

Finalmente, Jiménez, C., Laurier, M. (2012) resaltaron la importancia de la formación profesional para la segregación en el mercado laboral, pese a que en las últimas décadas se dio

un acelerado incremento de los niveles educativos de la población y en particular de las mujeres jóvenes.

6.4.2 Educación y su relación con el liderazgo

En la búsqueda de una educación inclusiva, se propone un liderazgo compartido en el que se busca el cambio de actitudes y procedimientos en los integrantes de su comunidad, creando de esta manera mejores condiciones de aprendizaje, que estimulen y apoyen los procesos de reflexión y debate para los alumnos.

6.5 Género

De acuerdo a los planteamientos de Rodríguez (2003) el género se entiende como una construcción cultural, que a partir de la diferencia sexual, establece características para el hombre y la mujer en una determinada sociedad, creando así estereotipos sociales. Es una construcción social que se asume como propia y varía de acuerdo a cada sociedad, época y cultura.

6.5.1 Género y su relación con la educación.

Según Bardisa (1995), la feminización de la enseñanza ha sido gradual, pero en el proceso se ha visto interrumpida por la incorporación de hombres a la enseñanza que tuvo como consecuencia la marginación de las mujeres y en en el contexto mundial las mujeres son mayoría en trela población mundial de jóvenes no escolarizados o insuficientemente representadas en las matriculas de los distintos grados de la educación formal, Tiramonti, G. (1995) al igual que en el

campo de la ciencia y la tecnología, Peregort, O., Calvet, M., Tura, M. & Muñoz, C. (2012). No obstante, el incremento de la secularización de la sociedad, la psicologización de la enseñanza y su vinculación con la mujer, fueron factores que favorecieron el aumento de las mujeres en la educación en el siglo XX, pero aún así, según Castaño, C., Martín, J., Vázquez, S. & Martínez, J. (2000), su presencia en puestos de decisión y cargos de responsabilidad continúa siendo mucho menor que la de los hombres, pese a el anhelo o deseo de ascenso de la mujer respecto a la profesión, Olidi, C., Pallarès, S. & Sahagún M. (2013) y también en el liderazgo y administración académica, Nguyen, T. (2012). Esto se contrasta con la ausencia de mujeres en los puestos de gestión que expone el Coronel, Moreno y Padilla (2002), quienes dicen que la ausencia se debe a que las teorías de la gestión se han basado en observaciones de gestores masculinos y, en consecuencia, los esquemas para definir y poner en práctica un liderazgo eficaz han excluido los atributos propios de la feminidad. La dominación, agresividad, racionalidad y frialdad son algunas de las características que definen a un buen gestor y también según Ramos, A., Barbera, E. & Sarrió, M. (2003), a factores de carácter interno que están relacionados con estereotipos y roles de género que impiden que mujeres cualificadas lleguen a una promoción laboral.

6.5.2 Género y su relación con las variables sociales y demográficas

Carrasco (2004) en su escrito "Análisis de los estilos directivos de las mujeres en los centros escolares" afirma que las atribuciones de género son exigentes y opresivas para mujeres y hombres, aun cuando son las mujeres las que han ocupado el lugar de las subordinadas. Asimismo, la denominación de género es un concepto político que alude a las desigualdades sociales y culturales, no a las diferencias biológicas entre los dos sexos. (Alberdi, 2001; citado en

Carrasco 2004), pero por otro lado Morley, L. (2013) en sus escritos "The rules of the game: women and the leaderist turn in higher education" y Morley, L. (2015) "Women and Higher Education Leadership: Absences and Aspirations" afirma que las legislaciones de igualdad de género, las políticas de iniciativa y los cambios socio-económico en las relaciones de género, así como las aspiraciones y expansiones de oportunidades, han contribuido al incremento de mujeres en el mundo académico.

En cuanto a las diferencias de sexo en relación a la gestión de la organización, en el artículo "Liderazgo transformador y formación continua", Kaufmann (1997), observamos que tradicionalmente las mujeres no han sido tenidas en cuenta para ejercer funciones de liderazgo en organizaciones, debido a que se pensaba que poseían algunos rasgos que resultaban contraproducentes para el ejercicio de las funciones de liderazgo. Actualmente se dice que las mujeres pueden llegar a ser mejores directivos que los hombres por su experiencia de implicación activa en la esfera doméstica, que les proporciona una amplia experiencia en la gestión de conflictos, la enseñanza, la guía, el impartir información, el gestionar demandas contradictorias y en la formación en general y esto lo respalda Naranjo, A. (2009), cuando concluye de su simposio que El ingreso de la mujer a una institución académica se logró gracias a la capacidad e inteligencia de las mujeres, logrando reconocimiento y respeto de la comunidad académica.

6.5.3 Género y su relación con el liderazgo

El estilo de liderazgo masculino suele ser autoritario, competitivo y rígido, características tradicionalmente asociadas al mundo directivo general; mientras que el femenino se ha asociado a características relacionales, como la capacidad de aglutinar, el trabajo en equipo o la facilidad

en las relaciones personales y emocionales. (Martinez & Pallarès, 2000). En cuanto el estilo de liderazgo femenino se dice que se caracteriza por ser abierto y directo, orientado al desarrollo de equipos de trabajo, dirigido a lograr el consenso, dispuesto a compartir el poder con colegas y subalternos, comunicativo e inclinado a compartir la información, atento al equilibrio entre las dimensiones personales y laborales de sus colaboradores y confiable y organizado, pero a su vez es no es habitual que las mujeres lo reconozcan, lo cual conlleva a que busquen la participación de otras personas en su tarea administrativa, Cárdenas, M. (2007).

7. Diseño Metodológico Preliminar

7.1 Tipo De Metodología

La metodología propuesta para el presente estudio es de tipo mixto, dado que se combinarán enfoques cualitativo y cuantitativo (Grinnell, 1997; citado por Hernández, 2003) señala que los dos enfoques utilizan cinco fases similares y relacionadas entre sí, ya que en los dos casos se realizan procesos de observación, por medio de los cuales se generan nuevas ideas que posteriormente serán revisadas y sometidas a pruebas y análisis. Después de completar todo el proceso se proponen nuevos aportes y evaluaciones que ayudan a complementar, modificar, soportar las suposiciones o ideas iniciales, o a generar unas nuevas.

En este caso, el análisis de los resultados obtenidos después de la aplicación del instrumento se dividió en dos fases; en la primera fase se analizan el estado socio-económico de las decanas y decanos y en la segunda fase se procede a crear las relaciones de los diferentes factores sociales y demográficos con los estilos de liderazgo que son los temas y los objetivos planteados para la investigación, para lo cual se hizo uso de una escala tipo Likert; que es una escala psicométrica

que se utiliza para cuestionarios y encuestas de investigación como en este caso donde se evidencian los niveles de acuerdo y de desacuerdo, de lo cual se obtiene:

7.2 Método De Estudio

Se tomará como base el instrumento usado por Moncayo & Zuluaga (2014) en la investigación ECO 1217 sobre obstáculos y estrategias en el acceso femenino a cargos de dirección en instituciones de educación superior (tipo encuesta) y, a partir de ella, se adaptará al objetivo del presente estudio. Las encuestas se aplicarán a todos los decanos y decanas de las universidades privadas y acreditadas de Colombia a través de Google drive y los resultados serán procesados estadísticamente en SPSS.

7.3 Población

Decanas y Decanos de las Universidades privadas y acreditadas de Colombia en el periodo 2015-1.

7.4 Tamaño De Muestra

Corresponde a los 81 decanos y decanas de las universidades certificadas y acreditadas en Bogotá, Cali y Medellín, que después de repetidos intentos de comunicación vía e-mail, telefónica y personal, dieron respuesta al instrumento creado.

8. Resultados Y Análisis

De los 193 decanos que corresponden al total de la muestra solicitada, 81 accedieron a dar respuesta al instrumento lo cual equivale al 41,96%,y fueron en base a estos que se realizan los análisis estadísticos y conceptuales.

8.1 Análisis socio-económico

En cuanto a la edad de los encuestados solo el 8,6% es menor de 39 años, el 39,5% está entre los 40 y los 49 años, el 37% entre los 50 y los 59 años y el 14,8% restante tiene más de 60 años.

El 34,6% de los encuestados pertenece al género femenino que corresponde a 28 personas, mientras que 53 encuestados pertenecen al género masculino que corresponden al 65,4%.

De la muestra total, 45 personas, es decir el 55,6% declararon estas casados, 15 personas equivalentes al 18,6% dijeron ser solteras, 13 personas con el 16% son divorciados o separados, mientras que el resto se encuentran viudos, unión libre o célibe sacerdote.

Del total de los encuestados, 46 personas expresaron tener hijos o hijastros a su cargo lo cual equivale a un 56,8%, mientras que un 21% que corresponde a 17 personas no tienen ninguna persona a cargo. Solamente tres personas presentan tener otro familiar a cargo con un 3,7%. A partir de esto se profundiza en la cantidad de hijos que tienen cada una de las personas teniendo en cuenta el total de la muestra, y se obtuvo como respuesta que el 35,8% tienen dos hijos, el 28,4% no tienen hijos, el 11.1% tienen tres hijos y el 3,7% tiene 4 hijos.

En cuanto al estrato socioeconómico (Definido por el DANE como la clasificación en estratos de los inmuebles residenciales que deben recibir servicios públicos. Se realiza principalmente para cobrar de manera diferencial por estratos los servicios públicos domiciliarios permitiendo asignar subsidios y cobrar contribuciones en esta área), cerca de 77% de los encuestados se encuentran

concentrados entre los estrato 4 y 5, mientras que los estratos más bajos con un porcentual del 1,2%, y el 72,8% tienen una casa propia, lo cual lleva a deducir que los directivos se encuentran en los estratos económicos altos.

Por otro lado se identificó que el 76,5% de la muestra son los jefes del hogar, mientras que el 14,8% lo es su cónyuge y el porcentaje restante lo es algún otro representante de la familia.

En cuanto al nivel de estudios y de preparación, 44 de los encuestados manifestaron que poseen título de maestría con un 54,3%. 23 restantes tienen título de Phd con un 28,4%. 6 personas cuentan con el máximo nivel de post doctorado con un 7,4% y solamente el 3,7% únicamente han cursado el pregrado. De los anteriores solo 33 personas equivalentes al 40,7% obtuvieron sus títulos en Colombia, y los restantes obtuvieron el Phd o maestría en el exterior.

Finalmente se examinó la experiencia y antigüedad en el cargo, donde el 33,7%, es decir la mayoría tiene entre 1 a 3 años, seguidos del 24,7% que tiene entre 4 y 6 años y solo 2,5% entre 10 y 15 años y 26 a 30 años cada uno, y de estos mismos, 21 personas llevan entre 11 y 15 años en la institución, 18 personas llevan 16 y 25 y solo el 4,9% lleva menos de un año.

Derivado de los datos anteriores se encontró que las personas casadas o que han tenido alguna relación tienen hijos, pero el número de estos últimos no tienen influencia en nivel de estudios alcanzados por los encuestados, mientras que si se encontró relación entre el estado civil y la preparación académica. Los resultados dicen que las personas casadas poseen un título de maestría o doctorado, así mismo se identificó que no existe relación alguna entre el nivel de estudio y el estrato socioeconómico. Por otro lado, se puede afirmar que no existe vínculo entre el tipo de estudios de una persona con el nivel o la profundización alcanzada en la misma y tampoco existe relación entre la universidad donde se encuentra laborando con el nivel de los

estudios alcanzados, ni tampoco entre el tiempo que lleva en el cargo con respecto a su estado civil. Por el contrario, el tiempo en el cargo tiene una relación con el tipo de estudio; las personas que llevan menos tiempo en el cargo tienen mayor nivel de estudios. Por último se descartó el nexo entre la edad de los participantes y el nivel de estudio alcanzado. En cuanto al género, se reflejó, que la participación masculina es mayor con un 65.43% y la mayoría de estos con un 16% está concentrado en áreas de desempeño de Ingeniería o afines, mientras que el género femenino concentra su mayoría en Ciencias de la Salud y Ciencias Sociales. Para los dos casos las edades superan los 40 años de edad. Por otro lado de un total de 81 encuestados 62 son jefes del hogar, lo cual indica que son líderes en su trabajo y en su hogar a la misma vez. Finalmente de las 81 respuestas 44 responden que poseen título de maestría y de los cuales 25 son hombres y 19 mujeres. La formación de doctorado la alcanzan 17 hombres y 6 mujeres solamente, lo que comparadamente hay diferencias significativas.

8.2 Estilo de liderazgo

En el liderazgo transformacional, el género femenino con 19 calificaciones superiores a 4,5 obtienen un 67,85% en comparación a las mismas notas de los hombres que obtienen un 60,38%.

En cuanto al liderazgo transaccional se aprecia que el género femenino en calificaciones superiores a 4,5 obtienen un porcentaje del 57,14% mientras que los hombres obtienen un 49,06%. En cuanto al rango de 4,0 a 4,5 se presenta un mismo peso porcentual de 35,8%, lo que nos lleva a pensar que el liderazgo Transaccional es similar en esas evaluaciones.

En el estilo de liderazgo Laissez Faire se encontraron calificaciones bajas entre 3 y 3.5 donde los hombres lideraron con un 49,06%, mientras que las mujeres obtuvieron 42,85% y en una calificación más alta solo lo hombres reflejaron un 1.89%, lo cual nos podría llevar a concluir

que este estilo de liderazgo no se encuentra muy marcado en los administrativos varones o quizá en valores altos.

En cuanto a la toma de decisiones, el 46,4% de las mujeres y el 41,5% de los hombres, coincidieron en no tener problemas para que se les respete la toma de decisiones y también hay una tendencia marcada de no sentir inconvenientes en el ejercicio de sus funciones.

Por otro lado, a todos los encuestados se les preguntó sobre la interferencia que tienen diferentes actividades alternas en el correcto desarrollo de sus labores administrativas; para iniciar se les referenció sobre la interferencia de la investigación personal y se aprecia que para cerca del 85% de los hombres y el 70 % de las mujeres la investigación no interfiere en el ejercicio de sus funciones significativamente. Pero cerca del 30% de las mujeres y 15% de los hombres piensan que la investigación interfiere en sus funciones administrativas. En cuanto a la interferencia de la docencia en sus labores administrativas el 84% de los hombres y el 79% de las mujeres no se sienten afectados. En las actividades burocráticas el 80% de los hombres y el 71% de las mujeres consideran que si interfieren en el desarrollo de sus actividades. En cuanto a los compromisos familiares el 92% de las mujeres y el 82% de los hombres no permiten que interfieran, y por último el tiempo fuera de la institución tiene una influencia nula en la ejecución de sus funciones con un 95% y 94% para los hombres y las mujeres respectivamente.

Por último, Tanto para los hombres como para las mujeres se aprecia una tendencia hacia evaluar que existe una equidad salarial para ambos géneros pues en su mayoría evalúan con la máxima nota su equidad. No se aprecia que haya una percepción a pensar de diferencias entre los salarios en el cargo para ambos géneros.

9. Conclusiones

El estilo de liderazgo de Decanas y Decanos de Universidades privadas y acreditadas de Colombia, es de gran importancia al marcar un estilo personal en el desarrollo de la institución y este puede estar marcado por perspectivas sociales y demográficas.

- En conclusión el estudio determinó que las variables sociales y demográficas tales como la edad, sexo, número de hijos, género y estado civil no tienen gran influencia en el acceso a los cargos directivos en las universidades acreditadas, pero si tiene influencia el nivel de estudios y la preparación para ejercer la posición.
- En líneas generales se aprecia que el liderazgo transformacional es el más utilizado entre los decanos, pero las mujeres son quienes lo adoptan en mayor proporción seguido del liderazgo transaccional, mientras que el liderazgo Laissez Faire en su condición de ser el menos utilizado por toda la población encuestada, es mayormente adoptado por el género masculino que por el género femenino.
- Entre tanto, se aclara que no existen relaciones entre el desarrollo de actividades directivas y de liderazgo con las condiciones sociales de la persona, ya que estas no tienen influencia en el acceso ni el desarrollo de las obligaciones administrativas.

10. Referencias Bibliográficas

- Acosta, F., Paredes, L.& Bottinelli, L. (2008). *Perfil de los directores de escuela en la Argentina. Una revisión de los datos del Censo Nacional de Docentes 2004*. Recuperado el 02 de 09 del 2015 desde <http://diniece.me.gov.ar/images/stories/diniece/publicaciones/boletin/5%20Boletin%202008.pdf>.
- Airini, Collings, S., Conner, L., Midson, B., McPherson, K.& Wilson, C. (2008). Learning to be leaders in higher education: What helps women develop as leaders in universities?. Paper presented at The European Conference on Educational Research ECER, University of Gothenburg, Sweden, Suicia.
- Alberdi, C., (2001), *El poder es cosa de hombres: Memorias Políticas*, Madrid - España, La esfera de los libros.
- Alcázar, J.& Hara, K. (2014). Estilo de liderazgo predominante en docentes universitarios en México. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, 9 (2).
- Anderson, S. (2010). Liderazgo directivo: Claves para una mejor escuela. *Psicoperspectivas*, 9 (2), 34-52. Recuperado el 09 de 05 de 2015 desde <http://www.psicoperspectivas.cl>
- Bardisa, T. (1995). *La participación democrática en las instituciones educativas*, en García, J. y Delgado, F. Los retos de la educación ante el siglo XXI, Madrid, E. Popular, 125-141.
- Bass, B. (1985). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 9 (18), 19.

- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9 (2), 9-33.
- Bourdieu, P (1977). *La reproducción*. París, Francia: Les Éditions de Minuit.
- Burns, J. (1978). *Transformational leadership*. New York, Estados Unidos: Harper and Row.
- Cáceres, M., Trujillo, J., Hinojo, F., Aznar, I.& García, M. (2012). Tendencias actuales de género y el liderazgo de la dirección en los diferentes niveles educativos. *Educación* 2012, 48 (1), 69-89.
- Cárdenas, M. (2007). Mal de muchas, ¡Consuelo de ninguna!. *Academia, Revista Latinoamericana de Administración*, 38, 27-44.
- Cardona, J. (2007). EL "Gato encerrado" en el desarrollo de directivos. *Capital Humano*, 206, 46-52.
- Carrasco, M. (2004). Análisis de los estilos directivos de las mujeres en los centros escolares. *Revista Iberoamericana de Educación ISSN: 1681-5653*
- Castaño, C., Martín, J., Vázquez, S.& Martínez, J. (2000). Barreras invisibles y mujeres directivas en España. *Revista Internacional del Trabajo*, 129 (3).
- Coronel, J., Moreno, E.& Padilla, M. (2002). La gestión y el liderazgo como procesos organizativos: Contribuciones y retos planteados desde una óptica de género. *Revista de Educación* 327, 157-168.
- Cyphert, F.& Ingersoll, R. (1974). Leadership strategy in Academic Administration. *Journal of Teacher Education* XXV(4)
- Delgado, M.. (2004). La función de liderazgo de la dirección escolar: una competencia transversal. *Enseñanza*, 22, 193-211.

- Delgado, M., Martínez, T.& Cáceres, P. (2005). El liderazgo femenino en los cargos directivos: un estudio longitudinal en la Universidad de Granada. *02-IV-2007 ISSN 0123-1294. educ.educ., 2007, 10 (2), 177-194.*
- Durkheim, E., (1956). *Education and Sociology*. London, England: Free Press.
- Eliou, M., (1988). Women in the academic profession: Evolution or stagnation?. *Higher Education, 17(5), 505-524.*
- Evetts, J. (2003). The Sociological Analysis of Professionalism: Occupational Change in the Modern World. *International Sociology, (18), 395.*
- Ferdandez, J.& Henández, A. (2013). El Liderazgo como criterio de calidad en la educación inclusiva. *Estudios sobre educación 24,83- 102.*
- Jackson, J. (2004). Engaging, retaining, and advancing African Americans in Executive-Level positions: A Descriptive a Trend Analysis of Academic Administrators in Higher and postsecondary education. *The Journal of Negro Education, 73 (1), 4-20*
- Jiménez, C., Laurier, M. (2012). mujeres en la administración de la educación superior en América Latina ¿están todas las que son o son todas las que están?. *Global Conference on Business and Finance Proceedings7 (2).*
- Kaufmann, A. (1997). Liderazgo transformador y formación continua. *Reis, No. 77/78, Monográfico sobre la Formación y las Organizaciones, 163-184*
- Kim, S.& Kim, E. (2005). Profiles of School Administrators in South Korea. A Comparative Perspective. *Management Administration & Leadership, 33 (3), 289-310.*
- Kotler, P & Armstrong, G. (2007). *Principles of Marketing. 12th Edition. México: Pearson Education.*

- Leithwood, K., Day., C.& Sammons, P. (2006). *Seven strong claims about successful school leadership*. National college for school leadership. Reino Unido. Recuperado el 09 de 05 de 2015 desde www.ncsl.org.uk/publications
- López, M., Betancourt, G.& Betancourt, J. (2011). Factores que influyen en la participación de la mujer en cargos directivos y órganos de gobierno de la empresa familiar colombiana. *Cuad. admon.ser.organ*, 24 (42), 253-274.
- Lupano, L.& Castro, A. (2007). Estudios sobre liderazgo. Teorías y evaluación. *Psicodebate 6. Psicología, Cultura y Sociedad*.
- Martínez, M., & Pallarès, S. (2000). *Dones en càrrecs de responsabilitat: des del comandament intermedial'altadirecció*. Barcelona: Institut Català de la Dona.
- Moncayo, B & Goyeneche, D (2014). Perspectivas del liderazgo educativo: mujeres académicas en la administración. *Suma de Negocios*, 05 (11), 3-133.
- Montes, A.& Yurén, T. (2010). Trayectancia y Formación de Liderazgo en académicas Mexicanas: El Caso Morelos. *Analíticos de Políticas Educativas* 18 (12).
- Morley, L. (2013). The rules of the game: women and the leaderist turn in higher education, *Gender and Education*, 25(1), 116-13
- Morley, L. (2015). *Women and Higher Education Leadership: Absences and Aspirations*, January ISBN: 978-1-906627-39-3
- Nader, M.&Castro, A. (2007). Influencia de los valores sobre los estilos de liderazgo: un análisis según el modelo de liderazgo transformacional - transaccional de Buenos Aires. *Univ. Psychol*, 6 (3), 689-698.
- Naranjo, A. (2009). Abriendo nuevos espacios académicos y científicos: primeras educadoras en la universidad pedagógica y tecnológica de Colombia. Simposio

Educadores Latinoamericanos, en el marco del III Seminario Taller Internacional Vendimia “La Construcción de la nación en Latinoamérica, siglos XIX al XXI: comparaciones y conexiones”. Simposio llevado a cabo en Villa de Leyva (Boyacá), Colombia.

- Nguyen, T. (2012). Barriers to and facilitators of female Deans’ career advancement in higher education: an exploratory study in Vietnam. *Springer Science+Business Media Dordrecht*
- Olidi, C., Pallarès, S. & Sahagún M. (2013). ¿Entre Obstáculos Anda el Camino? Trayectoria y Mujer Directiva. *Psicología: Organizações e Trabalho*, 13 (1), 75-88.
- Paez, I & Yepes, G. (2004). Liderazgo: evolución y conceptualización. Bogotá, Colombia: Universidad Externado de Colombia.
- Peregrort, O., Calvet, M., Tura, M. & Muñoz, C. (2012). *Análisis de la Igualdad de Oportunidades de Género en la Ciencia y la Tecnología: Las carreras profesionales de las mujeres científicas y tecnólogas*. Recuperado el 09 de 05 de 2015 desde <http://dx.doi.org/10.3926/ic.375>.
- Pont, B., Nusche, D. & Moorman H. (2008). *Improving School Leadership, Volume 1: Policy and Practice*. OECD. Recuperado el 09 de 05 de 2015 desde www.oecd.org/edu/schoolleadership - 1.
- Ponce, P., Viridiana, S., Cartujano, S., López, R., Álvarez, C. & Real, B. (2014). Liderazgo femenino y clima organizacional, en un instituto universitario. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, 9 (1).
- Ramos, A., Barbera, E. & Sarrió, M. (2003). Mujeres directivas, espacio de poder y relaciones de género. *Anuario de Psicología*, 34(2), 267 - 278.

- Rodríguez, A (2003). Educación y Género. *Colección Pedagógica Universitaria 4*.
- Rodríguez, A. (2007). Fundamentos de mercadotecnia Antología. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1364/index.htm>
- Salvat, B., Fernández, C., Salinero de Miguel., Martínez M. & Roca, E. (2013). *El liderazgo educativo en el contexto del centro escolar*. Ponencia presentada en el XXXII Seminario Interuniversitario de Teoría de la Educación, Barcelona, España.
- Sánchez, M. (2005). Evolución del perfil del directo en los centros docentes. 25 años en constante transformación. 1970 -2005. Recuperado de <http://www.sociedadelainformacion.com/diciembre2006/EVOLUCION%20DEL%20PERFIL%20DEL%20DIRECTOR.pdf>
- Sánchez, M., López, M.. & Altopiedi, M. (2014). Liderazgo en la universidad: perfil de mujeres y hombres gestores académicos. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 12(5), 21-42.
- Stanton, W., Etzel, M., Walker, B. (2007), *Fundamentos de marketing*, Monterrey, México Editorial McGrawHill.
- Stoll, L. & Temperley, J. (2009). *Mejorar el liderazgo escolar: Herramientas de trabajo*.OCDE. Recuperado el 09 de 05 de 2015 desde www.oecd.org/publishing/corrigenda.
- Su, Z., Gamage, D. &Mininberg, E. (2003). Professional Preparation and Development of School Leaders in Australia and the USA. *International Education Journal* 4(1).
- Tomàs, M. & Guillamón, C. (2009). Las barreras y los obstáculos en el acceso de las profesoras universitarias a los cargos de gestión académica. *Revista de Educación*, 350, 253-275

- Tiramonti, G. (1995). Incorporación y promoción de las mujeres en el circuito formal de educación nacional. *Desarrollo Económico*, 35 (138),255-274.

ANEXOS

Resúmenes Revisión Bibliográfica

CATEGORIA: Perfiles sociodemográficos del liderazgo educativo

1. Evetts, J. (2003). The Sociological Analysis of Professionalism: Occupational Change in the Modern World. *International Sociology*, (18), 395.
2. Jackson, J. (2004). Engaging, retaining, and advancing African Americans in Executive-Level positions: A Descriptive a Trend Analysis of Academic Administrators in Higher and postsecondary education. *The Journal of Negro Education*, 73 (1), 4-20.
3. Dirección Nacional de Información y Evaluación de la Calidad Educativa (2008). El perfil de los directores de escuela en la Argentina. Una revisión de los datos del Censo Nacional de Docentes 2004. Buenos Aires: Diniece. Recuperado en junio del 2011 de <http://repositorio.educacion.gov.ar:8080/dspace/bitstream/handle/123456789/109921/bol-et%C3%ADn%205.pdf>.
4. Kim, S. & Kim, E. (2005). Profiles of School Administrators in South Korea. A Comparative Perspective. *Educational Management Administration & Leadership*, vol. 33 (3), 289-310.
5. Airini, Collings, S., Conner, L., McPherson, K., Midson, B., and Wilson, C. A. (2008). Learning to be leaders in higher education: What helps women develop as leaders in universities? A paper presented at The European Conference on Educational Research ECER. 8 - 9 September 2008, University of Gothenburg, Gothenburg, Sweden.
6. Mosley, M.H. (1980). Black Women Administrators in Higher Education: An Endangered Species *Journal of Black Studies*. Higher Education, Psychology, and the Black American, 10 (3) 295-310.
7. Johnsrud, L. (1995). Korean Academic Women: Multiple Roles, Multiple Challenges. *Higher Education*, 30 (1), 17-35.
8. Oplatka, I. (2006). Women in educational administration within developing countries: Towards a new international research agenda. *Journal of Educational Administration* 44 (6), 604 – 624.

CATEGORIA: Educación, liderazgo y género.

9. Sánchez, M. (2005). *Evolución del perfil del directo en los centros docentes. 25 años en constante transformación. 1970 -2005*. Recuperado de <http://www.sociedadelainformacion.com/diciembre2006/EVOLUCION%20DEL%20PERFIL%20DEL%20DIRECTOR.pdf>.
10. Su, Z., Gamage, D. & Mininberg, E. (2003). Professional Preparation and Development of School Leaders in Australia and the USA. *International Education Journal* 4(1).
11. Hamón, A. (2009). Abriendo nuevos espacios académicos y científicos: primeras educadoras en la universidad pedagógica y tecnológica de Colombia. En el Simposio Educadores Latinoamericanos, en el marco del III Seminario Taller Internacional Vendimia “La Construcción de la nación en Latinoamérica, siglos XIX al XXI: comparaciones y conexiones”, Villa de Leyva - Boyacá.
12. Moreno, M., Yáñez, J & Altopiedi, M. (2014). Liderazgo en la universidad: perfil de mujeres y hombres gestores académicos. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 12(5), 21-42.
13. Jimenez, C. & Laurier, M. (2012). Mujeres en la administración de la educación superior en América latina ¿Están todas las que son o son todas las que están?. *Global Conference on Business and Finance Proceedings* 7 (2).
14. Andruskiw, O. Howes, N. (1980). Dispelling a Myth: That Stereotypic Attitudes Influence Evaluations of Women as Administrators in Higher Education. *The Journal of Higher Education*, 51 (5), 475-496.
15. Lorenzo, M (2005). El liderazgo en las organizaciones educativas: revisión y perspectivas actuales. *Revista española de pedagogía*, 232.

CATEGORIA: Liderazgo / estilos de liderazgo en la educación.

16. Salvat, B., Fernández, C., Salinero de Miguel, Martínez, M.& Roca, E. (2013). *El liderazgo educativo en el contexto del centro escolar*. Universidad de Barcelona, Universidad Complutense, Universidad Autónoma de Barcelona.
17. Cyphert, F.& Ingersoll, R. (1974). Leadership strategy in Academic Administration. *Journal of Teacher Education* XXV(4).

18. Delgado, M. (2004). La función de liderazgo de la dirección escolar: una competencia transversal. *Enseñanza*, 22, 193-211.
19. Fernández, J. & Hernández, A. (2013). El Liderazgo como criterio de calidad en la educación inclusiva. *Estudios sobre educación* 24, 83- 102.
20. Kaufmann, A. (1997). Liderazgo transformador y formación continua. *Reis*, No. 77/78, *Monográfico sobre la Formación y las Organizaciones*, 163-184.
21. Carrasco, M. (2004). Análisis de los estilos directivos de las mujeres en los centros escolares. *Revista Iberoamericana de Educación* ISSN: 1681-5653.
22. Anderson, S. (2010). Liderazgo directivo: Claves para una mejor escuela. *Psicoperspectivas*, 9 (2), 34-52. Recuperado desde <http://www.psicoperspectivas.cl>.
23. Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9 (2), 9-33
24. Stoll, L. & Temperley, J. (2009). *Mejorar el liderazgo escolar: Herramientas de trabajo*. Recuperado en: <http://www.oecd.org/dataoecd/32/9/43913363.pdf>.
25. Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., Harris, A. & Hopkins, D. (2006). *Seven strong claims about successful school leadership*. Reino Unido. Recuperado desde www.ncsl.org.uk/publications.
26. Pont, B., Nusche, D. & Moorman, H. (2008). *Improving School Leadership, Volume 1: Policy and Practice*. Recuperado en: www.oecd.org/edu/schoolleadership - 1.
27. Pont, B., Nusche, D. & Hopkins, D. (2008). *Improving School Leadership, Volume 2: Case Studies on System Leadership*. Recuperado en: www.oecd.org/edu/schoolleadership-1.
28. Lupano, M. & Castro, A. (2007). Estudios sobre liderazgo. Teorías y evaluación. *Psicodebate* 6. *Psicología, Cultura y Sociedad*.
29. Nader, M. & Castro, A. (2007). Influencia de los valores sobre los estilos de liderazgo: un análisis según el modelo de liderazgo transformacional – transaccional de Bass. *Univ. Psychol.* 6 (3), 689-698.

30. Cardona, J. M. (2007). El “gato encerrado” en el desarrollo de directivos. *Capital Humano*, 206, 46-52.

CATEGORÍA: Mujer, trabajo y sociedad.

31. Eliou, M., (1988). Women in the academic profession: Evolution or stagnation?. *Higher Education*, 17(5), 505-524.
32. Tomàs, M. & Guillamón, C. (2008). Las barreras y los obstáculos en el acceso de las profesoras universitarias a los cargos de gestión académica. *Revista de Educación*, 350, 253-275.
33. Pons, O., Calvet, D., Tura, M. & Muñoz, C. (2012). *Análisis de la Igualdad de Oportunidades de Género en la Ciencia y la Tecnología: Las carreras profesionales de las mujeres científicas y tecnólogas*. España. Recuperado desde <http://dx.doi.org/10.3926/ic.375>.
34. Olidi, C., Parejo, S. & Padilla, M. (2013). ¿Entre Obstáculos Anda el Camino? Trayectoria y Mujer Directiva. *Revista Psicología: Organizações e Trabalho*, 13(1), 75-88.
35. Cárdenas, M. (2007). Mal de muchas, ¡consuelo de ninguna!. *Academia, Revista Latinoamericana de Administración*, 38, 27-44.
36. Montes, A. & Camarena, T. (2010). Trayectancia y Formación de Liderazgo en académicas Mexicanas: El Caso Morelos. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas* 18 (12).
37. Ramos, A., Barberá, E. & Sarrió, M. (2003). Mujeres directivas, espacio de poder y relaciones de género. *Anuario de Psicología*, 34(2), 267 - 278.

CATEGORÍA: Liderazgo y género.

38. Nguyen, T. (2012). Barriers to and facilitators of female Deans’ career advancement in higher education: an exploratory study in Vietnam. *Springer Science + Business Media Dordrecht*.

39. Castaño, C., Martín, J., Vázquez, S. & Martínez, J. (2000). Barreras invisibles y mujeres directivas en España. *Revista Internacional del Trabajo*, 129 (3).
40. Coronel, J., Moreno, E. & Carmona, T. (2001). La gestión y el liderazgo como procesos organizativos: Contribuciones y retos planteados desde una óptica de género. *Revista de Educación*, 327, 157-168.
41. López, M., Gonzalo, G. & Betancourt, J. (2011). Factores que influyen en la participación de la mujer en cargos directivos y órganos de gobierno de la empresa familiar colombiana. *Cuad. admon.ser.organ*, 24 (42), 253-274.
42. Delgado, M, Martínez, T y Cáceres, P (2005). El liderazgo femenino en los cargos directivos: un estudio longitudinal en la Universidad de Granada. *02-IV-2007 ISSN 0123-1294. educ.educ.10* (2),177-194.
43. Lázaro, P., Pérez, S., Cartujano, S., López, R., Álvarez, C. & Real, B. (2014). Liderazgo femenino y clima organizacional, en un instituto universitario. *Global Conference on Business and Finance Proceedings* 9 (1).
44. Cáceres, M., Reche, Trujillo, J., Hinojo, J., Aznar, I. & García, M. (2011). Tendencias actuales de género y el liderazgo de la dirección en los diferentes niveles educativos. *Educar* 2012, 48 (1), 69-89.
45. Poblete, M., García, A. & Pereda V. (2005). El Perfil Diferencial del Liderazgo de Centros Educativos en Función de Género. Recuperado de paginaspersonales.deusto.es/mpoblete2/comunicaciónICE.doc.

CATEGORÍA: Educación y género.

46. Morley, L. (2013) The rules of the game: women and the leaderist turn in higher education, *Gender and Education*, 25(1), 116-131.
47. Tiramonti, G. (1995) Incorporación y promoción de las mujeres en el circuito formal de educación nacional. *Desarrollo Económico*, 35 (138),255-274.
48. Morley, L. (2015) Women and Higher Education Leadership: Absences and Aspirations, *January ISBN: 978-1-906627-39-3*.

