

Acceso a Cargos de Dirección en la Academia: Las Mujeres Introyectan sus Propias Barreras.

Área de investigación: Administración de Recursos Humanos.

Bibiana Carolina Moncayo Orjuela

Universidad Militar Nueva Granada
Facultad de Ciencias Económicas
bibiana.moncayo@unimilitar.edu.co
bcmoncayo@gmail.com

David Zuluaga Goyeneche

Universidad Militar Nueva Granada
Facultad de Ciencias Económicas
david.zuluaga33@gmail.com

XIX
CONGRESO
INTERNACIONAL
DE
CONTADURÍA
ADMINISTRACIÓN
E
INFORMÁTICA



Octubre 8, 9 y 10 de 2014 ♦ Ciudad Universitaria ♦ México, D.F.



ANFECA
Asociación Nacional de Facultades y
Escuelas de Contaduría y Administración



ACCESO A CARGOS DE DIRECCIÓN EN LA ACADEMIA: LAS MUJERES INTROYECTAN SUS PROPIAS BARRERAS¹

Resumen

La presencia de la mujer en posiciones directivas ha tenido un ascenso paulatino no solo en el mundo empresarial sino en el ámbito académico, sin embargo se hace evidente que en los cargos de dirección en los planteles de educación superior, éstas tienden a ascender en menor proporción respecto a sus colegas varones, debido esencialmente a una concepción disímil de la función que tanto mujeres como hombres están llamados a desempeñar en la sociedad.

Por tanto revisar las dinámicas de interiorización de las barreras que enfrentan las mujeres para acceder a cargos de poder, en instituciones de educación superior (IES), es el principal objetivo del presente trabajo. Con el fin de socializar avances parciales del estudio acerca de las condiciones de liderazgo de mujeres directivas desde la perspectiva de variables socio-demográficas, en universidades de Bogotá-Colombia, el presente estudio expone una revisión sistemática de literatura especializada sobre: conceptualizaciones de liderazgo y género en la administración/gestión de la educación superior. Los resultados apuntan a que las barreras internas y externas componen una categoría analítica que en la práctica se mezclan e interactúan, y es, en ocasiones, la propia mujer quien actúa como victimaria en la exclusión del ejercicio del liderazgo. Se concluye que la superación de la problemática va más allá del contexto externo, dado que está profundamente enraizado en las mujeres.

Palabras clave: dinámicas de interiorización, género, barreras internas y externas, liderazgo.

¹ Producto derivado del proyecto INV ECO 1217 financiado por la Vicerrectoría de Investigaciones de la UMNG - Vigencia 2014.



Acceso a Cargos de Dirección en la Academia: Las Mujeres Introyectan sus Propias Barreras.

Introducción

El siglo XX no solo llegó con diversos cambios tecnológicos, políticos y económicos, sino también con transformaciones culturales y sociales, entre las que se encuentran las producidas por una mayor participación de la mujer en espacios eminentemente reservados para el género masculino. La incorporación de la mujer a la vida laboral, el acceso a la educación y el derecho al sufragio femenino, son apenas algunos hechos históricos que enmarcan una línea divisoria entre el antes y el después para una sociedad, que lentamente ha ido aceptando la inmersión femenina en diversos contextos. Actualmente la mujer ha llegado a cargos de dirección, liderazgo y poder; en espacios corporativos, gubernamentales e institucionales, anteriormente impensables para ellas.

En efecto, la inmersión del género femenino al ámbito académico se ha dado de manera gradual, y actualmente el porcentaje del profesorado femenino en todos los niveles de la educación ha crecido significativamente a nivel global (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO, 2002)); sin embargo hay evidencia de un particular decrecimiento de la participación de la mujer en la medida que se asciende en la escala jerárquica de los distintos niveles académicos (Sánchez, 2009). Puntualmente, este fenómeno se hace notable en el caso de la educación superior, donde se muestran significativas diferencias entre la presencia masculina/femenina en distintas áreas del conocimiento (Twombly, 1998; Sánchez, 2009; Lorenzo, Sola, & Cáceres, 2007) y sobretudo una escasa representación femenina cuando se trata de ocupar cargos de dirección o liderazgo en la academia (Sánchez, 2009; Miranda y Ramírez, 2011; Lorenzo, Sola & Cáceres, 2007; Carrasco M.J., 2004).

La importancia coyuntural a la que se están enfrentando las IES, requiere un gobierno que preserve la integridad del sistema de valores académicos, mientras que paralelamente posicione a la institución en un entorno con capacidad de respuesta a las demandas externas (Restrepo, Trujillo, & Guzmán, 2012). Pero antes de postular las mujeres a cargos directivos de las IES, es necesario referirse a la Universidad como una organización producto de complejos procesos históricos, operando en un sistema de valores; antes que como instituciones oficiales con roles y funciones definidas (Sánchez, 2009). La revisión de procesos históricos (Foucault, 1972) y de la presencia/ausencia femenina en los distintos niveles organizacionales, orientará el entendimiento del papel contemporáneo de la mujer en IES. Resulta decisivo reconocer la tradición histórica de una organización universitaria plenamente masculina, que durante las últimas décadas del siglo XX enfrentó un indiscutible incremento femenino entre el estudiantado y la docencia (Sánchez, 2009; Correa, 2005).

Actualmente las lógicas de dominación masculina en IES se transformaron, llevando la exclusión femenina a nuevas dimensiones. Aunque se cedió espacio al aprendizaje y la enseñanza de mujeres en la universidad, los cargos de poder y liderazgo se mantienen rígidos ante esta nueva apertura. Bajo dicha consideración la UNESCO (2002) sostiene que a nivel mundial en la educación superior los hombres superan 5 a 1 a las mujeres en cargos medios y 20 a 1 en cargos altos.



De tal manera, la presente investigación se concibe como insumo de reflexión teórica en la línea de investigación sobre liderazgo de mujeres directivas en universidades y su relación con variables sociales y demográficas. Se hace pertinente generar producción académica respecto al desigual acceso de la mujer a los cargos de poder en las IES, considerando las denominadas “barreras” como factores que condicionan y obstaculizan el ascenso académico profesional de éstas. De ahí que se contemplen tanto las barreras de índole interno (de orden individual, con arraigo idiosincrásico y cultural) como las barreras de índole externa (de disposición contextual, asociadas a una lógica social de dominación masculina).

Esquemmatizando, el lector puede encontrar aquí una dimensión interesante del reducido acceso de las mujeres a los cargos de liderazgo, que servirá para repensar las soluciones a una problemática latente para la igualdad de oportunidades de género, y su influencia en la coyuntura institucional educativa (Restrepo et al., 2012; Sánchez, 2009).

1. Referentes teóricos

Es pertinente considerar algunas teorías sociales sobre relaciones de poder que se establecen en el género y las IES. Weber (2007) caracteriza el poder como una noción acogida por todas las sociedades humanas desde las primeras civilizaciones, y lo define como: “...cada oportunidad o posibilidad existente en una relación social que permite al individuo cumplir su propia voluntad”; o en otras palabras, la habilidad de influir en el comportamiento de otras personas de manera deliberada.

Al respecto Weber (2007) afirma que, las organizaciones modernas están enfrentando la amenaza de una creciente concentración del poder; y posteriormente Michels (1969) añade que las instituciones (tanto privadas como estatales) están siendo asumidas por el control de unos pocos, quienes agrupados mantienen firmemente su posición.

Para el presente caso investigativo se hace necesario revisar la manera en que el diferencial de poder masculino/ femenino y la preeminencia de estructuras sociales basadas en esta fragmentación, se vinculan con la división sexual del trabajo en las instituciones de educación superior. Y sobre todo, interesa reconocer que el producto de la asimilación en el ejercicio del poder y en el orden simbólico (Bourdieu, 2000) acaba rigiendo esquemas mentales.

Las IES particularmente presentan lógicas profesionales donde generalmente (y en concordancia con la institución familiar) el hombre ejerce una autoridad paternalista en representación de la institución, sobre un personal subalterno femenino que está encargado de funciones menores. Aquí sucede un tipo de “violencia simbólica” (Bourdieu, 2000), mediante la cual, con acciones discriminatorias, casi naturales (y muchas veces inconscientes), las mujeres se excluyen de posiciones de liderazgo y de poder.

1.1 Estilos de liderazgo: el liderazgo educativo

Los procesos organizacionales en la educación superior han acogido constructos de liderazgo transformacional (Bass & Avolio, 1994), que definen la capacidad evolutiva de las instituciones mediante las habilidades de agentes de cambio en la dirección (Sánchez, 2009). El liderazgo es una noción que en general ha sido admitida en todo tipo de organizaciones; y



tanto en las entidades educativas como en la mayoría de las instituciones, la definición del liderazgo aparece particularmente con un significado nebuloso y casi mítico (Lorenzo, 2005).

Por esta razón Riveros-Barrera (2012) afirma lo siguiente:

Uno de los presupuestos de la gestión educativa contemporánea es que el ejercicio del liderazgo es fundamental para emprender procesos de mejoramiento institucional. Sin embargo, no hay consenso acerca de qué es el liderazgo, cómo se ejerce y cuáles son las características de los líderes educativos de hoy. (p. 291)

De cualquier forma entre los desemejantes modelos de liderazgo educativo se observa un significativo denominador común: la preeminente consideración de los directores para la investigación del liderazgo en los centros educativos. Infortunadamente esta noción se queda corta, en la medida que asigna la gestión de procesos educativos al control jerárquico (Muñoz, 2005).

El liderazgo sobrepasa el campo específico de la dirección: forma parte de la vida escolar cotidiana, pues todos y todo en un centro tiene relación con actividades de liderazgo. Es insoslayable y puede funcionar como aglutinante o como dispersor de esfuerzos y actuaciones: Analizar y reflexionar, una vez más, sobre su concreción en nuestras organizaciones escolares, lejos de ser redundante, resulta necesario. (Gago, 2004, p. 397).

En efecto, se considera el liderazgo como un concepto en proceso de construcción, que amerita ser estudiado y analizado con rigor para su adecuada conceptualización. Aunque de entrada podría ser definido como la habilidad de una o varias personas en el logro de metas compartidas; hay que tener en cuenta que la reputación del concepto ha llevado a considerar un sinnúmero de factores y características difíciles de abreviar en una definición oficial (Riveros-Barrera, 2012).

1.2 El liderazgo femenino en instituciones de educación superior y otras

Retomando la situación femenina en los cargos altos de las IES, se concibe aquí una exclusión con matices ocultos o invisibles que requieren ser descifrados con bastante precisión. Llama la atención que prevaleciendo la presencia femenina en la educación superior (Sánchez, 2009), no exista un equivalente acceso de las mismas a cargos de poder y gobierno institucional en las IES.