49. Rodríguez, A. (2003). Educación y Género. En el primer Encuentro sobre estudios de género y educación en México. Conferencia llevada a cabo en la Universidad Veracruzana, México.
50. Alcázar, J. (2014). Estilo de liderazgo predominante en docentes universitarios en México. *Global Conference on Business and Finance Proceedings* 9 (2).
51. Kilson, M. (1976). The Status of Women in Higher Education. *Journal of Women in Culture and Society* 1 (4), 935-942.

CATEGORIA: Perfiles sociodemográficos del liderazgo educativo

1. Evetts, J. (2003). **The Sociological Analysis of Professionalism: Occupational Change in the Modern World.** *International Sociology*, (18), 395.

Objetivo: Analizar los conceptos de profesión y profesionalidad y la aplicación que se le da en los diferentes contextos laborales y sociales.

Resumen: En la sociedad actual, se presentan diferentes discusiones acerca del concepto de profesión y la diferencia existente con el profesionalismo. Éste es un tema que ha generado discusiones desde hace varios años, a raíz de esto se han generado significados que permiten afirmar que las profesiones están basadas en el conocimiento, el cual incluye el estudio de las diferentes ocupaciones. La evolución de las profesiones se ha generado a partir de los cambios, necesidades y especializaciones que se han generado en el ser humano, lo cual a su vez ha permitido generar un estereotipo de lo que es bueno y de lo que no lo es para la sociedad.

El concepto de profesionalismo aparece en el momento en el que las profesiones se convierten en una forma de trabajo, debido a que tiene como objetivo la generación de una fuerza capaz de

poner el conocimiento individual a disposición de las necesidades de una comunidad. El trabajo y el actuar de una persona profesional están basados en la confianza, debido a que en sus manos hay información confidencial con la que no solo se pueden cerrar y abarcar mercados, sino con la que se pueden generar negociaciones que beneficien a un grupo social y que ayuden a cumplir los objetivos iniciales propuestos. Por estos motivos, el profesionalismo es interpretado como un sistema de valor, ya que relaciona la capacidad de gobernar, con el desarrollo de competencias y la capacidad de autorregulación que crean un mecanismo eficaz de control social.

2. **Jackson, J. (2004). Engaging, retaining, and advancing African Americans in Executive-Level positions: A Descriptive a Trend Analysis of Academic Administrators in Higher and postsecondary education. *The Journal of Negro Education*, 73 (1), 4-20.**

Objetivo: Identificar el nivel de participación de la población afroamericana en puestos ejecutivos de alto nivel en la educación superior y analizar el avance que han tenido a través de los años.

Resumen: A lo largo de la historia, la población afroamericana ha sufrido de procesos discriminatorios en diferentes aspectos sociales, en éste artículo se enfocan en la discriminación que se ha sufrido en el ámbito académico y en el desarrollo profesional que este mismo puede conllevar. En la actualidad, los índices de estudiantes afroamericanos han tenido un aumento importante llegando al más alto en la historia especialmente en las instituciones públicas, lo cual indica que los problemas de diversidad cultural han disminuido en ésta etapa del proceso, donde

realmente se evidencia el problema, según palabras de la misma comunidad afroamericana, es cuando se enfrentan a problemas de racismo y sexismo los cuales generan impedimentos para acceder a puestos de nivel ejecutivo, especialmente en la población femenina. Afortunadamente con el paso de los años, se han creado políticas de administración de la educación superior un poco más flexibles, que han permitido la participación de población de otras etnias en los procesos de admisión, lo cual dio paso a un aumento positivo de población afroamericana ocupando cargos de nivel ejecutivo como rector, vicerrector y decano en 1999 en comparación con el año 1993, mientras que en ese mismo periodo de tiempo la población blanca presentó una disminución de participación leve. Así mismo se evidenció en las instituciones con presencia de personal afro una mejora en la calidad académica y en los procesos.

Por lo tanto, las instituciones globales están teniendo más éxito la diversificación de su cuerpo estudiantil y de su personal administrativo, estos esfuerzos colectivos deben influir en la capacidad de las universidades de Estados Unidos de hacer partícipes, retener y avanzar a los afroamericanos en puestos de nivel ejecutivo.

- 3. Dirección Nacional de Información y Evaluación de la Calidad Educativa (2008). El perfil de los directores de escuela en la Argentina. Una revisión de los datos del Censo Nacional de Docentes 2004. Buenos Aires: Diniece. Recuperado en junio del 2011 de <http://repositorio.educacion.gov.ar:8080/dspace/bitstream/handle/123456789/109921/bolet%C3%ADn%205.pdf>**

Objetivo: Mostrar la situación general de los directores de las instituciones educativas desde la educación básica hasta el nivel superior no universitario en Argentina puesto que en ellos recae la responsabilidad de lograr educación con altos estándares de calidad.

Resumen: El estudio realizado para desarrollar el artículo se basó en una muestra que estuvo conformada por directivos de instituciones educativas desde la educación básica hasta la educación superior no universitario, estos directivos promedian en edades de 40 a 49 años, el 68% se encuentra vinculado al sector público y el porcentaje restante al sector privado, los que se encuentran en el sector privado demuestran una antigüedad más alta en la institución y mayor porcentaje en titularidad.

Se lograron identificar diferentes aspectos importantes que permiten calificar y clasificar a los diferentes directivos encargados en el momento, por ejemplo, fue posible determinar que todos cuentan con una preparación académica de nivel superior, así mismo, se puede decir que en los niveles inferiores se encuentran mayor cantidad de directivas femeninas, mientras que para niveles medios y altos la concentración masculina es mayor y adicional a esto hay gran número prontos a jubilarse.

4. **Kim, S. & Kim, E. (2005). Profiles of School Administrators in South Korea. A Comparative Perspective. Educational Management Administration & Leadership, vol. 33 (3), 289-310.**

Objetivo: Indagar el perfil de los directivos y del personal administrativo de las escuelas coreanas, teniendo en cuenta diferentes factores sociales, demográficos, académicos y laborales, así mismo, realizar una comparación con los perfiles de USA y China.

Resumen: En el estudio que se realizó para determinar diferentes características de los directivos y administrativos de las escuelas coreanas, se logró establecer que los primeros son en su mayoría personal masculino, oscilan entre los 50 años de edad y hay homogeneidad étnica, así mismo, éstas personas ven la dirección como un propósito de vida guiado por la moral, y por tal motivo son personas con un gran liderazgo y también personas de honor ante la sociedad mientras que en Estados Unidos y China es visto como una profesión y en cuando a los administrativos la situación no es muy diferente, en Corea emplean muy poco tiempo para la preparación del personal, mientras que en los otros países se requiere una educación más profunda. Por otro lado, siguiendo con el comparativo, en China y en Corea existe un sistema preferencial que favorece a las personas de edad, mientras que en Estados Unidos se busca personas jóvenes que estén bien cualificadas y calificadas.

Todo lo anterior permite afirmar que ayudan a determinar que los cambios se ven directamente influenciados por la cultura de cada uno de los países.

5. **Airini, Collings, S., Conner, L., McPherson, K., Midson, B., and Wilson, C. A. (2008). Learning to be leaders in higher education: What helps women develop as leaders in universities? A paper presented at The European Conference on Educational Research ECER. 8 - 9 September 2008, University of Gothenburg, Gothenburg, Sweden.**

Objetivo: Identificar las barreras y las oportunidades a las que se enfrentan las mujeres neozelandesas para ejercer cargos de liderazgo y proponer programas que permitan identificar los obstáculos en el desarrollo del liderazgo universitario.

Resumen: Con el ánimo de involucrar algunos datos y estadísticas en el L-SHIP (leadership-supporting higher intent & practice), se realizó una encuesta en línea a 26 mujeres de 8 universidades usando la metodología de investigación “critical incident technique” con el fin de identificar e investigar las diferentes situaciones laborales y no laborales que tienen influencia en la creación de barreras y oportunidades en el ejercicio del liderazgo en el rol educativo y universitario, a partir de esta, se establecieron 110 incidentes categorizados en 5 factores que influyen en el avance del liderazgo; estos factores son las relaciones laborales, el contexto universitario, las normas invisibles, la pro actividad y las circunstancias personales. Es por esto, que le logró determinar que no solo es importante la preparación académica y profesional, sino que también las personas y el entorno laboral contribuyen a disminución y baja participación de la mujer en el liderazgo universitario.

A partir de lo anterior se puede concluir que para poder aceptar la necesidad de la participación de la mujer en el ámbito directivo, es importante entender las ventajas de su participación y

omitir prejuicios discriminatorios laboralmente que permitan una participación equitativa para la comunidad femenina, así mismo, es importante destacar que para el éxito del liderazgo universitario, es necesario no solo un buen líder sino también un buen equipo de trabajo, es decir se requiere un trabajo interdisciplinario e interinstitucional que permitan desarrollar trabajos en conjunto que contribuyan al mejoramiento por medio de la aplicación de cambios positivos.

6. Mosley, M.H. (1980). Black Women Administrators in Higher Education: An Endangered Species Journal of Black Studies. Higher Education, Psychology, and the Black American, 10 (3) 295-310.

Objetivo: Proporcionar información sobre el número de mujeres de color que ejercen cargos administrativos en instituciones de educación superior donde la predomina la raza blanca y adicionalmente presentar un análisis sobre las posiciones que ocupan, la inclusión que tienen dentro del plantel y en el desarrollo de sus labores y así también las características personales y profesionales.

Resumen: Por medio de un cuestionario que se le aplico a 120 mujeres de color que participaron en el “summer institute of management at Harvard University”, en su totalidad con estudios universitarios, el 28% de ellas están solteras y el 25% son divorciadas o separadas, se pudo confirmar una vez más que la intervención de la mujer de color en puestos administrativos en la educación superior es bajo y cada vez decrece un poco mas y esto se debe a las diferentes condiciones laborales a las que son sometidas y a las constantes discriminaciones a las que se

enfrentan, por ejemplo, en cuanto a remuneración, las mujeres de color reciben un porcentaje más bajo en comparación a los hombres y a las mujeres blancas, por otro lado, tan solo 15 de las mujeres afirmaron haber conocido oferta laboral por medios de comunicación públicos, lo cual representa la falta de meritocr cia para acceder a estas posiciones de poder, también más de la mitad de las encuestadas se han sentido discriminadas en algún momento en su vida laboral y profesional y manifiestan que sienten que tienen un trato de sub-alternidad frente a los demás empleados.

Adicionalmente más de la mitad de la población entrevistada dice que el crecimiento femenino que se est  generando actualmente está dirigido a las mujeres blancas de clase media, disminuyendo las posibilidades de inclusión y mejoramiento social de las mujeres de raza negra, lo cual confirma que el papel de la mujer de color en la sociedad se ve afectado por las segregaciones culturales de una cultura predominantemente blanca.

7. Johnsrud, L. (1995). Korean Academic Women: Multiple Roles, Multiple Challenges. Higher Education, 30 (1), 17-35.

Objetivo: Indagar las percepciones que tienen los profesionales de universidades coreanas sobre el mercado laboral, especialmente en el de decanaturas y sobre sus experiencias en el mismo, creando un enfoque en el impacto femenino en el medio.

Resumen: La investigación se realizó por medio de una encuesta aplicada a 27 miembros de facultad de universidades coreanas privadas (14 hombres y 13 mujeres) con formación doctoral, y esto permitió identificar tres tipos de experiencia laboral: la primera es la dificultad para

acceder a los cargos de decanatura; esto se debe a la gran competencia que hay en el mercado, en el caso femenino se considera que ellas no pueden ejercer de la mejor manera las labores de estos cargos, puesto que son responsables de las tareas familiares y del hogar, en la segunda se observa la decepción respecto a las funciones y tareas que deben desempeñar después de haber accedido al cargo, puesto que la carga laboral es alta. Por otro lado los hombres expresan desigualdad en las responsabilidades frente a los hombres y las mujeres, mientras que las últimas tienen una percepción de igualdad, y la tercera y última es la percepción de presión en cuanto al cumplimiento de sus actividades domésticas, pues la gran mayoría considera que el apoyo de su pareja no es equitativo ni suficiente.

A todo lo anterior se debe agregar que universalmente se conocen grandes patrones de discriminación laboral y educativa hacia la mujer, pero es importante aclarar que en Corea, lugar donde se desarrolló la investigación la tradición se convierte en una ideología y por naturaleza la mujer es un símbolo de obediencia y sumisión y desde siempre su papel principal se centra en las responsabilidades del hogar y de la familia.

8. Oplatka, I. (2006). Women in educational administration within developing countries: Towards a new international research agenda. Journal of Educational Administration 44 (6), 604 – 624.

Objetivo: Explorar la evolución del liderazgo femenino alrededor del mundo, específicamente en países en vía de desarrollo, tomando como base las investigaciones existentes actualmente.

Resumen: Teniendo en cuenta que el propósito de ésta investigación se enfoca en el desarrollo del liderazgo femenino, es válido decir que en este tema la diferencia entre los países desarrollados y los subdesarrollados, es que los primeros han producido diferentes estudios sobre el papel de la mujer en la educación, mientras que de los países subdesarrollados solos unos pocos han invertido en estudios de dicha índole. A partir de eso se puede decir que en los países a los que se les ha dado la importancia requerida al tema, han desarrollado una cultura social, política y económica que ha permitido la evolución del papel en su sociedad.

Teniendo en cuenta la bibliografía de los autores más destacados en el tema, se encontraron las cuatro principales barreras a las que se enfrentan las mujeres en su desarrollo profesional y para el desarrollo de su liderazgo efectivo: la primera son las barreras internas; entre las que se destaca la baja autoestima, la falta de confianza en cuanto a sus capacidades, el miedo al fracaso y la falta de competitividad, en segundo lugar están barreras externas; donde evidencia la discriminación de género y el liderazgo inefectivo, en tercer lugar están los componentes sociodemográficos y la visión de la maternidad como una influencia negativa en el desarrollo laboral, y por último se encuentran los estilos de liderazgo; donde el femenino se destaca por ser participativo, democrático y plantea un clima organizacional ideal para ejercer las labores de la mejor manera, pero aún así no es suficiente como para considerarse como una opción de liderazgo eficiente y efectiva.

Por las razones anteriores el autor propone abolir las diferencias generadas a raíz de la diferencia de género y permitir el desarrollo de un liderazgo libre donde se explote al máximo los beneficios de cada uno, contribuyendo así al desarrollo de una mejor sociedad y contribuyendo de esta misma manera a la regulación del comportamiento organizacional y social en general.

CATEGORIA: Educación, liderazgo y género.

9. **Sánchez, M. (2005).** *Evolución del perfil del director en los centros docentes. 25 años en constante transformación. 1970 -2005.* Recuperado de <http://www.sociedadelainformacion.com/diciembre2006/EVOLUCION%20DEL%20PERFIL%20DEL%20DIRECTOR.pdf>.

Objetivo: Analizar la evolución del perfil del director de los centros docentes de carácter público, en la etapa educativa obligatoria, comprendida entre la Ley General de Educación hasta la actualidad, describiendo cuales son los modelos de dirección que se han primado y cuáles son las nuevas tendencias.

Resumen: La educación española desde hace más de 30 años está en un proceso de evolución que permita mejorar los sistemas educativos y a su vez la calidad de la educación debido a que se considera que la ésta es un punto clave para el crecimiento económico y para mejorar los niveles de vida. Desde ahí surge la reflexión de la importancia de los directores de las instituciones educativas, y se crea una relación entre la calidad del director y la calidad de la educación de la institución.

A partir de esto se empezaron a crear leyes para los directores de las instituciones, lo cual regulaba aspectos como los requisitos y procedimientos para la elección, funciones, cuerpo de apoyo y tiempo de duración del mandato. En el año 1970 se hace pública la ley de Educación y

financiamiento de la reforma educativa donde se crea el cargo de Director distinguido, esta persona podía ser cualquier profesor que fuese licenciado y es nombrado por la administración de la institución. En el año 1985 se publica la ley reguladora del derecho a la educación la cual dice que la función de dirección va a ser compartida por un equipo directivo y controlada por un consejo escolar. Más adelante en 1990 se expide la ley de Ordenación General del Sistema Educativo, esta ley únicamente genera cambios en la parte curricular, dando obligatoriedad a unos elementos de gestión y de carácter metódico para mejorar el funcionamiento de la institución. En 1995 con la ley de la Participación, la Evaluación y el Gobierno de los centros docentes se dio un gran paso para la mejora de la calidad de los directivos, debido a que pone en marcha la acreditación como condición necesaria para acceder a la función directiva con el fin de garantizar que quienes accedan al cargo estén suficientemente formados y cualificados para la labor que van a realizar. Finalmente en el año 2002 la ley de la calidad de la Educación consolidó un nuevo proceso para la elección de directores el cual consistía en un concurso de méritos, es decir que la persona que lograra obtener el cargo de director, era una persona capacitada y con la experiencia necesaria para hacerse cargo de una institución.

Todos estos cambios a lo largo de esos 25 años fueron apoyados con la idea de universalizar la educación, con el fin de generar un sistema más comprensivo y competitivo que permita un beneficio social colectivo y la posibilidad de asumir nuevos retos educativos.

- 10. Su, Z., Gamage, D. & Mininberg, E. (2003). Professional Preparation and Development of School Leaders in Australia and the USA. *International Education Journal* 4(1).**

Objetivo: Identificar los perfiles de los directores de las escuelas australianas y estadounidenses, los procesos formativos y la experiencia en liderazgo que han tenido antes de ejercer su cargo, para que de esta manera se pueda evaluar las implicaciones que éstos aspectos han tenido en el modelo educativo.

Resumen: Los directores de las instituciones educativas son personas que tienen una gran influencia en el desarrollo académico de las instituciones y de la sociedad en general, por eso en este artículo se evalúan diferentes aspectos que tienen importancia en estos cargos, y así mismo se plantean relaciones y comparaciones en las metodologías que se manejan para la selección de los mismos en países como Estados Unidos y Australia.

Inicialmente se habla del aumento en la participación femenina en cargos directivos, por ejemplo en Estados Unidos entre 1987 y 1994 se dio un aumento del 7% de participación, pasando del 41% al 48% y en Australia, aunque no hay datos exactos, las tendencias muestran también aumento. Más adelante se habla de los requisitos que se tiene en cada país para poder acceder a un cargo como directivo; En Estados Unidos todos los directivos han llegado a su cargo con por lo menos 10 años de experiencia como profesores, el 90% tiene maestría, el 9% doctorado, mientras que en Australia el 45% tiene una licenciatura, el 34% maestría y solo el 2% tiene doctorado. Para contrarrestar estos bajos niveles, las universidades en Australia están ofreciendo gran variedad de programas académicos dirigidos específicamente a los administradores de escuelas, buscando mayores niveles de formación y preparación para ejercer estos cargos, pero siguiendo con su ideal de que la experiencia en liderazgo es más importante. También se habla acerca de los esfuerzos que se han hecho en los dos países para contratar y capacitar maestros pertenecientes a las minorías sociales.

Después de analizar todos los aspectos que se tienen en cuenta para la selección y contratación de los directivos, se pudo identificar que la oferta de personas capacitadas e interesadas era muy baja de acuerdo a las necesidades sociales y educativas de cada país. El estudio encargado de investigar esto, presentó como resultado que los directores en los dos países buscan ejercer un liderazgo que permita ayudar a los niños, jóvenes y a la ciudadanía en general, pero así mismo en los dos países el salario de los docentes-administrativos es considerado inferior al de la mayoría de las otras profesiones. Ésta último resultado, se relaciona con la gran carga laboral que maneja un administrativo, lo cual hace que las personas no tengan deseo de continuar a cargo de una institución

11. Hamón, A. (2009). Abriendo nuevos espacios académicos y científicos: primeras educadoras en la universidad pedagógica y tecnológica de Colombia. En el Simposio Educadores Latinoamericanos, en el marco del III Seminario Taller Internacional Vendimia “La Construcción de la nación en Latinoamérica, siglos XIX al XXI: comparaciones y conexiones”, Villa de Leyva - Boyacá.

Objetivo: Mostrar la evolución que ha tenido el papel de la mujer en la Universidad pedagógica y tecnológica de Colombia desde su llegada y evaluar las condiciones sociales de las primeras docentes nombradas en la institución.

Resumen: La presencia de la mujer en la universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia había estado limitada desde los inicios, pues ésta se había creado a raíz de una Escuela normal superior masculina y solo se le permitía acceder a ella a hombres, tanto docentes como

estudiantes debido a que se creía que la educación mixta era desordenada y además en la administración de la institución tenía mucha influencia la iglesia quien no aprobaba estos cambios. Más adelante en el año 1961 se logra introducir a la mujer en el papel educador, desde entonces se establecieron igualdad de oportunidades y de condiciones para los hombres y las mujeres.

Cuando se analizó profundamente las condiciones sociales de las primeras mujeres en entrar a la docencia en esta universidad, se pudo comprobar que la mayoría procedían de familias tenían una condición económica destacada y tenían núcleos familiares pequeños, además al ser tan jóvenes en su mayoría eran mujeres solteras, en cuanto a los niveles educativos todas eran profesionales de universidades de Bogotá o de Tunja, aunque la primera mujer nombrada presentó estudios en París y además fue ayudada por contactos familiares para poder acceder al cargo. Cabe resaltar que el ingreso de las primeras mujeres no fue una tarea fácil, ellas fueron sometidas a discriminación, amenazas y agresiones debido a que la sociedad aún estaba envuelta en un pensamiento machista y consideraban que las mujeres no tenían la capacidad ni las condiciones de dirigir una cátedra.

Con el tiempo fueron aumentando el número de docentes mujeres en las universidades, y empezaron a enriquecer su participación por medio de publicaciones académicas, científicas e investigativas y capacitaciones educativas, hasta el punto de lograr una inclusión total de la mujer en la educación.

12. Moreno, M., Yáñez, J &Altopiedi, M. (2014). Liderazgo en la universidad: perfil de mujeres y hombres gestores académicos. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 12(5), 21-42.

Objetivo: Indagar cómo el género se constituye en un factor de relevancia a la hora de explicar los procesos organizativos y el funcionamiento de las organizaciones.

Resumen: A raíz de estigmas socioculturales, la evolución del concepto de liderazgo y los cambios demográficos en las organizaciones, el acceso de las mujeres a cargos directivos, especialmente en la educación ha presentado un avance tardío, sin embargo participación progresiva femenina en los dos últimos siglos permitió alcanzar los niveles más altos de la historia, sin lograr una proporción totalmente equitativa con los hombres.

En cuestiones de género, las organizaciones tienen una creciente importancia en la homogenización de rasgos femeninos y masculinos, permitiendo así el desarrollo de los diferentes estilos de liderazgo propuesto por cada uno. Si entendemos el liderazgo como un conjunto de prácticas dirigidas a conducir al conjunto de la organización a una serie de metas es la que subyace a los estudios aquí comentados, se dice que los estilos de liderazgo desarrollados tanto por hombres como por mujeres son, demasiado diversos y contradictorios, debido a que factores como la clase social, las creencias y la cultura tienen influencia en el comportamiento de los líderes.

El estudio que se realizó en este caso estaba enfocado a las organizaciones universitarias, las cuales requieren un liderazgo dialógico y centrado en las personas para que se logre la promoción de culturas innovadoras y creativas, es por eso que la muestra fueron directivas universitarias de ambos y se analizaron las relaciones interpersonales, la tarea de dirección y el manejo de conflictos y dificultades.

Se obtuvo como resultado que tanto hombres como mujeres parecen orientar la gestión hacia los aspectos internos a la organización, por encima de los externos, dando relativamente poca importancia a las relaciones con otras organizaciones, concentrándose en los asuntos internos. Por otra parte, las mujeres demostraron prestar gran atención al bienestar de los miembros por medio de la empatía y el apoyo, también al cumplimiento de las tareas y de los compromisos previos, mientras que los hombres se enfocan en el cumplimiento de tareas, compromisos académicos, la toma de decisiones y el entorno organizativo. En cuanto a la solución de conflictos, tanto hombre como mujeres prefieren promover el dialogo personal e informal y fomentar el trabajo en equipo, aunque las mujeres también utilizan acuerdos internos que van por encima de las reglas formales. En general, los hombres y las mujeres tienen características en su liderazgo de responsabilidad, capacidad para lidiar con las situaciones difíciles, mediación de conflictos, planificación y organización, y sentido ético, pero según el estudio los hombres adicionalmente tienen diplomacia, capacidad de liderazgo, habilidad para la toma de decisiones, autoridad, diplomacia y especialmente, comunicación y empatía, mientras que las mujeres tienen mayor capacidad de liderazgo, habilidad para obtener recursos, capacidad de motivación, resistencia a las frustraciones y capacidad para superar situaciones difíciles.

Con todo esto se puede decir que el estilo del liderazgo femenino no es completamente diferente al de los hombres, sin embargo es claro que las mujeres tienen como prioridad las personas, el bienestar del grupo y los aspectos informales de la gestión, mientras que los gestores varones tienden a priorizar la toma de decisiones y el cumplimiento de las tareas y las mujeres dan prioridad a aspectos informales de la dirección, mientras los hombres tienden a asumir un perfil técnico.

13. Jimenez, C. & Laurier, M. (2012). Mujeres en la administración de la educación superior en América latina ¿Están todas las que son o son todas las que están?.*Global Conference on Business and Finance Proceedings 7 (2)*.

Objetivo: Facilitar la discusión sobre la participación de las mujeres en la Administración de las Instituciones de Educación Superior.

Resumen: De acuerdo a diferentes informes se ha demostrado que la representación femenina en la educación ha tenido un aumento importante, el cual se ve representado en generaciones graduadas de la universidad que superan la mitad del total, lo cual demuestra que las mujeres actuales son las más preparadas de la historia, pero aun así hay muchas barreras que las siguen limitando. Por ejemplo, actualmente se registra la participación más alta de las mujeres en el mercado laboral, pero entre más alto sea el nivel jerárquico menor es la participación femenina, es decir, que no es suficiente con la preparación académica, porque las mujeres siguen estando destinadas a cargos con perfiles bajos o tareas simples y de esta manera su liderazgo se ve detenido.

Es por la razón anteriormente expuesta y teniendo en cuenta que se quiere lograr una equidad de género, es importante recordar que permitir la posibilidad a las mujeres de representar al género asumiendo cargos directivos, da la opción de crear reconocimiento a su desempeño y permitir así un proceso progresivo en el terreno institucional, adicional a eso, se ha podido demostrar que las empresas obtienen unos mejores resultados cuando tienen en su equipo un alto número de mujeres. Es por esto que en las instituciones de educación superior como en las compañías en

general es importante que más mujeres puedan compartir el poder y la dirección con los hombres y se les de los mismos derechos, responsabilidades y oportunidades que a los hombres.

14. Andruskiw, O. Howes, N. (1980). Dispelling a Myth: That Stereotypic Attitudes Influence Evaluations of Women as Administrators in Higher Education. The Journal of Higher Education, 51 (5), 475-496.

Objetivo: Identificar y comparar las actitudes en el ejercicio del liderazgo de administradores y administradoras en la educación superior con las características comunes del género y la imagen del rol de cada sexo y buscar su relación con el estilo de liderazgo propuesto por cada uno.

Resumen: Normalmente el estilo de liderazgo propuesto por los administradores y administradoras en las instituciones de educación superior está ligado a las diferentes características del género (agresividad/pasividad, competitividad/emotividad, determinación/sensibilidad) y la imagen del rol de cada sexo (en deportes, política, hogar, administración, carrera profesional), por ejemplo, los hombres tienen una tendencia a ser más liberales que las mujeres y por esta razón normalmente evalúan de manera justa y equitativa sin diferenciar su sexo.

Por otro lado, es importante destacar que el sexo de los administrativos de las universidades muestreadas no representa diferencias sustanciales en la evaluación de su desempeño laboral, lo cual significa que la discriminación femenina en el ámbito educativo y profesional ha empezado a disminuir y por tal razón es importante dejar de un lado los prejuicios y valorar los beneficios

del liderazgo femenino, para continuar con la inclusión laboral que facilite el acceso a posiciones y cargos de jerarquía y de la misma manera, conseguir la equidad de género.

15. Lorenzo, M (2005). El liderazgo en las organizaciones educativas: revisión y perspectivas actuales. Revista española de pedagogía, 232.

Objetivo: Examinar el concepto de liderazgo en diferentes instituciones educativas teniendo en cuenta las concepciones teóricas e históricas y el desarrollo científico.

Resumen: En la actualidad la palabra liderazgo es muy común en todas las organizaciones, pero realmente son pocos quienes conocen su verdadero significado y de esta misma manera quienes lo aplican de manera correcta. Es por esto que el liderazgo llega a confundirse con dirección dando paso a la búsqueda de beneficios personales, olvidando que el propio concepto busca el mejoramiento continuo de un grupo social en general

El liderazgo ha estado dividido de acuerdo a diferentes variables como cualidades del individuo de donde resultan el liderazgo autoritario, democrático y laissez-faire; según condiciones del contexto; donde se encuentran teorías ambientalistas/contingenciales y modelo de Fiedler y recientemente se propuso una que unía un poco las dos anteriores y define el liderazgo como fenómeno que eclosiona a partir de ciertos rasgos de la persona que resultan idóneos en función de la situación del proyecto compartido. Esta última ha tenido una gran acogida debido a que separa al líder del liderazgo. Esta teoría explica que el liderazgo surge de las necesidades de un mercado que está en constante cambio, y de herramientas que facilitan la creación de un

liderazgo propio, por otro lado es visto como una capacidad o destreza adquirida, además en la educación, crea directa responsabilidad y relación de la dirección con el liderazgo y excluye a maestros y estudiantes y gerentes, adicional a esto plantea que el liderazgo busca llegar a muchas personas sin tener unos fundamentos fuertes y sin estudiar la calidad de la persona que lo sustenta.

CATEGORIA: Liderazgo / estilos de liderazgo en la educación.

16. Salvat, B., Fernández, C., Salinero de Miguel, Martínez, M.& Roca, E., (2013). *El liderazgo educativo en el contexto del centro escolar*. Universidad de Barcelona, Universidad Complutense, Universidad Autónoma de Barcelona.

Objetivo: Analizar el liderazgo educativo en el contexto escolar e identificar los cambios metodológicos que se deben realizar para lograr un avance en el sistema de educación que promueva la formación de líderes de calidad.

Resumen: Entendiendo el liderazgo como la capacidad de planificar y ejecutar estratégicamente con el fin de obtener un determinado resultado, se llega al término de liderazgo educativo, un término muy amplio que tiene como objetivo la formación de un aprendizaje de calidad y la formación de personas capaces de transformar la sociedad. Éste enfoque de liderazgo plantea un reto basado en una orientación sistémica que requiere cambios profundos en una organización, los cuales inician desde el momento en el que se debe formular un proyecto educativo, debido a que desde ahí, los docentes y todas las personas involucradas, deben poner a disposición de la

comunidad o institución sus conocimientos y habilidades de acuerdo al reconocimiento de las necesidades del organismo. Todo éste conjunto de actividades se deben desarrollar en un ámbito dinámico, que permita la interacción y la influencia de todas las personas involucradas, así mismo, es importante mantener la motivación y crear procesos pedagógicos innovadores de aprendizaje para los estudiantes.

En otro punto se habla del liderazgo eficaz, el cual tiene una gran relación con la calidad educativa de la comunidad, y éste liderazgo se logrará cuando cree un ambiente de cooperación e integración de los agentes educativos con los objetivos de la institución.

Para garantizar el éxito de los objetivos académicos propuestos y con el fin de cumplir el compromiso institucional, es importante contar con un equipo docente capacitado e idóneo, el cual debe estar liderado por el director de la institución.

17. Cyphert, F.& Ingersoll, R. (1974). Leadership strategy in Academic Administration.

Journal of Teacher Education XXV(4).

Objetivo: Realizar una comparación del actuar de los decanos de acuerdo al tipo de institución que tengan a su cargo, ya que las estrategias implementadas son diferentes de acuerdo al tipo de institución y las necesidades que cada una tenga.

Resumen: Actualmente el ámbito educativo se encuentra en una crisis administrativa que ha llevado a una desmejora en la calidad de la institución, esto se debe a que el personal administrativo no cuenta con la preparación necesaria para ejercer su posición lo cual los hace incompetentes y les dificulta adaptarse a los cambios que se generan con el paso del tiempo.

Uno de los factores que se resaltan en el texto, es el periodo tan corto de administración que tienen los directivos y los decanos, ya que esto influye en que las propuestas que se plantean inicialmente no se puedan ejecutar por completo o que se deban realizar de manera rápida lo cual no garantiza un buen resultado, también se habla de que los administradores las bajas escuelas no tienen buenas remuneraciones, lo cual influye en su operación y en el desarrollo de la institución

En el estudio realizado, se lograron identificar diferentes aspectos que han identificado los decanos como importantes para lograr el crecimiento esperado y un posicionamiento de la institución, los cuales varían dependiendo el enfoque o el tipo de escuela que se dirija, entre estos se encuentran: La innovación, los programas de experimentación y los programas interdisciplinarios y las actividades multi profesionales como una llave clave para mejorar , así mismo consideran que la financiación económica es importante para su operación y que las facilidades o la planta física de la institución influye mucho en lo que las personas piensen de la institución.

Las estrategias empleadas por cada decano son diferentes de acuerdo al nivel de la institución, por eso es importante identificar las capacidades intelectuales y personales necesarias para que una persona sea líder administrativo en una fundación. Es importante identificar qué áreas necesitan atención o mejoras, de esta manera se crea un plan especializado para cada área del conocimiento, por ejemplo, las escuelas de alto nivel, prestan más atención a las relaciones públicas, a la reputación que a las investigaciones básicas, mientras que las de bajo status buscan el desarrollo de los estudiantes, la identificación de problemas. Para que las escuelas de bajo nivel puedan tener algunos rasgos de las de alto nivel es importante que den a conocer o que exhiban las cualidades por las cuales se identifican, dándole un estilo personal

18. Delgado, M. (2004). La función de liderazgo de la dirección escolar: una competencia transversal. *Enseñanza*, 22, 193-211.

Objetivo: Profundizar acerca de la función del liderazgo de los directores en los centros educativos utilizando como punto de comparación unas investigaciones realizadas anteriormente por el CIDE y por José Luis Rodríguez

Resumen: El liderazgo se ha convertido en una competencia clave en la dirección de las instituciones educativas, debido a que posibilita fundamentar las actividades propias de la dirección, lo cual se logra porque está integrada por unas competencias específicas o concretas. Por ejemplo, unos aspectos importantes en la dirección por competencias en la comunicación interpersonal, la creatividad e innovación, la negociación, trabajo en equipo y la interculturalidad.

En el momento en el que se inicia la dirección de las instituciones, se debe generar una propuesta de desarrollo profesional y evaluación de desempeño, dentro de la cual se tienen en cuenta las competencias de conocimiento que involucran teóricos, metodológicos y entorno, las habilidades profesionales que involucran interpersonales e intelectuales, el desarrollo profesional, la administración de recursos humanos y la administración de recursos pedagógicos.

Una competencia, la definen como el conocimiento, la capacidad, habilidad o destreza adquirida, que da lugar a un buen nivel de desempeño o actuación, cuando se propone un modelo educativo por competencias se resaltan tres diversificaciones importantes: las competencias de conocimiento, de dominio personal, las competencias cognitivas y las competencias de gestión

de relaciones (empatía, liderazgo inspirador, conocimiento organizacional, gestión del conflicto, trabajo en equipo, desarrollo de otro, sensibilidad intercultural, comunicación oral, etc). Este sistema de liderazgo pedagógico o educativo se basa en tres competencias; construir y comunicar la planeación estratégica, gestionar eficazmente la institución y promover un clima laboral y de estudio adecuado en la institución que facilite el aprendizaje.