La mujer, habiendo obtenido acceso a la educación formal, ha demostrado efectivamente algunas mejoras en el ingreso a puestos de dirección empresarial y gubernamental. El nivel de participación femenina general en estos cargos oscila entre el 20% y el 40% en 48 de 63 países incluidos en la muestra del período 2000-2002 (Organización Internacional del trabajo (OIT), 2004). No obstante el Informe: “Las mujeres en puestos de dirección” que surge con el fin de actualizar el informe “Romper el techo de cristal: las mujeres en puestos de dirección” (Wirth, 2001) y elaborado a partir de los datos citados, afirma lo siguiente:



Los hombres son mayoría entre los directivos, altos ejecutivos, y en los niveles superiores de los empleos profesionales; mientras que las mujeres permanecen aún concentradas en las categorías inferiores de los puestos directivos. Se han establecido reglas, a la vez visibles e invisibles, en torno a la norma “masculina” a la que las mujeres a veces encuentran difícil adaptarse. Los colegas masculinos y femeninos y los clientes no consideran automáticamente a las mujeres como iguales de los hombres, las mujeres deben generalmente trabajar mucho más duramente que los hombres para probarse a sí mismas, y en ocasiones deben adaptarse más que lo necesario a los estilos y actitudes “masculinos” de trabajo. Las mujeres tienden a ser excluidas de las redes informales dominadas por los hombres dentro de las empresas. La suposición de los empleadores respecto a que las mujeres, inversamente a los hombres, no son capaces de consagrar toda su energía y su tiempo al trabajo remunerado debido a sus responsabilidades familiares. Se constata, no obstante que, una vez que las mujeres alcanzan los niveles superiores de dirección, las actitudes hacia ellas no difieren mayormente de aquellas dirigidas a los hombres (OIT, 2004, pág. 2).

Indudablemente el fenómeno de la exclusión femenina en el campo laboral es una muestra de las permanencias que mantiene la dominación masculina en el ámbito público, y de las nuevas configuraciones que adquiere la discriminación femenina. A pesar que aparentemente, y bajo la premisa meritocrática que rige las organizaciones gubernamentales y empresariales, la discriminación femenina ha planteado una composición diferente que amerita ser comprendida en sus diversos matices.

En el caso de las IES la exclusión femenina en puestos altos se ha mantenido bastante más rígida que en otros campos laborales (El & Jonnergård, 2010). Allí las mujeres siguen enfrentando la discriminación en lo referente: a posibilidades de ascenso, a la obtención de salarios equivalentes a los de sus pares masculinos y a la permanencia dentro de posiciones de poder (Correa, 2005).

En general los estudios definen que la composición femenina de la dirección universitaria comparte varias características (García de Cortázar & García de León, 1997; Oplatka, 2006; Airini, 2008; Sánchez, 2009; Funnell & Dao, 2013): (a) la soltería y/o ausencia de hijos; (b) el refuerzo aportado por la familia (bien sea conyugal o paternal); (c) el acceso a redes de poder; (d) la ambigüedad en la percepción del rol femenino: síndrome de “la abeja reina” (explicado a continuación) (García de Cortázar & García de León, 1997) y la negación de la influencia de la variable de género en la vida profesional; (e) la representación de un modelo de transición de mujeres, en donde éstas dividen su tiempo entre labores profesionales y quehaceres del cuidado y del hogar; (f) la ausencia de una conciencia feminista, que resta importancia a políticas de igualdad de género; (g) la auto-limitación en el ascenso a posiciones de poder; y (h) la supeditación a la carrera profesional de la pareja (ante quien la mujer sacrifica su carrera, la relega por al avance profesional del mismo). Generalmente un salario femenino superior al masculino es una amenaza para el rol en la familia y genera culpabilidad en la mujer (Parvathy, 2006).



Particularmente, estudios como el de García de Cortázar & García de León (1997) con catedráticas de las universidades españolas, establecen que la mitad de las mujeres consideran haber tenido que enfrentar las mismas dificultades que tuvieron sus colegas hombres, mientras que la otra parte admitió la incidencia de cargas familiares en las posibilidades de acceso a cargos de poder. Y aunque las percepciones no son necesariamente homogéneas, raramente se tiende a culpabilizar a la organización universitaria directamente.

1.3 Acceso femenino a cargos directivos

Hawley, Torres & Rasheed (1998) y Swanson & Witke (1997) establecen dos tipos de barreras para el acceso a cargos de poder:

a) **las barreras externas:** des-estímulos directos o indirectos en razón del sexo, más comúnmente llamados “discriminación”. Son por ejemplo: la falta de mentorazgo y apoyo a las mujeres, la abierta obstaculización del ascenso por parte de otros miembros, el hostigamiento y el quórum laboral femenino, las diferencias salariales de género y la ausencia de modelos femeninos de liderazgo, entre otros.

b) **barreras internas (o culturales):** se encuentran arraigadas a la esfera cultural, y ceden poca tolerancia al cambio. Se perciben como nociones de carácter idiosincrásico (casi mítico), que antes de tener un contenido argumentativo, tienen un arraigado significado tradicionalista. Estas son el caso de: desinformación de los cargos a aplicar por las mujeres, baja autoestima femenina, miedo al fracaso y falta de competitividad (Oplatka, 2006).

Las barreras externas, deben ser entendidas desde los componentes sociodemográficos de persona y hogar hasta las diferencias genéricas de los estilos de liderazgo ejercidos por hombres y mujeres. Lo relevante de las anteriores en el caso investigativo es que hacen parte de un imaginario colectivo de liderazgo inefectivo que acaba alentando el rechazo masculino en la administración educativa y general (Oplatka, 2006). Estas exponen las normas sociales del juego que dejan en inferioridad de condiciones a las mujeres y les relegan al cuidado de la familia y el hogar (Tomás & Guillamon, 2009).

Las anteriores materializan un nivel de la desigualdad de las oportunidades a las que acceden las mujeres desde una perspectiva explícita, que ha intentado ser combatida a través de políticas de igualdad que buscan dar ventaja a la carrera femenina. Infortunadamente las anteriores carecen de efectividad en tanto releguen la discriminación a factores estructurales o contextuales y desconozcan la prioridad del papel de la mujer en su propia discriminación.