19. Ferdandez, J. & Henández, A. (2013). El Liderazgo como criterio de calidad en la educación inclusiva. *Estudios sobre educación* 24, 83- 102.

Objetivo: Describir, conocer y explorar competencias, aspectos o estrategias utilizadas en el ejercicio del liderazgo, relacionados con el Modelo de Excelencia de la EEQM, que promueven y fomentan la calidad educativa en centros educativos de orientación inclusiva.

Resumen: El liderazgo, es un aspecto de gran importancia que debería tenerse en cuenta en la educación de todos los estudiantes, pero es de aclarar que ese liderazgo debe provenir desde la dirección de todas las instituciones educativas, puesto que a partir de ellos se pueden generar cambios en las prácticas de enseñanza y en la calidad de las mismas, lo cual influye de manera directa en la calidad de la educación.

Es por esto que el ministerio de educación Español está implementado un modelo educativo basado en la inclusión y el liderazgo, el cual debe reflejarse inicialmente en la dirección, puesto que son ellos quienes deben buscar una alternativa diferente para la educación que evalúe aspectos, sociales, económicos, culturales, que sea inclusiva y que asegure mantener altos

estándares de calidad por medio de condiciones de aprendizajes eficaces y capaces de estimular a todos los miembros con el fin de conseguir una mejoría constante.

La influencia que ejerce el liderazgo tiene importancia en la comunicación principalmente, puesto que a partir de ésta se puede lograr una educación complementada, es decir, que es importante tener en cuenta las ideas u opiniones que vengan de parte de los docentes y de los partícipes en el proceso educativo para lograr diseñar planes de acuerdo a la necesidad de los estudiantes. Además se logró demostrar que los anteriores aspectos influyen en la satisfacción de los docentes, lo cual tiene una relación directa con la calidad del servicio educativo que ellos prestan porque se maximiza su potencial. Adicional a esto es importante que la institución cuente con los recursos físicos necesarios para el correcto ejercicio de la educación, puesto que todos estos aspectos influyen en la actitud y en el deseo de mejorar la educación. De ésta manera se logra un ciclo educativo basado en la independencia, las ideas y el mejoramiento continuo.

20. Kaufmann, A. (1997). Liderazgo transformador y formación continua. *Reis, No. 77/78, Monográfico sobre la Formación y las Organizaciones, 163-184.*

Objetivo: Hacer un análisis específico de lo que se entiende por líder transformador y mostrar la puesta en práctica del liderazgo por parte de los hombre y de las mujeres y la influencia o relación que tiene con la formación a nivel organizativo.

Resumen: Siempre se ha hablado acerca del liderazgo, cuyo significado hace referencia a la influencia social intencionada, ejercida por una persona sobre otras personas o grupos, en el seno de una organización, pero con los cambios que la sociedad va generando, se crea la necesidad de

una nueva metodología de liderar, y es entonces cuando se propone un liderazgo transformador en el cual los líderes evocan permanentemente respuestas emocionales de sus seguidores, modificando sus conductas y logrando trabajar para alcanzar un cambio o un logro esperado, cuando se refiere a una organización, es importante aclarar que estos cambios no se pueden dar si no están acompañados de un cambio en la cultura organizacional, la cual se define como los supuestos y creencias básicas compartidos por los miembros de una organización. En el proceso de transformación, el líder debe reconocer la necesidad del cambio, crear una nueva visión, e institucionalizar el cambio y este se empieza a gestionar a través de la formación continua.

El nuevo concepto de una estructura organizacional, propone algo diferente a la jerarquía tradicional, consiste en una estructura bajada en la comunicación y el liderazgo, el cual debe estar guiado por una persona honesta, con proyección, intuitiva y competente. Es por estas características que actualmente la mujer se posiciona como la mejor opción para dirigir una organización, porque tienen una orientación al proceso y no al logro lo que permite implantar ideas innovadoras, mientras que los hombres definen su estrategia personal en términos de ganar o de alcanzar logros, fijándose objetivos.

21. Carrasco, M. (2004). Análisis de los estilos directivos de las mujeres en los centros escolares. *Revista Iberoamericana de Educación ISSN: 1681-5653.*

Objetivo: Analizar los niveles de participación de la mujer en la dirección educativa y también las barreras que tienen las mismas para acceder a cargos de poder enfocándolo principalmente en los niveles de desigualdad generados en comparación con el hombre.

Resumen: La declaración universal de los derechos humanos en su artículo primero expresa que todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos, sin embargo, nada más lejos de la realidad; estas alturas aún no se han producido la gran revolución de la igualdad. Aún seguimos viviendo en la sociedad sexista donde la mujer ocupa el segundo puesto, aunque esto no sea igual en todos los países y culturas.

En cuanto a la presencia de la mujer en la escuela, la visión de la enseñanza como una versión de la maternidad responde no solo al conjunto de características que debe reunir una muestra, sino a lo que se debe ser un trabajo adecuado para las mujeres donde esta idoneidad ha venido dada tradicionalmente en función de que estos trabajos representan una continuidad de las tareas que ya venían realizando en el hogar. Así pues, las mujeres eran desde siempre reinas del hogar y se han convertido en reinas del sistema educativo, dos reinados con poca gloria. Esta feminización de la enseñanza no solo ocurre en España, en la mayoría de los países se da la misma circunstancia, Las mujeres se concentran en las primeras etapas educativas y su presencia va descendiendo hasta ser claramente minoritaria en la Universidad.

Según Bardisa (1995), esta feminización de la enseñanza, ha sido gradual, interrumpida en periodos concretos por la incorporación de hombres en la enseñanza y la consiguiente marginación de las mujeres. Pero a comienzos del siglo XX tres factores favorecieron el aumento de las mujeres en la educación: el incremento de la secularización de la sociedad, la psicologización de la enseñanza y su vinculación con la mujer y el impacto de la guerra.

Igualmente si observamos la presencia de las mujeres en la dirección de nuestras escuelas, es evidente la supremacía del varón sobre las mujeres. A simple vista, la ausencia de la mujer en los puestos de gestión escolar puede ser debido a varias causas: la dirección es un puesto más

valorado socialmente que el ejercicio de la docencia, no es lo mismo ser maestro/a que director/a; también está la diferencia de salario y la posible promoción profesional que la dirección puede aportar.

Sin embargo, en las líneas generales, todos los trabajos realizados demuestran cómo las voces de las mujeres han sido silenciadas, sus ideas y opiniones han estado ausentes de una organización construida bajo el prisma esencialmente masculino. Con los resultados de cada fase se fueron dando respuestas a los interrogantes que inicialmente ellos se planteaban, las barreras y condicionantes en el acceso al cargo: las mujeres no estamos en los puestos de dirección, porque los varones tienen ya creado un “feudo en ella”. Ellos la suelen tomar como una tarea de por vida, mientras que para nosotras el ejercicio de esta función es una tarea que debemos realizar durante un número de años determinados. La presencia en la dirección de los centros de actuación preferente: en este caso hay varios factores; el primero es que los varones no se quieren presentar, debido a la poca valoración que tiene hoy en día la función directiva, aunque en estos centros casi nadie la quiere, la mayoría llevan menos de 5 años en el cargo. En los rasgos y estilos directivos que presentan y desarrollan las directoras: las directoras se valoran muy poco en todos aquellos rasgos que son propiamente de gestión, esto pensamos, es debido a que no tienen confianza plena de sí misma, posiblemente por la pésima autoimagen que solemos tener interiorizada

Finalmente en esta cultura colaborativa o participativa los miembros de la comunidad educativa se sienten parte integrante y actores de la realidad escolar, y lo más importante para avanzar en ella es la democratización o delegación de poder, que hace la directora, implicando y estimulando a todos los participantes desde lo que es la dirección. De ahí la importancia que

tiene el estilo de dirección femenina para fomentar y desarrollar dicha cultura, Creemos que el ethos femenino puede contribuir especialmente en el establecimiento de un ambiente más humanizado y creativo dentro de la vida de las escuelas.

22. Anderson, S. (2010). Liderazgo directivo: Claves para una mejor escuela.

Psicoperspectivas, 9 (2), 34-52. Recuperado desde <http://www.psicoperspectivas.cl>.

Objetivo: Examinar la información existente acerca del liderazgo educativo en las instituciones educativas, identificando los cambios y mejoras y en base a los resultados proponer los desafíos que se generar para la implementación de acciones enfocadas al mejoramiento continuo.

Resumen: A raíz de diferentes investigaciones o documentaciones que se han realizado acerca de la importancia del liderazgo en la educación, Anderson ha podido identificar y afirmar que el liderazgo directivo tiene una gran influencia en la calidad de la institución y la facilidad en el aprendizaje. Se plantea una influencia indirecta que inicia por los directivos, para por los docentes y termina en los estudiantes, la cual se sustenta en que las capacidades, las motivaciones y las condiciones de trabajo de los docentes influyen en la calidad de las prácticas que estos mismos ejerzan, las cuales se relacionan directamente con el aprendizaje de los estudiantes.

Para lograr que esta cadena de influencias funcione de manera correcta se proponen cuatro categorías: establecer direcciones; donde se orienta a la organización, desarrollar personas; en la cual se potencializan las capacidades y habilidades de las personas que hacen parte de la organización; rediseñar la organización, en el que se establecen condiciones de trabajo idóneas

para el personal y gestionar la enseñanza y aprendizaje en la escuela, la cual hace referencia a la dotación de la institución educativa de los recursos necesarios, los cuales pueden ser humanos, físicos, materiales, entre otros.

Finalmente se proponen unos desafíos que se interponen al momento de implementar prácticas de liderazgo efectivo; se dice que es difícil poner en práctica un modelo de liderazgo, puesto que este se debe adaptar a las condiciones de la institución, así mismo se habla del proceso que requiere el implementar las prácticas, ya que no es algo que se logre en un tiempo corto, otro desafío es el apoyo que se reciba para la ejecución del cambio, puesto que no es algo que dependa solo del directivo, sino de todos los que influyen en el proceso educativo y por último se habla del liderazgo distribuido, donde por medio de un esfuerzo coordinado, todas las personas involucradas en el proceso educativo trabajan con el fin de mejorar los factores que afecten el aprendizaje de los estudiantes.

23. Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9 (2), 9-33.

Objetivo: Analizar el modelo actual de dirección de los establecimientos escolares y mirar que cambios dirigidos hacia la metodología del liderazgo pedagógico pueden contribuir al mejoramiento de la educación. Así mismo plantear las tareas y responsabilidades que deban tener los directores y directoras de las instituciones educativas.

Resumen: Teniendo en cuenta que actualmente se busca garantizarle a los estudiantes educación de calidad obligatoria, brindando competencias y saberes que permitan la integración y

participación en la vida pública, se logró identificar que el modelo educativo que se está manejando actualmente en Chile, España y otros países del mundo no es el indicado para alcanzar los objetivos educativos propuestos, debido a que este modelo implica que los directivos institucionales se concentren más en la tareas administrativa que en generar propuestas innovadoras de cambio que mejoren las metodologías utilizadas para la enseñanza. Es por este motivo se dio paso al modelo de liderazgo en la enseñanza, en éste modelo se propone una responsabilidad colectiva que plantea un cambio en la estructura organizacional ya que no se generan posiciones piramidales, donde están involucrados los profesores para estimular el proceso y supervisar los resultados y donde el director involucra su responsabilidad administrativa y académica la cual debe comprender la gestión de recursos, gestión curricular, el clima institucional, la convivencia y por su puesto el liderazgo, para todo esto, es necesario contar con personal capacitado lo cual a su vez implica cambios en las remuneraciones.

Es decir que es responsabilidad del director, transformar, estimular y desarrollar cambios que inician desde adentro de la institución, proponiendo unos objetivos y una visión de mejora, y creando una cultura centrada en el aprendizaje de los estudiantes.

24. Stoll, L. & Temperley, J. (2009). *Mejorar el liderazgo escolar: Herramientas de trabajo*. Recuperado en: <http://www.oecd.org/dataoecd/32/9/43913363.pdf>.

Objetivo: Generar discusiones acerca de las políticas y prácticas de liderazgo escolar actuales y las maneras en las cuales se pueden implementar y poner en práctica de acuerdo al contexto y a la situación inicial de la institución.

Resumen: Para poder crear un plan de educación exitoso basado en el liderazgo, es importante tener en cuenta unas herramientas de trabajo que se pueden diseñar o adecuar para grupos específicos y contextos particulares.

La primera es la comprensión y el análisis, en esta fase se defiende la importancia del liderazgo escolar, por esa razón se redefinen funciones y responsabilidades, se distribuyen tareas, se desarrollan habilidades para un liderazgo escolar eficaz y a su vez se busca que todo esto logre una profesión atractiva para los directivos y docentes, todo con el fin de alcanzar una meta propuesta inicialmente. La segunda es el auto diagnóstico y auditoría, en esta etapa se permite establecer el estado inicial en cuanto a liderazgo en la institución, y de acuerdo a esto plantear direcciones futuras, para esto, es importante tener en cuenta la opinión de varias personas para tener diferentes perspectivas y poder discutir y tomar mejores decisiones. La tercera es la asignación de prioridades y toma de acción, en este punto es importante establecer una lista de prioridades, y entre varias personas involucradas en el proceso educativo hacer un consenso y hacer un plan de acción colectiva. El cuarto y último es la comunicación y conexión, para lograr que todos los módulos anteriores se desarrollen de la mejor manera es de vital importancia tener una comunicación efectiva, la cual, para efectos de control, debe estar preferiblemente evidenciada y presentada en informes, en este punto deben hacerse partícipes aquellas personas que puedan influir en la toma de decisiones y acciones.

El uso y aplicación de estas herramientas de trabajo puede ser una herramienta de gran ayuda para los responsables de las políticas educativas, los maestros y las personas interesadas en desarrollar prácticas de liderazgo escolares.

25. Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., Harris, A. & Hopkins, D. (2006). *Seven strong claims about successful school leadership*. Reino Unido. Recuperadodesde www.ncsl.org.uk/publications.

Objetivo: Exponer los siete reclamos más fuertes que se hacen respecto al liderazgo escolar exitoso, basándose en diferentes revisiones bibliográficas proporcionando así una sinopsis de conocimientos.

Resumen: Diferentes autores han estudiado y publicado acerca del liderazgo escolar exitoso, en esta oportunidad se hace una compilación de información y se presentan los siete reclamos más fuertes que se hacen respecto al tema.

El primero hace referencia a la relación directa e indirecta que tiene el liderazgo en la educación y en el aprendizaje de los estudiantes; por medio de diferentes análisis cuantitativos se identificó que el compromiso de la institución y de los profesores influye de manera importante en el rendimiento de los estudiantes y todo esto es producto del liderazgo. El segundo, dice que casi todos los líderes exitosos se basan en el mismo repertorio de prácticas básicas de liderazgo y estas efectivamente son una buena orientación para el desarrollo del liderazgo, sin embargo su aplicación no es tan sencilla como parece. El tercero, habla acerca de la flexibilidad que tienen los líderes para actuar de acuerdo al contexto, es decir, de acuerdo a la situación de la institución, que prácticas de liderazgo se deben aplicar. El cuarto describe la importancia de la motivación y de las buenas condiciones de trabajo, ya que esto condiciona o tiene relación con el desempeño de los docentes y de los directivos, lo cual tiene influencia directa con el aprendizaje de los estudiantes. El quinto, habla acerca de la importancia del liderazgo total, esto hace referencia a la

importancia que tiene el liderazgo en todas las fuentes que están involucradas en el proceso educativo, es decir las condiciones de trabajo de los docentes, las capacidades y el compromiso que ellos presenten para alcanzar el objetivo educativo. El sexto, habla acerca de la distribución del liderazgo, es decir, que este no depende únicamente de una persona o de un ente, es una combinación de diferentes fuentes que facilita el mejoramiento y el aprendizaje continuo. El séptimo, y último expone la idea de que el liderazgo depende de la disposición que tenga la persona, los líderes exitosos tienen una motivación personal, son persistentes y están comprometidos con alcanzar un objetivo común.

Estos siete aspectos no aseguran el éxito en el liderazgo escolar, pero si pueden facilitar el aumento de la calidad de la educación al ponerlos en práctica.

26. Pont, B., Nusche, D. & Moorman, H. (2008). *Improving School Leadership, Volume 1: Policy and Practice*. Recuperado en: www.oecd.org/edu/schoolleadership - 1.

Objetivo: Ofrecer una gama de opciones de políticas para ayudar a los gobiernos a mejorar el liderazgo de las escuelas ahora y construir un liderazgo sostenible para el futuro.

Resumen: En la actualidad los países están en la búsqueda de estrategias idóneas para crear un sistema educativo eficiente que se adecue a las necesidades de la sociedad contemporánea y que a su vez forme estudiantes con altos niveles académicos. Para la generación del mismo la OECD (Organización para la cooperación y el desarrollo) afirma que es importante tener en cuenta la gestión de los recursos humanos, financieros y estrategias de liderazgo para el aprendizaje, así mismo, identificó las cuatro principales palancas políticas para mejorar el liderazgo escolar,

debido a que se ha dicho que el papel de los directores es un poco inapropiado; la primera es definir las responsabilidades del liderazgo escolar, donde se le debe dar una importancia a la autonomía en el aprendizaje pero manteniendo un seguimiento, y así mismo debe existir un control en la calidad de los docentes, debido a que deben trabajar en función de los objetivos de la institución y por ende, adaptarse a las necesidades de la misma y también debe existir un control financiero; la segunda es distribuir el liderazgo escolar, en este punto es importante aclarar que cuando se logra una distribución adecuada del liderazgo, se pueden afrontar nuevos retos que permitan mejorar la eficacia escolar, por eso es trascendental crear estructuras organizacionales de acuerdo a la experiencia y a las necesidades, que se puedan capacitar y mejorar para finalmente lograr un consejo escolar que cumpla con funciones enfocadas al mejoramiento continuo; la tercera es desarrollar habilidades para el liderazgo escolar eficaz, consiste en la creación de programas dirigidos al fortalecimiento y desarrollo de habilidades enfocadas al mejoramiento de los resultados escolares, los cuales deben incluir una formación inicial que fomente el liderazgo, un programa de orientación enfocado en la educación y otro que garantice la puesta en práctica de acuerdo a las necesidades y al contexto; y el cuarto y último es hacer del liderazgo escolar una profesión atractiva, este punto hace referencia a las condiciones laborales que se le brinde a las personas que accedan al cargo de directivos, es importante contratar a personas profesionales y académicamente bien preparadas y su salario debe ser acorde a su experiencia y formación y también es importante brindar apoyo para el desarrollo profesional.