En cuanto a las barreras de tipo interno vale la pena mencionar que para la presente investigación son decisivas en tanto juegan un rol primordial en la interiorización de una serie de papeles y preferencias culturales, que identifican el sentido del deber, la voluntad de servicio, la falta de competitividad y ambición de poder como comportamientos socialmente deseables en la mujer (Tomás & Guillamon, 2009).

Es decir a través de esta categoría se entiende la noción del miedo al éxito, donde las académicas no solo no alcanzan cargos de dirección, sino que también optan muchas veces por ejercer cargos «de segunda fila». Es decir la existencia de una opción voluntaria a través



de la cual se manifiesta el rechazo al ascenso y desarrollo profesional. Se entiende allí que las mujeres se enfrentan a dos opciones con un carácter social mutuamente excluyentes, polarizadas en la dedicación y/o cuidado familiar contra el ejercicio de modelos dominantes del liderazgo y el ejercicio de poder (Tomás & Guillaumon, 2009).

Las barreras experimentadas por las mujeres tienen un fundamento primordial estrechamente ligado a creencias culturales y religiosas, además de factores socioeconómicos y políticos (Cubillo & Brown, 2003). Por esta razón se afirman que el hecho que haya más mujeres (de medio tiempo y con contratos a término definido) en la profesión docente, está relacionado con una situación de menor estatus y remuneración económica en comparación con otras actividades tradicionalmente masculinas.

La categorización de las barreras es efectiva para el entendimiento de la escasa representación de la mujer en posiciones de liderazgo, porque separa aquellos atributos socializados y autoimpuestos (Oplatka, 2006), y aquellos exigidos y establecidos por el contexto. Cuando se trata de analizar casos prácticos de mujeres en la administración educativa, se permite distinguir aquellas barreras, prácticamente invisibles, como carencia de aspiraciones, inseguridad, miedo al fracaso y falta de competitividad (Acker, 1989; Coffey & Delamont, 2000; Limerick & Anderson, 1999).

Los mecanismos de acceso y los obstáculos hacia la consecución del poder femenino, difieren con la situación masculina por algunos factores socioculturales (Oplatka, 2006). En primer lugar, la cultura de género y los valores sociales bifurcan eminentemente la estructura social de hombres y mujeres a través de normas en la conducta. Seguidamente, la escasa formación histórica y biográfica en el desarrollo femenino de habilidades gerenciales, genera baja autoestima e inseguridad en la mujer para el ejercicio del poder en el ámbito público (Turan & Ebiclioglu, 2002). Y por último la preeminencia del estereotipo femenino, tanto personal como social, para responsabilizarse del ámbito privado en el hogar, promueve la abstención frente a nuevas responsabilidades laborales (Brown & Ralph, 1996; Celikten, 2005; Olser, 1997; Johnsrud, 1995).

Por esta razón el estudio en relación al posicionamiento directivo de las mujeres en instituciones educativas se ha valido de la metáfora del “techo de cristal” (Díez, Terrón & Anguita, 2009); sin embargo es importante resaltar aquí que no es únicamente el techo de cristal que está reteniendo a las mujeres, es toda la estructura organizacional: su origen, sus paredes, su armazón y su propio aire (Bendl & Schmidt, 2010).

Infortunadamente la metáfora del “techo de cristal” no se refiere al sujeto, y tiene un sentido claramente imperativo. De cierta forma la figura literaria proyecta un entendimiento de la discriminación como una noción estática, que desconoce varios de los desarrollos contemporáneos de barreras internas en la investigación de género y en la práctica organizacional.

Por esta razón se considera la metáfora del “firewall”, enfocada en la discriminación femenina antes que en las estructuras, reconoce la democracia, el empoderamiento y la flexibilidad de las nuevas organizaciones (Bendl & Schmidt, 2010). Firewall implica más “hacer” que “ser”; y captura la noción de discriminación en un contexto actuado y



reproducido que acaba estructuralizado. Firewall tiene dos significados, el primero corresponde a las paredes de seguridad utilizadas en caso de incendio para evitar la propagación del fuego en las estructuras, y el segundo tiene una connotación informática que se refiere a un tipo de antivirus que depura la información antes permitirle acceder al sistema. Como se puede observar, y a diferencia de la metáfora del cristal, el “firewall” se asocia más a una acción que permite o deniega el acceso. La anterior explica efectivamente una situación de discriminación sujeta a condiciones no solo contextuales sino también internas que será fundamental para el presente trabajo.

De cualquier forma no se propone abandonar la metáfora del techo de cristal, pues sigue siendo útil; y se propone por el contrario saber cuándo utilizar cada una en las diferentes formas de discriminación y sus contextos. El techo de cristal es evidentemente un antecedente del campo de estudio referido, y ha sido proveedor de importantes resultados que actualmente encaminan la investigación.

Por otra parte, a pesar de las barreras, es necesario considerar que las mujeres se sobrepone y destacan en áreas tradicionalmente masculinas. En este sentido es importante revisar también los factores que incidieron en las gerentes educativas para alcanzar posiciones de liderazgo en la administración/gestión educativa.

La familia, y especialmente el padre, representan un papel clave en la trayectoria profesional y el liderazgo de sus hijas; en tanto esta figura, es reconocida por las mujeres como fundamental para el inicio y continuación de sus carreras (Cubillo & Brown, 2003). La presencia paterna ha figurado como modelo a seguir, desde la cual se inculcan valores masculinos, socialmente acordes con la gerencia. “Podríamos decir que son mujeres que (a través del padre) han introyectado un arquetípico –súper-ego masculino- batallador, exigente y arriesgado”(Alonso, 2000, pág. 473).

Asimismo la homosociabilidad (Grummel, Dymna, & Lynch, 2009); entendida como una fuerza de cohesión hacia las lógicas internas de las instituciones de educación superior, puede jugar a favor de la inclusión de la mujer en el ejercicio del liderazgo de estos escenarios (Gardiner, Tiggemann, Kearns, & Marshall, 2007; Morley, 1980). Mediante relaciones, recomendaciones y referencias de los padres, esposos u otros hombres, en muchas ocasiones las mujeres académicas avanzan en su trayectoria profesional y se posicionan en cargos de poder en las IES (García de Cortazar & García de León, 1997). Lo anterior se denomina: “mentorazgo”, un proceso clave e informal de la educación superior, donde tanto el mentor como el “mentorado” crean una relación con el propósito de mejorar profesional y académicamente. Para las mujeres es relevante, en tanto siendo apartadas de estas alianzas, pierden privilegios asociativos y por consiguiente valor de uso/cambio de poder en la academia.



Respecto a las redes sociales femeninas se reconoce entre las mujeres en cargos de liderazgo de las IES:

“...la mayoría de las élites académicas permanecen ciegas a su situación de excepcionalidad profesional, y consecuentemente exhiben una endeble conciencia feminista e histórica al no reconocer aquellos extras biográficos que las catapultaron profesionalmente en unos contextos sociales de referencia muy poco elásticos, es decir muy conservadores respecto al papel asignado a las mujeres en la sociedad”. (Alonso, 2000, p. 473)

La división sexual del trabajo en la universidad y la mencionada distribución desigual del poder académico, cuentan con una legítima coartada de meritocracia (Sánchez, 2009) para encubrir su tradición masculina. Inclusive en situaciones más extremas se observa también un fenómeno de refuerzo a la discriminación femenina estructural denominado “el síndrome de la abeja reina”.

“...la tendencia de algunas mujeres que han alcanzado altas posiciones en áreas tradicionalmente dominadas por hombres a sentir que lo han hecho por sus propios méritos, y ninguna consideración a su sexo. La tendencia de esas mujeres apunta a no ahorrar a las otras mujeres los esfuerzos que ellas mismas han tenido que desplegar para llegar al puesto de responsabilidad donde están, incluyendo también la tendencia a sacar gloria y beneficio del hecho de ser tan pocas las de su sexo en su ámbito. La tendencia de estas mujeres es a disociarse de su sexo y a no ser solidarias con los problemas de la mayoría de las mujeres” (Alonso, 2000, p. 474)

2. Metodología

Mediante la revisión sistemática de más de 50 referencias bibliográficas en literatura especializada de diversas publicaciones científicas, se estudiaron trabajos investigativos y teóricos desde los siguientes criterios temáticos: (a) nociones conceptuales sobre el género, (b) estudios organizacionales en la administración educativa y (c) perspectivas del liderazgo en la educación.

Posterior a la discusión y reflexión de la bibliografía, se realizaron síntesis de todas las referencias seleccionadas, categorizándolas en 6 temáticas a saber: (a) “perfiles sociodemográficos del liderazgo educativo”, (b) “educación, liderazgo y género”, (c) “liderazgo y estilos de liderazgo en la educación”, (d) “mujer, trabajo y sociedad”, (e) “liderazgo y género” y (f) “educación y género”.

La metodología contó con una selección bibliográfica desde herramientas como: bibliotecas locales, bibliotecas internacionales y bases de datos científicas (Academic Search Complete, Redalyc, Emerald, Jstor, Taylor & Francis, Dialnet, Gestión Humana, Social Science Journals, Scielo y Casos Harvard Business School). Se optó también por un criterio de interdisciplinariedad, abordando el objetivo integral y holísticamente. Se incluyeron producciones académicas realizadas desde las ciencias administrativas, políticas, pedagógicas, la economía, la sociología y la historia; y se combinaron los productos académicos locales e internacionales originados (Colombia, Argentina, USA, Inglaterra,



Suecia, Israel, Corea, España, Vietnam, España, Australia, Costa Rica, Irlanda, Canadá, Ecuador, Turquía, Austria entre otros); desde artículos en español e inglés.

Por último se indica, que el presente trabajo hace parte de la reflexión sobre la investigación “Características de Liderazgo de las Mujeres Directivas a la Luz de Variables Sociales y Demográficas: Un estudio en las universidades acreditadas de Bogotá”; y es una socialización parcial de los avances investigativos del contexto Colombiano.

3. Resultados

La manera en que las mujeres enfrentan los obstáculos, acceden a cargos de mando y ejercen el poder para ascender en las IES; supone una mayor proporción de trabajo que la de sus homólogos masculinos, y sin embargo reciben un menor reconocimiento (Glazer-Raymo, 1999). Decisivamente se enfatiza respecto a las dinámicas entre las “barreras” que encuentran las mujeres para ascender en cargos de educación superior, como complejos mecanismos de exclusión (Castaño, 2010; Chinchilla, León, Torres, & Canela, 2006; Marongiu & Ekehammar, 1999; Nguyen, 2013; Tomás & Guillamon, 2009).

Considerando los planteamientos teóricos, se observa que tanto las aspirantes como las directivas a cargos de gobierno en las IES, afrontan relaciones y dinámicas de poder que explican el fenómeno de desigualdad de género. La tradicional participación masculina en las instituciones de educación superior, se manifiesta en esta organización por medio de la perpetuación y acumulación de poder para el gobierno de las mismas. Con las coyunturas políticas, económicas y sociales que llevaron a la incorporación de la mujer al ámbito académico, es evidente que estos grupos tradicionales han cedido espacio en varios niveles de las IES, sin embargo están aferrados a los cargos más altos de la jerarquía organizacional.