27. Pont, B., Nusche, D. & Hopkins, D. (2008). *Improving School Leadership, Volume 2: Case Studies on System Leadership*. Recuperado en: www.oecd.org/edu/schoolleadership - 1.

Objetivo: Examinar los sistemas de liderazgo y mejora en la escuela basándose en modelos de diferentes países para determinar cómo se están desarrollando y formando las nuevas generaciones de los líderes escolares para contribuir a la transformación del sistema educativo.

Resumen: La sociedad actual propone la educación como el mejor medio para lograr un desarrollo económico y social y es por esta razón que la política se ha visto en la necesidad de involucrarse de manera más profunda en los modelos educativos que se trabajan actualmente y en la implementación de unos nuevos donde se establezcan las funciones y responsabilidades de los líderes escolares.

El sistema que se plantea propone una metodología autónoma donde la escuela se encarga de darle un buen uso a los recursos, de tal manera que los estudiantes sean quienes obtengan los mejores resultados. Para lograr el objetivo deseado se propone el trabajo en conjunto con otras escuelas, lo cual permite complementar los modelos de organización y de gestión escolar innovadores debido a que facilita el desarrollo del liderazgo de los directivos, promueve el buen uso de los recursos y se trabaja conjuntamente con el fin de lograr el mejoramiento de la calidad en la educación.

Es por esto que se promueve el uso de incentivos a los directores de escuelas reflejadas en capacitaciones, reconocimientos y apoyo a los líderes, que permitan reaccionar a los cambios y cooperar en el desarrollo del sistema educativo

28. Lupano, M. & Castro, A. (2007). Estudios sobre liderazgo. Teorías y evaluación.
Psicodébate 6. Psicología, Cultura y Sociedad.

Objetivo: Brindar una aproximación teórica y metodológica del liderazgo, basada en diferentes autores que han intentado explicarla, así mismo plantear una metodología que permita evaluar el liderazgo planteando ventajas y desventajas de la misma.

Resumen: El campo del liderazgo ha estado siendo estudiado desde hace varios años, es por esto que se han propuesto diferentes conceptos o definiciones del mismo; unos lo definen como una influencia, otros como una condición y algunos otros como un proceso, lo cierto es que la persona que ejerza el liderazgo, debe tener la capacidad de lograr cambios positivos de manera autónoma y no como cumplimiento de una obligación. Es por esto que las autoras para hacer una descripción más exacta, han dividido las características de un líder en diferentes enfoques; el enfoque de rasgos, donde los líderes normalmente se caracterizan por ser intuitivos, tener altos niveles de energía y ser inteligentes; el enfoque conductual plantea la correcta forma de actuar de acuerdo a determinadas situaciones, un líder es capaz de definir roles y construir relaciones de respeto y confianza; el enfoque situacional, en donde se presentan diferentes teorías que plantean la importancia de la toma de decisiones, la subordinación, la habilidad para realizar diferentes tareas, entre otros, con el fin de alcanzar algún objetivo específico; el enfoque transformacional, en la cual es muy importante la percepción que tengan los seguidores de los líderes para lo cual es importante tener la autoconfianza suficiente para finalmente transmitirla a los seguidores y por último se plantean otros enfoques basados en las relaciones entre los seguidores y los líderes, así como la capacidad incorporación de la tecnología en la invocación y las percepciones de los líderes y seguidores en los procesos de liderazgo.

Para poder realizar una evaluación de liderazgo, lo más importantes es primero saber en qué concepto va a estar basada la investigación, de allí se determinan muchos factores significativos

y así mismo se determinan que tipo de investigación se va a realizar y que metodología y técnicas son las indicadas para alcanzar el objetivo.

29. Nader, M. & Castro, A. (2007). Influencia de los valores sobre los estilos de liderazgo: un análisis según el modelo de liderazgo transformacional – transaccional de Bass. *Univ. Psychol.* 6 (3), 689-698.

Objetivo: Determinar la influencia que ejercen los valores del líder sobre su estilo de liderazgo.

Resumen: Comúnmente se habla de los valores de una persona, pero en este caso se habla de la influencia que tienen estos en el ejercicio del liderazgo. Para poder desarrollar esta investigación, es importante tener claro que los valores son los principios en la vida de una persona y en base a estos se justifican acciones y juzgamientos y se van formando mediante las experiencias personales de aprendizaje. Así mismo, es importante resaltar que los valores de los líderes y los estilos de liderazgo de los mismos forman una serie de comportamientos que influyen en el rendimiento y compromiso de los subordinados.

Por medio de la investigación realizada se pudo determinar que los líderes transformacionales tienen como valores principales la búsqueda de un mundo en paz, la responsabilidad, la armonía, la libertad y el respeto mutuo, es decir valores relacionados con la auto trascendencia porque prefieren adoptar los objetivos e intereses de la organización por encima de los propios y apertura al cambio porque generan una búsqueda activa de nuevas soluciones a problemas comunes, lo cual permite trabajar en la búsqueda de innovaciones y mecanismos alternos con el

fin de alcanzar las metas deseadas. Por otro lado los líderes transaccionales tienen entre sus valores principales el respeto y el cumplimiento a las normas pero también buscan el éxito y el dominio personal, lo cual hace referencia a la autopromoción lo cual implica que los líderes transaccionales buscan activamente lograr objetivos organizacionales utilizando el poder que otorga su posición y asumen como propios los resultados obtenidos en la organización.

Aunque las dos condiciones de liderazgo son válidas y las dos pueden resultar efectivas en diferentes situaciones, para lograr un mayor nivel de efectividad, los líderes deben mostrar comportamientos que sean acordes con su sistema de valores.

30. Cardona, J. M. (2007). El “gato encerrado” en el desarrollo de directivos. *Capital Humano*, 206, 46-52.

Objetivo: Argumentar la importancia de la mezcla de la cultura corporativa, herramientas y de principios para conseguir el éxito en el desarrollo empresarial.

Resumen: Un cambio cultural exige el desarrollo generalizado del liderazgo en toda la empresa, para eso es importante que el líder transmita una buena energía en el entorno y fomente el trabajo en equipo, además, es importante que identifique las características de sus colaboradores y las utilice para transformarlas en rendimiento, delegando mejor sus tareas y funciones y coordinando su compromiso y responsabilidades y es desde entonces donde se empieza a gestionar a una empresa, porque la dirección se produce desde que se gestiona la cultura. Para poder mantener a

una empresa hay que tener en cuenta que en ésta solo se dirigen personas, las cuales se mejoran y desarrollan para optimizar el funcionamiento de la compañía.

El autor promueve un desafío y un estilo de liderazgo sustentado en el nivel de espíritu y de cultura por encima que el de las tecnologías, los procesos y el aprovechamiento de las oportunidades, sin desconocer que estas últimas deben seguir desarrollándose. Para lograr esto, es importante evolucionar de la cultura del miedo donde prima el mando y el control, y pasar a una cultura de confianza donde no se olvidan las herramientas y los principios, pero se les da prioridad a las personas, puesto que se ha demostrado que la persona trabaja bien cuando compromete las manos, el corazón y el cerebro y a todo eso le suma imaginación y coraje. Aunque este cambio suena sencillo, en la actualidad son muy pocas las organizaciones que deciden implementarlo, y esto se debe a que en la las personas que se encuentran en la dirección, o liderando algún proceso son las más preparadas y las que más conocimiento tienen de tecnología y conocimientos que van a favor de la “abolición de las personas”, creando una filosofía o una política empresarial materialista, modernista y progresista.

De esta manera se comprueba que las habilidades directivas no resuelven problemas, y que por el contrario los hábitos directivos si lo hacen, porque este último tiene en cuenta la voluntad de hacer algo, por otro lado, un sistema basado en la gestión de competencias no es suficiente para una buena gestión, también es importante una gestión personalizada, y por último en ocasiones los miembros de la organización se olvidan los conductos regulares.

CATEGORÍA: Mujer, trabajo y sociedad.

- 31. Eliou, M., (1988). Women in the academic profession: Evolution or stagnation?.*Higher Education,17(5), 505-524.***

Objetivo: Identificar las causas de la desigualdad entre hombres y mujeres en la profesión académica y discutir los avances que ha tenido la educación superior actual en cuanto a éste tema, así mismo, se quiere identificar las razones o motivos por el cual la desigualdad persiste en éste ámbito.

Resumen: Las mujeres, a lo largo de la historia, se han visto obstaculizadas e impedidas para desarrollarse de manera profesional, lo cual genera que la mujer esté poco representada en los sectores académicos. Afortunadamente, gracias a procesos de democratización, las oportunidades para el desarrollo profesional femenino se incrementaron, lo cual no indica que haya tenido una evolución y un desarrollo completo; Por ejemplo el número de población estudiantil femenina tuvo un aumento importante a raíz de estos cambios políticos, aunque este aumento también estaba ligado a la capacidad económica del padre y al status social que el mismo manejara, también se abrieron oportunidades para que las mujeres hicieran parte de los procesos de formación, con cargos de docente, asistente y conferencistas. Cabe aclarar que aunque estas oportunidades se dieron, seguían existiendo desigualdades, ya que los hombres encargaban a las mujeres labores que no les correspondía, lo cual generaba frustración debido a que no era suficiente los conocimientos, el liderazgo y el entrenamiento para poder hacerse cargo de una posición de alto rango en las instituciones educativas.

Varias investigaciones permitieron comprobar que las mujeres han ganado participación gracias a su desarrollo y a sus capacidades intelectuales, por ejemplo se demostró que las mujeres tienen más éxito en la obtención de becas en el exterior y facilidad para solución de problemas, pero estas razones no son suficientes para abolir por completo la discriminación femenina, debido a

que la sociedad toma como impedimento el entorno familiar en el que se desenvuelve una mujer, e incluso se atreven a afirmar que la discriminación es causa de la falta de interés de la mujer en asuntos académicos y de falta ambición por mostrar sus capacidades.

32. Tomàs, M. & Guillamón, C. (2008). Las barreras y los obstáculos en el acceso de las profesoras universitarias a los cargos de gestión académica. *Revista de Educación*, 350, 253-275.

Objetivo: Identificar las razones por las cuales las mujeres demuestran menos interés en acceder a cargos de mayor poder y también las barreras y dificultades que dificultan acceder a cargos académicos en la universidad.

Resumen: En la idea de identificar las barreras o impedimentos a los cuales se enfrentan las mujeres al momento de acceder a cargos de responsabilidad, se realizó un estudio por medio de encuesta a diferentes docentes y personas que han tenido la posibilidad de acceder a cargos de altos mandos, el cual arrojó como resultados los factores que más influyen en alcanzar este logro; para empezar se habla de las barreras externas como discriminación sexual, estatus económico inferior, limitaciones físicas, falta de apoyo o de modelos que sirvan de ejemplo o de guía y las barreras culturales o sociales como las expectativas de eficacia, capacidad intelectual, preparación para el trabajo, estrés ocasionado por desarrollar varios papeles, entre otros, así mismo se habla de unas barreras visibles que se generan por la falta de apoyo para afrontar situaciones externas a las laborales, barreras invisibles que vendrían siendo los prejuicios a los cuales nos vemos sometidas las mujeres en la sociedad, en donde también entra el desequilibrio

cultural que existe entre los hombres y las mujeres donde se crea un modelo de mujer falto de poder y de dominio y barreras inconscientes que son todas las que nos ponemos nosotras mismas al cuestionar y poner en duda nuestras capacidades y posibilidades, a lo cual se suma el poco deseo de superación y de mejoramiento, puesto que se logró demostrar que después de alcanzar determinado nivel jerárquico, las mujeres no estaban interesadas en ascender un poco más, porque se encontraban en una zona de confort y por el miedo a asumir responsabilidades mayores.

Adicional a todas las barreras anteriormente nombradas se identificó en las encuestas que el ámbito familiar y del hogar pone a la mujer en una inferioridad de condiciones, puesto que supone que la mujer descuida sus labores por estar pendiente de su familia o viceversa y es por eso que el predominio de los hombres es significativo y ha llegado al punto de crear una imagen inadecuada hacia las mujeres que tienen deseos de poder y mando.

33. Pons, O., Calvet, D., Tura, M. & Muñoz, C. (2012). *Análisis de la Igualdad de Oportunidades de Género en la Ciencia y la Tecnología: Las carreras profesionales de las mujeres científicas y tecnólogas*. España. Recuperado desde <http://dx.doi.org/10.3926/ic.375>.

Objetivo: Analizar la igualdad de oportunidades de género en el ámbito de la Ciencia y la tecnología con el objetivo de conocer la trayectoria laboral de las mujeres científicas, así como las principales dificultades que han asumido en su carrera profesional en la promoción, la retribución y la conciliación de la vida personal y laboral. Analizar, también, la situación de esas mujeres en otros países. Los resultados constatan la desigualdad de género en la trayectoria de

las carreras profesionales dedicadas a la ciencia o la tecnología. El objetivo final de este estudio es conocer las aportaciones de las mujeres que han desarrollado su carrera profesional en el ámbito de las ciencias, al más alto nivel de capacitación, así como las propuestas y acciones dirigidas a jóvenes científicas que les permita alcanzar la equidad de género en sus organizaciones.

Resumen: De acuerdo a diferentes estudios que se han realizado por la AMIT (Asociación de mujeres investigadores y tecnólogas) y por otras entidades en España y especialmente en toda Europa respecto a la igualdad de condiciones entre hombres y mujeres, se ha podido concluir que la tasa de abandono de estudios es mayor por parte de los hombres y las mujeres y que estas últimas cada vez se matriculan más en carreras que se creía anteriormente solo eran para hombres, así mismo, que la cantidades de participación de la mujer va disminuyendo a medida que se accede a categorías laborales superiores, lo cual indica que se encuentran con dificultades y barreras que les impiden desarrollar una carrera profesional en las mismas condiciones que los hombres, está es la razón por la cual se encuentra baja presencia se la mujer en cargos directivos o a cargo de grandes investigaciones, e incluso el índice de docencia femenina es muy bajo a comparación del masculino.

Los principales puntos de desigualdad que se identificaron entre hombres y mujeres en las carreras científicas y tecnológicas se encontraron diferencias en el salario debido a que la mujer cobra menos que un hombre por realizar las mismas funciones o por ocupar el mismo cargo, la promoción profesional porque normalmente ocupan los lugares más bajos en las escalas jerárquicas y tienen mayores problemas para acceder a estas posiciones y en las dificultades de

conciliación debido a que las responsabilidades familiares afectan más a las mujeres que a los hombres en su trayectoria académica y profesional.

34. Olidi, C., Parejo, S. & Padilla, M. (2013). ¿Entre Obstáculos Anda el Camino? Trayectoria y Mujer Directiva. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 13(1), 75-88.

Objetivo: Presentar una revisión teórica de los factores y elementos que la literatura describe como obstáculos en las trayectorias profesionales de mujeres hacia cargos directivos.

Resumen: A lo largo de la historia se han propuesto teorías sobre la no incorporación de las mujeres en cargos directivos, la primera fue sobre la ley de la atracción donde las personas se sienten mejor con aquellas que son parecidas, y como la mayoría de la población era masculina se designó la dirección a los hombres, otro se la habla de la auto percepción de la mujer, la falta de experiencia, la motivación y la falta de formación, aunque ésta última se está dejando atrás, pues se ha podido demostrar que el acceso femenino a la población profesional e incluso a profesiones consideradas únicamente para los hombres ha aumentado, por otro lado están los estereotipos que subestiman las capacidades de las mujeres y también las conciliaciones familiares y profesionales donde aún no se ha podido crear una responsabilidad compartida en las tareas del hogar y cuidado de los niños.

El desarrollo social que se presenta en el siglo actual ha llevado a que la mujer haga parte activa en labores que se consideraban anteriormente exclusivas para los hombres, como la educación y aportar en los ingresos del hogar, pero en este proceso se han visto expuestas a diferentes

barreras u obstáculos que les han impedido tener una evolución equitativa profesionalmente a la de los hombres. Por ejemplo, en la educación el 59,5% de los titulados universitarios de la Unión Europea son mujeres, en su mayoría de administración de empresas, dirección de empresas o de Derecho, pero solo un 10% hace parte de los consejos de administración de grandes empresas y el 3% de la presidencia de estos mismos. Es por estas estadísticas que el estado ha implementado varias legislaciones donde se busca fomentar el apoyo y contratación femenina y en contra de la discriminación lo cual ha contribuido a una mejora, pero se cree que la legislación no es suficiente para contrarrestar la desigualdad, también es importante un cambio de pensamiento y de cultura ciudadana.

35. Cárdenas, M. (2007). Mal de muchas, ¿consuelo de ninguna!. *Academia, Revista Latinoamericana de Administración*, 38, 27-44.

Objetivo: Describir la forma como ejercen el liderazgo algunas ejecutivas colombianas, dadas las características de las organizaciones y los dilemas que se les presentan entre las diferentes esferas de su vida.