“...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”. (Carrasco, M.J., 2004, p. 7)

Estudiando las asimilaciones de la conservación del poder con la acumulación del dinero (coloquialmente materializada en la expresión lingüística: “el dinero atrae al dinero”) (García de Cortazar & García de León, 1997); se puede afirmar que “el poder atrae más poder”, porque simboliza un valor de uso y cambio. Este concepto es considerado como un tipo de mercancía, y la desventaja de las mujeres académicas recae en que no disponen forma para intercambiarlo; y además reproducen inconscientemente la situación estando ausentes de la gerencia académica.

El fenómeno de sustracción de la mujer en cargos de poder de IES, afronta una variable fundamental, que se encuentra arraigada al interior de éstas. Los obstáculos auto-impuestos no se refieren a una acción necesariamente premeditada, por el contrario, en muchas ocasiones ocurren de manera casi tan natural que ni siquiera se perciben. Las académicas juegan un papel fundamental en su propia segregación, en tanto aparecen simultáneamente como “víctimas” y “victimarias” (Freire, 1979). Es decir, la complejidad de la exclusión femenina es un fenómeno que actúa en doble vía, en donde su acceso a cargos de poder en



las IES es restringido por las estructuras externas instituidas, y a su vez auto-saboteado por criterios personales.

Se reconoce que socio-culturalmente, y especialmente dentro de los espacios laborales, hay una diferencia sustancial entre la posesión de más o menos poder, tanto en los efectos como en las causas. Las habilidades en el manejo y la práctica de los códigos del ejercicio del poder, son fundamentales en la realización de aspiraciones referentes a su posesión; y se visualiza que “las profesionales académicas, tienen un vacío tanto histórico como biográfico en el manejo de códigos de autoridad y/o liderazgo en el dominio público” (García de Cortazar & García de León, 1997, pág. 451).

Ahora bien, hay una incidencia de la socialización tradicional en los criterios personales del género (Betz & Fitzgerald, 1987) que formula importantes diferencias entre hombres y mujeres o su discriminación/incorporación en diferentes ámbitos. En las mujeres, desde temprana edad, la socialización del rol de género prepara a las pequeñas niñas para roles de madres y esposas, además de alentar al desarrollo de competencias que favorecen su ejecución (Giddens, 1989). Generalmente los imaginarios de hombre y mujer son definidos y patrocinados por normas sociales, que ejercen fuerte sugestión en la socialización de los niños y plantean presiones frente al cumplimiento/incumplimiento de los estereotipos de género (Betz & Fitzgerald, 1987).

En la situación de acceso de la mujer a cargos de dirección en las IES se entrevé la interacción de situaciones de poder y socialización, en donde las barreras externas interactúan con las barreras internas. La perpetuación de las primeras en los procesos históricos de institucionalización logra calar hasta el punto de arraigarse en la personalidad y los criterios individuales.

Teniendo en cuenta los planteamientos de la teoría sociológica contemporánea donde la estructura no define al individuo ni el individuo delimita la estructura, sino que por el contrario ambos interactúan de manera recíproca y son mutuamente incluyentes (Tenti, 2007); se debe evitar la asunción que ineludiblemente las mujeres no están socializadas hacia el poder. Es necesario evitar posturas estructuralistas, donde lamentablemente la mujer está condenada a la exclusión del ámbito público a causa de la socialización que viene recibiendo desde su infancia. En efecto, el ingreso de la mujer a nuevas esferas de influencia, es un hecho en las sociedades modernas.

Precisamente, en la mixtura que se gesta entre barreras internas y externas, se ejemplifican situaciones de: (a) poca dedicación femenina a la planeación de su carrera profesional, cuyo resultado es la carencia de la experiencia meritocrática requerida para competir en posiciones gerenciales (Morrison, 1992). Haciendo entonces que su inicial desorientación respecto a las metas profesionales reafirme las premisas de discapacidad para gobernar (Parvathy, 2006); (b) excesivos compromisos de trabajo en cargos de gobierno, afectan las responsabilidades del cuidado del hogar (especialmente con hijos menores) incitando a la evasión de cargas extras (Burks & Stone, 1993; Engstrom & Ferri, 2000; Wlash & Osipow, 1994) y dobles jornadas laborales (Hochschild, 1989) (Parvathy, 2006); (c) falta de apoyo de la pareja, tiene afectación en los criterios personales de la carrera profesional, en la medida que define



tensiones tanto en el rol familiar (tradicionalmente prioritario), como en el papel laboral (usualmente secundario) (Chi-Ching, 2001; May, 1999; Wlash & Osipow, 1994).

Se evidencia entonces que la diferenciación entre barreras externas e internas para el acceso a cargos de liderazgo puede resultar algo “resbaladiza”, en tanto materializa el sistema de identidad femenino desde estereotipos sexuales y la prevalencia de modelos masculinos en la gestión o competitividad. La línea divisoria entre lo “interno” y lo “externo” empieza a desdibujarse, en cuanto que lo interno puede también entenderse como la asunción, por parte de la mujer, de las actitudes sociales dentro de sus esquemas vitales (Carrasco M.A , 2004).

Conclusiones

La desigualdad de género en cargos de poder y liderazgo dentro de IES, es un componente que amerita ser revisado en detalle, desde dimensiones complejas, como la socialización y su respectivo arraigo entre la idiosincrasia cultural. Aunque hay diferencias categóricas entre las barreras externas e internas, éstas hacen alusión a dos aspectos de una misma realidad.

En la práctica ambas se entremezclan e interactúan, sirviendo como fundamento para un estudio posterior cuyo interrogante sería: ¿cómo las barreras externas llegan a ser interiorizadas hasta convertirse en barreras internas?