Resumen: Colombia tiene el más alto índice de participación femenina en posiciones de alta dirección en comparación con otros países de la región, y se ha podido identificar que las colombianas tienen un liderazgo participativo, es decir, abierto, orientado al desarrollo de los equipos de trabajo, comunicativo, orientado a la inclusión, dirigido al cumplimiento eficiente de las tareas, confiable y organizado, así mismo, tienen un estilo de liderazgo democrático y participativo con sus colaboradores, pero también tienen una serie de necesidades personales,

familiares e intereses propios, y son precisamente estas necesidades, las que han llevado a que las mujeres no puedan desarrollar un estilo de liderazgo propio, puesto que dentro de las estructuras organizacionales no se tienen en cuenta estos factores de los que las mujeres deben hacerse cargo paralelamente a su trabajo.

En este estudio se pudo comprobar que las mujeres a pesar de tener un estilo propio de ejercer su cargo, han tenido que cambiarlo y adaptarse a las exigencias del medio y el estilo que maneja la organización. Por otro lado, las mujeres consideran que necesitan tener el tiempo suficiente para dedicarse a su familia y al trabajo, muchas se arrepienten por haberse dedicado mucho al segundo y por ende haber descuidado su hogar y por esta razón muchas decidieron independizarse y manejar su propio tiempo. En cuanto a las necesidades individuales o familiares que tiene cada persona, se puede decir que la sociedad se ha encargado de imponer una cultura organizacional que valora únicamente el accionar o el desempeño en un determinado cargo, y las personas no tienen otra opción que asumirla y adaptarse a ella, de ésta manera se descuidan y limitan las posibilidades de un tiempo y un desarrollo simultaneo dedicado a la familia.

Es por esto que se propone la implementación y el uso de los avances tecnológicos que permitan a las mujeres trabajar desde su hogar, o de brindar espacios donde las mujeres puedan defender su estilo de liderazgo y no tener que adaptarse a otro comportándose de una manera diferente, porque se sabe que las mujeres ven las cosas desde un punto de vista diferente y desde su perspectiva se puede contribuir al desarrollo de procesos y a la toma de decisiones, de esta manera se puede crear una cultura adecuada en el trabajo completa y más equilibrada.

36. Montes, A. & Camarena, T. (2010). Trayectancia y Formación de Liderazgo en académicas Mexicanas: El Caso Morelos. Archivos Analíticos de Políticas Educativas 18 (12).

Objetivo: Realizar un análisis cualitativo que abarquen categorías académicas, familiares y profesionales y con base a los resultados obtenidos proponer factores de importancia para la formación de líderes.

Resumen: En esta oportunidad se realizó un estudio enfocado a la formación de líderes especialmente en el campo educativo, para esto se tuvieron en cuenta diferentes aspectos como el ámbito social y familiar, la formación académica y profesional y algunas otras experiencias formativas.

Para poder hablar de liderazgo, es importante tener claro que en la actualidad el papel o la función del líder se ha transformado y ha pasado de ser el de guiar a los demás y asumir la responsabilidad, a ser quien aconseja para la toma de decisiones sin asumir responsabilidades, sin tener en cuenta que la mejor forma de ejercer el liderazgo es cuando se determina correctamente el fin y se selecciona conjuntamente los medios por medio de la comunicación efectiva, además el liderazgo debe ser orientado por un punto de vista moral y debe ser totalmente ético.

Para la selección de la muestra se tuvo en cuenta que se trataran de personas con liderazgo académico, social o político; que hubiesen encabezado algún proyecto, representado a algún grupo o colectivo en órganos de decisión o que coordinaran equipos de trabajo, que tuvieran una trayectoria académica destacada, en función del ámbito en el que se desenvuelven. A raíz del

estudio realizado, se pudo determinar que los padres de estas mujeres en su mayoría solo habían alcanzado un nivel de escolaridad primaria, y que no gozaban de una situación económica y social privilegiada, adicional a eso, en cuanto a su vida conyugal se determinó que la mayoría pretende mostrar una equidad en su relación, pero finalmente no se logra porque ellas llevan una carga o una responsabilidad mayor en la crianza de los hijos. Todos los análisis anteriores y la manera como las mujeres resuelven situaciones problemáticas y críticas, determinan como se construyen como líderes y así mismo el estilo de liderazgo que ellos emplean, la reacción ante diferentes situaciones se ve influenciada por el autoconocimiento, conciencia de género crítica, justicia y ayuda a otra/os.

En la actualidad las mujeres buscan conocerse mejor a sí mismas, porque consideran que es importante para establecer una mejor relación con su entorno y por eso utilizan algunas técnicas de autoconocimiento y practicas espirituales.

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

Objetivo: Identificar las razones por la cual las mujeres no tienen las mismas posibilidades de escalonamiento laboral y profesional que los hombres y así mismo identificar los modelos de dirección ejercidos.

Resumen: EL desarrollo laboral femenino se ha visto afectado por algunas barreras sociales internas y externas; el primero es la identidad profesional donde se tiene en cuenta la comunicación y un curriculum destacado, por otro está el pensamiento que afirma que la mujer no tiene la capacidad de desarrollar o ejercer determinados estudios o puestos de dirección y

también existe una cultura organizacional androcéntrica, pero en la actualidad la mujer ha logrado abolir muchas segregaciones y transgredir roles y estereotipos de género prescritos tradicionalmente y ha logrado asumir, aunque en muy poca participación, la dirección y el posicionamiento en cargos directivos o de poder demostrando sus capacidades y sus potenciales laborales. Este ascenso se ha visto beneficiado por la confianza que logra crear o generar una mujer ante su empleador después de haber demostrado su calidad en el trabajo durante algún tiempo y no siempre por la participación o acceso mediante concurso o convocatoria.

Desde siempre, las mujeres directivas han tenido que desempeñar su trabajo enfrentándose a una cultura masculina, puesto que se argumenta que aspectos como la maternidad es una responsabilidad exclusivamente femenina, lo cual implica es un estado de invalidez, es el anti-trabajo y la no disponibilidad absoluta, por lo cual se sugiere que se cree una responsabilidad compartida con la pareja que ayude a desarrollar un rol productivo y reproductivo a las mujeres.

Algunos estudios y algunos autores afirman que la dirección de la mujer tiene características que ayudan al desarrollo positivo de la organización, puesto que se basan en la racional como en lo emocional y también desde la intuición, así mismo, se caracteriza por ser un liderazgo con control reducido, comprensión, colaboración y niveles altos de rendimiento, centrándose así en el ser, mientras que el liderazgo masculino se basa en el hacer.

CATEGORÍA: Liderazgo y género.

- 38. Nguyen, T. (2012) Barriers to and facilitators of female Deans' career advancement in higher education: an exploratory study in Vietnam. *Springer Science + Business Media Dordrecht.***

Objetivo: Identificar las percepciones de liderazgo en las mujeres y así mismo las barreras y las facilidades que existen para su promoción profesional en una decanatura para que de ésta manera se puedan plantear estrategias que permitan potenciar la participación de la mujer en la educación superior.

Resumen: La participación de la mujer en la academia es un tema que se ha estudiado desde hace muchos años atrás y se han generado diversas teorías que se fundamentan básicamente en dos; las psicológicas y las culturales, el primero lo fundamentan básicamente en que las actitudes de un líder y de un gerente están más enfocadas a la parte masculina por el supuesto hecho de que son más rudos y posesivos y esto se considera una actitud correcta para asumir un negocio o un mandato, y el segundo porque aun la sociedad no asimila el hecho de que debe existir una igualdad de género y no asocia las capacidades de una mujer con el liderazgo y la educación sino que sigue siendo vista como la responsable del trabajo doméstico, también los niveles de machismo continúan siendo muy altos causando de esta manera una discriminación femenina lo cual concluye con una falta de seguridad por parte de las mujeres que las hace perder su confianza, su competitividad y aumentar su miedo al fracaso, volviéndola así más vulnerable.

A raíz de esto se realizó un estudio que logró demostrar que muchas de las afirmaciones anteriores son falsas, puesto que se logró demostrar que aunque las mujeres son más reacios a demostrar sus habilidades de liderazgo en público o para socializar con los colegas para construir redes profesionales, quienes han logrado alcanzar puestos de poder altos demostraron haber trabajado el doble de sus compañeros varones para alcanzar el éxito, y así mismo eran mujeres independientes, seguras, auto motivadoras y que adicionalmente tenían la preparación académica necesaria para hacerse cargo de determinada labor, pero aun así el equilibrio de poder dentro de las organizaciones todavía está a favor de los hombres. En consecuencia, las mujeres continúan en desventaja en la remuneración y promoción.

En el contexto de Vitman se dice que las mujeres siguen en desventaja, porque aunque ya hay gran cantidad ocupando cargos de poder, los hombres dicen que no les gusta tomar riesgos y que pierden muchas oportunidades, pero consideran que para lograr un equilibrio es importante darse su lugar y tener los deseos de superarse profesional y laboralmente.

39. Castaño, C., Martín, J., Vázquez, S.& Martínez, J. (2000) Barreras invisibles y mujeres directivas en España. *Revista Internacional del Trabajo*, 129 (3).

Objetivo: En esta investigación se pretende mostrar un análisis de los perfiles profesionales y académicos de las mujeres y los hombres directivos de diferentes instituciones educativas, así mismo se analizan las edades, número de hijos y diferentes factores socioculturales que puedan tener influencia en el acceso y desarrollo en su cargo de poder.

Resumen: En la incorporación de la mujer al mercado laboral ha avanzado considerablemente, como lo prueba el que la tasa de actividad de la población femenina en edad de trabajar (15-64 años) haya pasado del 52 por ciento el año 2000 al 63 por ciento en 2008 en España y del 60 por ciento al 64 por ciento en la Unión Europea de los Veintisiete (Eurostat, 2009). Ahora bien, su presencia en puestos de decisión y cargos de responsabilidad continúa siendo mucho menor que la de los hombres.

No obstante, los cargos de los consejos de administración de las empresas del IBEX-35 ocupados por mujeres pasaron del 3,3 por ciento al 8,7 por ciento entre 2005 y 2008; durante el mismo período, el porcentaje de estas empresas que cuenta con alguna consejera subió de un 34,3 por ciento a un 74,3 por ciento.

Si observamos los datos de todas las empresas que cotizan en Bolsa (incluidas las del IBEX), la proporción de cargos de los consejos desempeñados por mujeres pasó del 5,6 por ciento en 2005 al 8,1 por ciento en 2008; mientras que el porcentaje de sociedades con alguna mujer en su consejo aumentó desde un 36,9 por ciento hasta un 53,7 por ciento en esos años.

Dentro de los que viajan, un 73 por ciento de hombres y un 49 por ciento de las mujeres hacen entre dos y cuatro viajes por mes; y un 16 por ciento de los directivos y un 37 por ciento de las directivas hacen un viaje al mes.

Casi todas las parejas de las mujeres consultadas trabajan a tiempo completo (el 89 por ciento), lo que sucede sólo en el 51 por ciento de las parejas de los hombres directivos.

En cambio, la gran mayoría de las parejas de los hombres son profesionales liberales (28,60 por ciento), funcionarias o técnicas de nivel medio (25,70 por ciento), trabajadoras corrientes — encuadradas en el epígrafe «otra profesión»— (17,10 por ciento) o que se dedican a las labores del hogar (12,90 por ciento).

Propias de su trabajo es el escollo principal para las mujeres directivas 7. Le siguen otras dos barreras: la cultura empresarial y la falta de políticas de conciliación del trabajo con la vida familiar (punto que señalan el 17 por ciento de las mujeres y el 21 por ciento de los hombres).

En el lado opuesto, las personas encuestadas señalan que la inteligencia, el talento y la buena preparación, esto es, los méritos personales y profesionales, son las cualidades que más favorecen la carrera de las mujeres directivas: así es reconocido por el 74,50 por ciento de las mujeres y el 79 por ciento de los hombres.

Los factores impulsores seleccionados en segundo y tercer lugar son la motivación, la dedicación y el esfuerzo personal, por el 39 por ciento de las mujeres y el 53 por ciento de los hombres, y la buena gestión del tiempo y de las prioridades, por el 27 por ciento de mujeres y el 37 por ciento de hombres.

El 50,60 por ciento de las mujeres y el 28,40 por ciento de los hombres destacan las dificultades prácticas con que puede tropezar el cumplimiento de la ley, de lo cual cabe deducir que ellas son más pesimistas o más conscientes o más realistas que ellos.

Uno de los asuntos más polémicos es el de si es conveniente o no fijar cuotas u objetivos cuantitativos para promover el acceso de mujeres a los consejos de administración (por ejemplo, no menos del 40 por ciento ni más del 60 por ciento de cada sexo).

40. Coronel, J., Moreno, E.& Carmona, T. (2001). La gestión y el liderazgo como procesos organizativos: Contribuciones y retos planteados desde una óptica de género. *Revista de Educación*,327 ,157-168.

Objetivo: Presentar un balance de resultados sobre los procesos relacionados con la gestión y el liderazgo en organizaciones educativas desde una perspectiva de género, sus conclusiones, las líneas de estudio abiertas y los retos planteados.

Resumen: La gestión y el liderazgo son considerados procesos básicos en la teoría organizativa y a diferencia del género, si se les ha dado importancia; la primera se define como una relación de autoridad, se le asigna a los subordinados y es episódico, mientras que la segunda se define como una relación de influencia, ésta está a cargo de la autoridad y es permanente. Es por esta razón que se dice que la autoridad administrativa con liderazgo es importante para el cumplimiento de metas.

Se ha podido determinar que el liderazgo tiene muchos estudios conceptuales, pero los mismos no permiten identificar cuando un líder es bueno o malo o cuando un liderazgo está bien ejercido o cuando no, de ahí, han surgido diferentes teorías administrativas que se han encargado de hacer estudios enfocados únicamente en la parte masculina, omitiendo el género femenino que actualmente sigue siendo discriminado y recibe poco apoyo por parte de las direcciones para acceder a cargos administrativos de poder, aun cuando se habla de una igualdad de género e igualdad laboral. La participación de la mujer en la gestión y el liderazgo educativo ha permitido no solo identificar la ausencia de las mujeres en este campo, sino también que las mujeres ejercen un estilo de liderazgo diferente al de los hombres y que tienen una capacidad de resolver situaciones de manera más pedagógica, así mismo, se identificó el cambio de cultura escolar positivo en la feminización de la administración a pesar de la resistencia a trabajar con directivas mujeres, debido a que implementa modelos de cooperación y trabajo colaborativo y mutuo. Es

por esto que se propone que el liderazgo sea evaluado no solo desde una perspectiva de género, sino también desde el desempeño en posiciones de autoridad.

41. López, M., Gonzalo, G. & Betancourt, J. (2011). Factores que influyen en la participación de la mujer en cargos directivos y órganos de gobierno de la empresa familiar colombiana. *Cuad. admon.ser.organ*, 24 (42), 253-274.

Objetivo: Estudiar los factores que influyen en la participación de las mujeres colombianas en cargos directivos y/o en órganos de gobierno de sus empresas familiares.

Resumen: En la actualidad, la mujer se caracteriza por tener unas competencias desarrolladas desde la familia que al trasladarlas a la dirección pueden ser de gran beneficio para la empresa, tales como la orientación al cliente, liderazgo enfocado en valores, la iniciativa, y el trabajo en equipo, lo cual ha contribuido para que de manera progresiva aumente el número de mujeres en cargos gerenciales sin lograr un aumento representativo en los niveles de jerarquía superior.

Teniendo en cuenta lo anterior, se desarrolló una investigación que permitiera determinar los factores que influyen en las mujeres accionistas de empresas familiares colombianas a participar en los cargos directivos y/o en los órganos de gobierno de sus empresas y se identificaron tres factores principales; los factores internos que dicen que actúan con el fin de satisfacer las necesidades y/o expectativas propias tales como la conservación de la unidad y la armonía familiar, el desarrollo profesional y personal y el cuidado del patrimonio familiar; los factores externos que se enfocan en lo que ofrece el exterior, el entorno, bien sea familiar o laboral, y que influyen para que la persona ejerza o no una acción, como lo son la definición del plan de carrera

profesional dentro de la empresa familiar, la presencia de políticas familiarmente responsables que permitan conciliar familia y trabajo y el apoyo de la familia y del cónyuge; y los factores trascendentes que se basa en las creencias, los valores y los principios que tenga la persona como aportar al crecimiento de la empresa para beneficio de su familia y de los colaboradores de la empresa, aportar para generar ambientes de comunicación familiar en beneficio de su familia.

Como resultado se obtuvo que los factores externos tienen influencia negativa en la participación de las mujeres debido a que se enfrentan a individualismo, maltrato verbal y psicológico, y también la falta de políticas que concilien trabajo y familia lo cual genera conflictos familiares por la mezcla de trabajo y familia. Por otro lado los factores internos y los trascendentes, los cuales mencioné anteriormente motivan a la mujer a participar en la dirección de empresas familiares.

42. Delgado, M, Martínez, T y Cáceres, P (2005). El liderazgo femenino en los cargos directivos: un estudio longitudinal en la Universidad de Granada. 02-IV-2007 ISSN 0123-1294. *educ.educ.10* (2), 177-194.

Objetivo: Realizar un estudio descriptivo del liderazgo femenino con base en la presencia de la mujer en cargos directivos de los departamentos (directores, secretarios) y del equipo de gobierno (decanos y secretarios) de las distintas facultades pertenecientes a la Universidad de Granada, desde los años noventa hasta el 2012 con el fin de analizar la evolución de la mujer en el desempeño de cargos directivos.

Resumen: Con el fin de evidenciar el liderazgo femenino en los cargos directivos, se realizó análisis estadístico de la participación que ha tenido la mujer a lo largo de 15 años en cargos directivos en las facultades de la Universidad de Granada. Seguramente este es un estudio muy específico, pero es de gran ayuda ya que evidencia un caso real y sirve como punto de comparación con las teorías y estadísticas generales estudiadas en casos anteriores.

En el estudio se logró evidenciar que el porcentaje de hombres siempre ha sido mayor, pero dependiendo la facultad hay un porcentaje variable en la participación femenina, por ejemplo la facultad de farmacia posee la mayor representación femenina y las facultades de Derecho, Ciencias Políticas, Ciencias de la Actividad Física y del Deporte y Traducción e Interpretación son las que menor participación tienen. Un poco más detallado, las facultades que mayor porcentaje de decanas tiene Facultad de Farmacia, de Ciencias Políticas, de Psicología y, sobre todo, la de Filosofía y Letras, junto con la de biblioteconomía y Documentación.