La presente aproximación teórica ante la problemática, es apenas un paso para la conjugación de diversos análisis particulares que llevarán a la comprensión holística e integral de la desigualdad de género en el acceso a cargos de poder. Por tanto la segmentación de la problemática favorece a futuro el encuentro de diferentes estudios que ayuden a la implementación de mayores y mejores oportunidades académico-profesionales en el liderazgo educativo. De esta manera, se prevé que surgirá una relación recíproca entre las mencionadas oportunidades de género y la estimulación de aspiraciones para las académicas de la educación superior. En otras palabras, partiendo de un respaldo y una perspectiva que revise elementos como la interacción de barreras internas y externas; se podrán conjugar nuevas dimensiones del reducido acceso de las mujeres a los cargos de liderazgo, para la puesta en marcha de soluciones a la problemática no sólo de oportunidades de género, sino también de la coyuntura institucional educativa.

La investigación sobre mujeres está en un momento decisivo, que en la medida que logre ampliar temáticas, metodologías y perspectivas teóricas; podrá alcanzar resultados prácticos y significativos entre la comunidad académica y la coyuntura universitaria (Alonso, 2000). Resulta evidente que promoviendo la reflexión en las lógicas del gobierno y toma de decisiones de las instituciones de educación superior, se podrán formular estrategias y modelos de liderazgo que se adapten a las condiciones del contexto.

Referencias Bibliográficas

Acker, S. (1989). *Teacher, Gender and Careers*. Londres: The Falmer Press.



Airini, C. S. (2008). *Learning to be leaders in higher education: What helps women develop as leaders in universities?* Artículo presentado en The European Conference on Educational Research ECER, Septiembre, 8 – 9. Rotterdam, Holanda.

Alonso, M. (2000). Las Académicas: Profesorado universitario y género. *Revista Educación*, (328), 465-475.

Bass, B., & Avolio, B. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Betz, N., & Fitzgerald, L. (1987). *The Career Psychology of Women*. New York: Academic Press.

Bendl, R., & Schmidt, A. (2010). From Glass Ceilings to Firewalls: Different Metaphors for describing discrimination. *Gender, Work and Organization*, 17(5).

Bourdieu, P. (2000). *La Dominación Masculina*. Barcelona: Anagrama.

Brown, M., & Ralph, S. (1996). Barriers to Women Managers: Advancement in education in Uganda. *International Journal of Educational Management*, 10 (6), 18-23.

Burks, K., & Stone, V. (1993). Career-related Characteristics of Male and Female News Directors. *Journalism Quarterly*, (70), 542-549.

Carrasco, M.A (2004). Análisis de los Estilos Directivos de las Mujeres en Centros Educativos. *Revista Iberoamericana de Educación*, 33(3), 1-13.

Carrasco, M. J. (2004). Participación y Poder de la Mujer en las Organizaciones Educativas. *Revista de Educación*, (6), 75-87.

Castaño, C. M. (2010). Barreras Invisibles y Mujeres Directivas en España. *Revista Internacional del Trabajo*, (129), 379–396.

Celikten, M. (2005). A Perspective on Women Principals in Turkey. *International Journal of Leadership in Education*, 8(3), 207-221.

Chi-Ching, Y. (2001). Perceptions of External Barriers and the Career Success of Female Managers in Singapore. *Journal of Social Psychology*, 135(5), 661-674.

Chinchilla, N., Leon, C., Torres, E., & Canela, M. (2006). Frenos e Impulsores en la Trayectoria Profesional de las Mujeres Directivas. *Centro Internacional Trabajo y Familia*, (632).

Coffey, A., & Delamont, S. (2000). *Feminism and the Classroom Teacher: Research, praxis, pedagogy*. Londres: Routledge/Falmer.

Correa, M. (2005). *La Feminización de la educación Superior y las Implicaciones en el Mercado Laboral y los Centros de Decisión Política*. Recuperado el 24 de marzo de 2014,



del Ministerio de Educación, Colombia desde:
http://mineducacion.gov.co/cvn/1665/articles-92159_archivo_pdf.pdf

Cubillo, L., & Brown, M. (2003). Women into Educational Leadership and Management: International Differences? *Journal of Educational Administration*, 41(3), 278-291.

Díez, E., Terrón, E. y Anguita, R. (2009) Percepción de las mujeres sobre el 'techo de cristal' en educación. *Revista Interuniversitaria de Formación de Profesorado*. 23(1), 27-40.

El, U., & Jonnergård, K. (2010). *Included or excluded?* The dual influences of the organisational field and organisational practices on new female academics. *Gender and Education*, 22(2), 209-225.

Engstrom, E., & Ferri, A. (2000). Looking Through a Gendered Lens: Local U.S. television news anchors perceived career barriers. *Journal of Broadcasting and Electronic Media*, 44(4), 614-634.

Foucault, M. (1972). *La Arqueología del Saber*. Buenos Aires: Siglo veintiuno editores.

Freire, P. (1979). *Pedagogía del Oprimido*. México: Siglo XXI.

Funnell, R., & Dao, H. (2013). Journeys to the Top: Women university rectors in Vietnam. *Gender in Management: An international Journal*, 28(5), 299-312.

Gago, F. (2004). *La dirección pedagógica de los IES: un estudio sobre liderazgo educacional*. España: Ministerio de Educación y Ciencia.

García de Cortazar, M., & García de León, M. (1997). *Mujeres en Minoría. Una investigación sociológica sobre las catedráticas de Universidad en España*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.

Gardiner, M, Tiggemann, M., Kearns, H., Marshall, K. (2007) Show me the money! An empirical analysis of mentoring outcomes for women in academia. *Higher Education Research & Development*. 26(4), 425-442.

Giddens, A. (1989). *Sociology*. Cambridge: Polity Press.

Glazer-Raymo, J. (1999). *Shattering the Myths: Women in academe*. Baltimore: The Johns Hopkins University Press.

Grummel, B., Dymna, D., & Lynch, K. (2009). Appointing Senior Managers in Education: Homosociability, local logics and authenticity in the selection process. *Educational Management Administration & Leadership*, 37(3), 329-349.



- Hawley, E., Torres, D., & Rasheed, S. (1998). Assessing Barriers to Women's Career Adjustment. *Journal of Career Assessment*, 6(4), 449-479.
- Hochschild, A. (1989). *The Second Shift: Working parents and the revolution at home*. New York: Viking Penguin Incorporated.
- Johnsrud, L. (1995). Korean Academic Women: Multiple roles, multiple challenges. *Higher Education*, 30, 17-35.
- Limerick, B., & Anderson, C. (1999). Female Administrators and School- Based Management. *Educational Management and Administration*, 27(4), 401-414.
- Lorenzo, M. (2005). El Liderazgo en las Organizaciones Educativas. *Revista Española de Pedagogía*, (232), 367-388.
- Lorenzo, M., Sola, T., & Cáceres, M. (2007). El Liderazgo Femenino en los Cargos Directivos: un estudio longitudinal en la Universidad de Granada (1990-2005). *Educ. Educ.*, 10(2), 177-194.
- Marongiu, S., & Ekehammar, B. (1999). Internal and External Influences on Women's and Men's Entry into Management. *Journal of Managerial Psychology*, 14(5), 421-433.
- May, C. (1999). *An Enquiry into the Factors Impeding the Career advancement of Women Academics at Peninsular Technikon*. (Tesis para optar al título de master en psicología industrial) University of Western Cape, Bellville, Sudáfrica.
- Michels, R. (1969). *Los Partidos Políticos un Estudio Sociológico de las Tendencias Oligárquicas de la Democracia Moderna*. Buenos Aires: Amorrotu.
- Miranda, N., & Ramírez, L. (2011). ¿Quiénes dirigen las insituciones educativas en Cali? Perfil de los directivos docentes en colegios públicos y privados de estratos 1 a 4. *Educ. Educ.*, 14(3), 559-576.
- Morley, L. (2013). The Rules of the Game: Women and the leaderist turn in higher education. *Gender and Education*. 25(1), 116-131
- Morrison, A. (1992). *The New Leaders*. San Francisco, CA.: Jossey-Bass.
- Muñoz, E. (2005). Dinámica de Construcción del Proyecto de Centro. En S. Gutierrez, & E. Fernández (Eds.), *Organización Escolar, Profesión Docente y Entorno Comunitario: Sociedad, cultura y educación*. Madrid: Akal Ediciones.
- Nguyen, T. (2013). Barriers and Facilitators of Females Deans' Career Advancement in Higher Education: An exploratory study in Vietnam. *Higher Education*, 66(1), 123-138.



OIT Ginebra. (2004). *Romper el Techo de Cristal: Las mujeres en puestos de dirección*. Recuperado el 04 de Julio de 2014, de <http://pendientedemigracion.ucm.es/cont/descargas/documento6323.pdf?pg=cont/descargas/documento6323.pdf>

Olser, A. (1997). Teachers Biographies and Educational Development: A kenyan case study. *International Journal of Educational Development*, 17(4), 361-371.

Oplatka, I. (2006). Women in Educational Administration within Developing Countries: Towards a new international research agenda. *Journal of Educational Administration*, 44(6), 604-624.

Parvathy, R. (2006). *An investigation of the Barriers that Impede the Career*. Recuperado el 24 de 03 de 2014, de University of Western Cape desde: http://etd.uwc.ac.za/usrfiles/modules/etd/docs/etd_gen8Srv25Nme4_3214_1255006250.pdf

Restrepo, J. M., Trujillo, M. A., & Guzmán, A. (2012). *Gobierno Corporativo: En las instituciones de educación superior en Colombia*. Bogotá: Departamento de Comunicaciones y Marketing CESA.

Riveros-Barrera, A. (2012). La Distribución del Liderazgo como Estrategia de Mejoramiento Institucional. *Educ.Educ.*, 15(2), 289-301.

Sánchez, M. (2009). *Mujeres Dirigentes en la Universidad: las texturas del liderazgo*. Zaragoza: Colección Sagardiana.

Swanson, J., & Witke, M. (1997). Theory into Practice in Career Assessment for Women: Assessment and interventions regarding perceived barriers. *Journal of Career Assessment*, (5), 443-462.

Tenti, E. (2007). *La Escuela y la Cuestión Social: Ensayos de Sociología de la Educación*. Avellaneda: Siglo XXI.

Tomás, M., & Guillamon, 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.

Turan, S., & Ebiclioglu, N. (2002). A study of gender differences and leadership characteristics. *Educational Administration: in theory and practice*, 31, 444-458.

Twombly, S. (1998). Women Academic Leaders in a Latin American University: Reconciling the paradoxes of professional lives. *Higher Education*, 35(4), 367-397.

UNESCO. (2002). *Women and Management in Higher Education: A good practice Handbook*. Paris: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.

Wlash, W. & Osipow, S (1994). *Career Counseling for Women*. Hillsdale, NJ: Lawrence Earlbaum Associates.



Weber, M. (2007). *Sociología del Poder y los Tipos de Dominación*. Madrid: Alianza Editorial.

Wirth, L. (2001). *Romper el techo de cristal. Las mujeres en puestos de dirección*. Ginebra: OIT.



Octubre 8, 9 y 10 de 2014 ♦ Ciudad Universitaria ♦ México, D.F.



ANFECA
Asociación Nacional de Facultades y
Escuelas de Contaduría y Administración