La investigación realizada es un poco superficial debido a que no especifica las posibles causas de la falta de participación en algunas facultades o de los altos porcentajes en otra, pero sus estadísticas pueden ser comparadas con teorías propuestas por otros autores.

43. Lázaro, P., Pérez, S., Cartujano, S., López, R., Álvarez, C. & Real, B. (2014).

Liderazgo femenino y clima organizacional, en un instituto universitario. *Global Conference on Business and Finance Proceedings 9 (1).*

Objetivo: Mostrar resultados de la medición del clima organizacional antes y después del cambio de director, para conocer algunas características internas y describir su clima organizacional a partir de las percepciones que tienen los trabajadores en una etapa de transición,

además de analizar la influencia del liderazgo de la actual directora en el logro de las metas organizacionales y de qué manera la percepción del clima organizacional o ambiente laboral puede ser afectado por el liderazgo femenino.

Resumen: El clima organizacional, se entiende como el conjunto de características del lugar de trabajo, percibidas por los individuos que laboran en ese lugar y tienen gran influencia sobre su conducta en el trabajo, y éste clima se puede ver influenciado por el estilo de liderazgo que maneje el director de la organización

En el estudio desarrollado en esta oportunidad, se evaluó la percepción del clima laboral por parte de los empleados en situaciones donde la dirección estaba a cargo de dos personas diferentes y por ende, se manejaba un estilo de liderazgo distinto. El primer caso el director era un líder que no se involucraba directamente en las tareas y no hacía ningún tipo de supervisión de las mismas, mostraba una actitud despegada, es decir el director ejercía un liderazgo laissez-faire y frente a esto a pesar de que los funcionarios reconocían que el funcionamiento era ineficiente, tenían una percepción favorable respecto a las reglas, políticas y estilo de liderazgo de su jefe y por ende al clima organizacional. El segundo caso se desarrolló con un director con políticas y técnicas de trabajo más claras y estructuradas, que se encargaba directamente de la supervisión de las tareas y que se hacía cargo de la toma de decisiones, es decir con un liderazgo autocrático y democrático, acá aunque los trabajadores reconocieron que el funcionamiento de la empresa había mejorado, se habían generados problemas de comunicación que generaron conflictos y finalmente afectaron el clima de la organización, pero resaltaron que el liderazgo femenino produjo mejores resultados porque se tuvo en cuenta la escucha y la aceptación de las opiniones de los subalternos.

44. Cáceres, M., Reche, Trujillo, J., Hinojo, J., Aznar, I. & García, M. (2011). **Tendencias actuales de género y el liderazgo de la dirección en los diferentes niveles educativos.** *Educar* 2012, 48 (1), 69-89.

Objetivo: Revisar las investigaciones realizadas anteriormente relacionadas con el liderazgo de la mujer, específicamente en los centros educativos de diferentes niveles para posteriormente reflexionar los hallazgos.

Resumen: Muchos autores han profundizado sus estudios en la diferenciación de los estilos de liderazgo propuestos por los hombres y las mujeres y varios de ellos coinciden con que el liderazgo femenino le da mucha importancia a los recursos humanos; destacando intereses, vocaciones y también tienen mayor predisposición a las relaciones comunicativas, sociales, promoviendo un liderazgo compartido, participativo y de valores, lo cual contribuye a la creación de un clima organizacional idóneo. Todo lo anterior, a pesar de tener características acordes a las nuevas tendencias organizacionales no es suficiente para lograr la incorporación y el desarrollo de la mujer en las diferentes organizaciones y específicamente en los centros educativos, puesto que se ha podido confirmar que entre mayor sea la escala jerárquica, el prestigio, poder y autoridad, menor es la participación femenina y así mismo pada en la educación, conforme se va ascendiendo en el sistema educativo se va reduciendo el porcentaje de profesoras en la enseñanza.

Por esta razón, las mujeres no tienen una manera clara para enfrentar este tipo de situaciones, puesto que ya no es suficiente tener la preparación educativa necesaria, porque se siguen enfrentando a discriminaciones y las únicas opciones posibles son ejercer un estilo directivo

orientado hacia la toma de decisiones en grupo, o encarnar un papel de liderazgo masculinizado, excesivamente autoritario.

45. Poblete, M., García, A. & Pereda V. (2005). El Perfil Diferencial del Liderazgo de Centros Educativos en Función de Género. Recuperado de paginaspersonales.deusto.es/mpoblete2/comunicaciónICE.doc

Objetivo: Examinar las diferencias que se encuentran entre hombres y mujeres al interior de la organizaciones en aspectos de cambio, innovación y calidad y así mismo la influencia que tienen en la mejora organizacional.

Resumen: La sociedad y la comunidad en general se ha encargado de generar unos "roles de género" que crean percepciones de las actividades que deben ser realizadas por el hombre o por la mujer, y también de las posiciones sociales y jerárquicas a la que cada uno puede tener acceso, pero estas percepciones pueden ser transformadas cuando se dejan de percibir como condiciones naturales. Estos comportamientos socialmente "normales", a lo largo de la historia han generado diferentes posturas de género; la primera fue la patriarcal donde tenía una relación directa con inferioridad femenina, la segunda fue el feminismo de la diferencia el cual se baso en la diferencia sexual para buscar la auténtica identidad de las mujeres y la tercera y última es el feminismo mentalista el cual acepta la diferencia empírica pero rechaza la búsqueda de la diferencia en las relaciones sociales y de poder. A raíz de esta postura, se realizó una investigación que permitió determinar que el nivel de participación femenina en cargos de poder es del 20 y 40% en 48 de los 63 países incluidos en la muestra, puesto que las mujeres están

mayormente ubicadas en posiciones inferiores, mientras que los hombres en su mayoría ocupan puestos directivos y ejecutivos, pero a pesar de ser bajo, muestra un aumento en comparación a los años anteriores. En estos bajos niveles de participación tienen influencia directa la concepción de que la mujer no es capaz de desarrollar de la mejor manera su trabajo debido a las obligaciones y responsabilidades familiares, lo cual sigue siendo un limitante para el desarrollo laboral femenino y también las limitaciones a las que están expuestas al querer desarrollar un estilo propio de trabajo porque normalmente deben adaptarse a las actitudes masculinas del trabajo y también deben esforzarse más para que su labor sea reconocida. Por otro lado se dice que cuando las mujeres alcanzan cargos altos de dirección, no son tratadas de la misma manera que a los hombres.

A pesar de todo lo anterior se dice que las mujeres están convencidas de que consiguen una mayor eficacia tanto en los centros de titularidad femenina, como en los de titularidad masculina.

CATEGORÍA: Educación y género.

46. Morley, L. (2013) The rules of the game: women and the leaderist turn in higher education, *Gender and Education*, 25(1), 116-131.

Objetivo: Cuestionar la literatura mundial existente sobre la representación de las mujeres y su liderazgo en el ámbito social y educativo y analizar las dimensiones de los planteamientos propuestos por diferentes autores contrastándolo con la situación actual de la mujer.

Resumen: Desde hace muchos años el tema del liderazgo y de la inclusión femenina ha sido de gran interés para muchas personas, hasta el punto que gran cantidad de autores se dedicaron a

estudiar y a proponer hipótesis acerca de las causas, evolución y argumentos que tiene la representación femenina en el liderazgo académico y social.

Anteriormente, a las mujeres se les negaba la posibilidad involucrarse o de participar en diferentes concursos que le permitiera acceder a posiciones de poder e influencia debido a que se creía que la competitividad y la auto promoción estaba asociada a la masculinidad, lo cual generó una baja representación de la mujer, trayendo como consecuencia una continua desigualdad entre hombres y mujeres. Los niveles de discriminación hacia la mujer eran considerablemente altos, las posibilidades para asumir funciones de liderazgo en comparación con los hombres era desfavorable y esto se debe a que desde siempre se ha creído que los comportamientos y las condiciones del género femenino no son las precisas para aquellos que quieren ser unos líderes y por esta razón se disuade a las mujeres de la posibilidad de acceder a altos cargos. Por suerte, este concepto con el paso del tiempo ha evolucionado y ha permitido un cambio en la ideología cultural que sugiere una nueva concepción del mundo social y educativo donde se sugiere la participación de la mujer teniendo en cuenta factores como los valores, características y comportamiento, lo cual ha permitido que las mujeres interesadas en prepararse académicamente fueran más, permitiendo así que el número de estudiantes en la universidades alrededor del mundo fueran en su mayoría mujeres lo cual ha venido creando generaciones de mujeres calificadas para poder afrontar posiciones a las que anteriormente no tenía acceso.

En la actualidad existen feministas que luchan por la igualdad de género, y estas afirman que es importante que entre las mujeres exista un apoyo y para que se dejen de perder oportunidades y se trabaje para conseguir el liderazgo feminista que tanto se espera conseguir, el cual se caracteriza por un compromiso con la equidad social, el cambio y la conciencia de género para

destruir las estructuras de desigualdad. También intenta desafiar distribuciones desiguales en el ejercicio del poder, basadas en la toma de decisiones y prácticas institucionales discriminatorias.

47. Tiramonti, G. (1995). Incorporación y promoción de las mujeres en el circuito formal de educación nacional. *Desarrollo Económico*, 35 (138), 255-274.

Objetivo: Analizar la situación diferencial de las mujeres en el sistema educativo, identificando la presencia femenina en distintos niveles, modalidades y dependencias del sistema educativo.

Resumen: A raíz de los procesos de inclusión que se han venido implementando con el fin de lograr una equidad social, se ha logrado identificar que el desarrollo de la educación está estrechamente ligado al estado socioeconómico de los alumnos. Por medio de algunos estudios cuantitativos se logró identificar que en Argentina, la mujer prefiere acceder a la educación privada que a la pública, especialmente en los niveles socioeconómicos medios y tiene las mismas oportunidades de educación en todos sus niveles, y que en todos tienen unos porcentajes de participación muy alta, especialmente en la educación superior, pese a que aún persisten los problemas de inclusión en algunas carreras técnicas o en ingenierías puesto que se tiene un concepto de que son profesiones que ejercen principalmente los hombres, poniendo en duda las habilidades y conocimientos que hacen que la mujer sea capaz de abordar y desempeñar ciertas disciplinas con éxito, así mismo se identificó que la mujer. Por esta razón es necesario mantener activos los mecanismos discriminadores puestos en marcha en las instituciones de educación, para que de ésta manera se logren abolir los patrones discriminadores y se siga trabajando hasta lograr la inclusión total.

Adicionalmente, la creación de gran número de universidades en poblaciones pequeñas y alejadas permitió a las personas acceder a la educación universitaria especialmente a las mujeres quienes fueron las que más inscripciones representaron, todas las clase sociales tuvieron acceso a la educación y la clase media se inclinó en carreras de prestigio como la medicina y el derecho y también en las ciencias administrativas donde el mayor porcentaje de participación era femenino, también se identificó que las mujeres dejaron de prepararse para ser docentes de colegios, para convertirse en docentes universitarias, lo que ha permitido mejorar la imagen y el prestigio de la mujer en la sociedad.

De acuerdo a lo anterior, el único campo en el que es evidente la desigualdad de género es en el gobierno o en el ejercicio de poder, puesto que aún están presentes las discriminaciones en la promoción laboral de la población femenina.

48. Morley, L. (2015). Women and Higher Education Leadership: Absences and Aspirations, January ISBN: 978-1-906627-39-3.

Objetivo: Estimular el debate sobre la participación de las mujeres en el liderazgo de la educación superior, examinando la literatura internacional y diversos marcos teóricos donde se puedan identificar los factores que influyen en las aspiraciones y orientaciones de las carreras de las mujeres.

Resumen: Por medio de estudios de investigación se están tratando de ofrecer marcos explicativos acerca de la ausencia de liderazgo en las mujeres en la educación superior, donde se

tienen en cuenta temas como la división de género, la mano de obra, los prejuicios de género y la falta de reconocimiento, la gestión y la masculinidad y retos de equilibrio trabajo – vida. En todos estos se ha podido identificar que las altas tasas de participación de las mujeres en la educación superior debería traducirse en la representación proporcional en el mercado laboral o el acceso a posiciones de liderazgo y toma de decisiones, pero tristemente no es así, los porcentajes de estudiantes femeninas son altos, pero las mujeres siguen ocupando cargos bajos, ya que los directivos siguen siendo liderados por la población masculina, lo cual revela la falta de igualdad y de oportunidades que tiene la mujer.

Siempre se había creído que para ejercer una posición de liderazgo, era necesario demostrar algunas actitudes que culturalmente eran asociadas al género masculino y por esto se cerraban muchas oportunidades a las mujeres en posiciones donde se tuviera que poner en práctica la autoridad y por ende se entiende estaba sub representada. Afortunadamente esta situación ha ido cambiando y la mujer ha podido acceder a posiciones de liderazgo obteniendo grandes resultados gracias a su creatividad e innovación y también gracias a diferentes programas que se han creado con el fin de apoyar el desarrollo de la mujer y de lograr la igualdad de género; uno de ellos plantea un compromiso de reconocer la importancia de las mujeres y permitirles la posibilidad de asumir el liderazgo y la gestión en niveles de dirección con el fin de lograr equidad y calidad y otro programa promueve el apoyo a las mujeres en sus etapas de aprendices, puesto que estas oportunidades normalmente se le brindan solo a los hombres, logrando así una promoción que facilite el desarrollo profesional.

49. Rodríguez, A. (2003). Educación y Género. En el primer Encuentro sobre estudios de género y educación en México. Conferencia llevada a cabo en la Universidad Veracruzana, México.

Objetivo: Realizar un análisis de la educación actual con un enfoque al género, teniendo en cuenta variables e influencias sociales y encontrar alternativas que posibiliten la participación más igualitaria de las mujeres en la sociedad.

Resumen: La educación desde siempre ha sido visto como algo natural, como el proceso donde se transmiten conocimientos o se prepara a una persona para que se enfrente a la realidad social del momento y se moldee a los requerimientos del grupo social al que pertenece.

La escuela normalmente se presenta como la encargada de transmitir los conocimientos sin generar ningún tipo de discriminación por raza, sexo, religión, etc con el fin de lograr personas preparadas para manejar el sistema social, pero no hay nada más lejos de esta imagen. No es un secreto que las personas con mayor capacidad económica y social tienen acceso a una mejor calidad de educación y es claro que las prácticas educativas son totalmente diferentes entre los más favorecidos y los menos favorecidos.

En este caso la autora hace un análisis desde el género y lo plantea como una construcción social que puede variar y se construye en varias etapas de desarrollo, desde el nacimiento, la identidad o características que impone un grupo social o la misma familia y el papel que cada quien decide ejercer. En cuanto a la educación, por medio de diferentes investigaciones se identificó que las oportunidades son las mismas tanto para hombres como para mujeres, pero dentro de la

educación, el papel del hombre sigue siendo el protagónico, el saber, la experiencia de la mujer y su importancia en la educación ocupa un papel secundario.

50. Alcázar, J. (2014). Estilo de liderazgo predominante en docentes universitarios en México. *Global Conference on Business and Finance Proceedings 9 (2)*.

Objetivo: Determinar el estilo natural de liderazgo y liderazgo situacional en docentes a nivel superior en diferentes universidades de México.

Resumen: Teniendo claro que existen diferentes tipos de liderazgo; el transformacional que se enfoca en la manera en que los líderes transforman los objetivos y las acciones del grupo, sobre todo a través del ejercicio del carisma, el transaccional que se enfoca en la transacción de recursos entre el líder y los seguidores y el liderazgo Laissez-Faire (dejar hacer) donde los líderes que emplean un estilo basado en el desinterés por los seguidores, la autora realizó un análisis donde se identificaran los tipos de liderazgo que ejercían o aplicaban los docentes de acuerdo a su género, a su edad y a otros factores situacionales.

Basándose en una muestra de 50 personas, donde 27 fueron hombres y 23 mujeres se obtuvo como resultado que los dos géneros dictan clases especialmente en licenciaturas, pero las mujeres continúan en mayor número con doctorado mientras que los hombres son superiores en las especializaciones. En cuanto a los estilos naturales de liderazgo se identificó que las mujeres y los hombres tienen en su mayoría un estilo consultivo y apoyador, dejando en menores proporciones el directivo, lo que demuestra que es importante las relaciones establecidas para la ejecución de una tarea, y en cuanto a estilos de liderazgo predominante se determinó que los dos

géneros trabajan con el estilo transaccional, aunque las mujeres lo trabajan en mayor proporción, seguido del transformacional y ninguno de los dos trabaja con el Laissez-Faire, con lo que se puede concluir que el liderazgo femenino es más estable y definido mientras que el masculino es menos flexible.

51. Kilson, M. (1976). The Status of Women in Higher Education. *Journal of Women in Culture and Society* 1 (4), 935-942

Objetivo: Analizar la participación femenina en cargos de jerarquía en las instituciones educativas, teniendo en cuenta las variables demográficas y las fuerzas económicas.

Resumen: Desde los años 1870 hasta 1970 ha habido un crecimiento exponencial en las instituciones de educación en Estados Unidos, pero este crecimiento no es relativo al crecimiento de instituciones femeninas, por el contrario han mostrado una disminución de aproximadamente un 12% lo cual se debe a la falta de oportunidades laborales y así mismo a la falta de creación u ocupación de diferentes posiciones y labores por mujeres. Por otro lado, examinando la ocupación de cargos femeninos en estas mismas instituciones se determinó que el número de de administradoras de alto-nivel son escasas y con los años también al igual que en la educación, se genera una disminución de participación en el ejercicio de su liderazgo.

Estas estadísticas generan preocupación porque implica que las mujeres no acceden a la educación, cerrando así su desarrollo profesional, y por otro lado demuestra que la educación necesita evolucionar e incluir roles femeninos en sus profesiones y en sus administrativos.

