

La investigación en Directivos Universitarios: ¿Es el género un tema de interés?

Resumen

El sujeto administrador o directivo ha sido conceptualizado a partir de las funciones o roles que desempeña. Los cambios en las sociedades y la necesidad del conocimiento administrativo en otro tipo de organizaciones como las universidades, ha suscitado la necesidad de analizar los roles y funciones que sus directivos desempeñan, así como las trayectorias que se construyen para dirigir universidades. No obstante, las trayectorias de los directivos y las funciones que desempeñan, han estado mediadas por variables como el género, esto quiere decir, el reconocimiento de las diferencias de gestión a partir de los roles masculinos y femeninos. La ponencia busca identificar la presencia del género como categoría de análisis en la literatura académica de directivos universitarios, y las implicaciones para la gestión universitaria. Para ello, se realizó una revisión sistemática en la literatura de 62 artículos indexados en los catálogos digitales de Redalyc, SciELO, Scopus, y Web of Science. Los resultados sugieren que el 56% del total de artículos seleccionado, contienen el tema de género para analizar la investigación de directivos universitarios. Esta dimensión ha permitido develar algunas implicaciones tanto en materia de investigación como de políticas públicas, ya que los datos demográficos señalan baja participación de las mujeres en la dirección universitaria, fenómeno explicado principalmente por la teoría del techo de cristal y la hegemonía de valores masculinos en la gestión.

Palabras Clave: Directivo Universitario; Género; Liderazgo; Femenino; Masculino.

Introducción

El fenómeno de la administración o la gestión ha sido abordado desde diversas posturas epistemológicas y perspectivas teóricas, las cuales van desde el funcionalismo derivado de la sociología, hasta las apuestas críticas como la posmodernidad (Alvesson & Deetz, 1999; Clegg, 1990; Hatch & Cunliffe, 2013; Knights & Willmott, 2011; Parker, 1992). En este ejercicio, la conceptualización de la administración ha vinculado la reflexión del “sujeto” que ejerce dicha actividad, así como el contexto en el cual se desarrolla. Diversos hallazgos sugieren la existencia de diferencias en las prácticas de gestión, como por ejemplo la administración en lo público y privado (Boyne, 2002; Losada, 1999), la administración en las industrias y el tercer sector (Lewis, 2002; Rathie, Mackness, Makriyannis, & Tait, 2013), la administración en las empresas y las organizaciones de educación superior (Castro & Tomàs, 2011; Deem, 2004; Hancock, 2007), así como en el directivo que se encuentra inmerso en cada uno de estos contextos.

La administración y el sujeto que dirige las organizaciones de educación superior, constituye hoy en día, un tema de gran interés por diversas áreas del

conocimiento. Esto se debe a que los cambios sociales y políticos, han movilizadado a las universidades o instituciones de educación superior hacia enfoques administrativos estratégicos y de gestión tradicionales, basados en las lógicas del mercado y la competitividad (Deem, 2003, 2004; Mercer, 2009). En este contexto, las perspectivas de género han abordado fenómenos como los de las variables demográficas de los directivos universitarios y los estilos de liderazgo en un escenario caracterizado por valores masculinos y barreras para ingreso de la mujer (Chesterman, Ross-Smith, & Peters, 2005; Lorenzo, Sola, & Cáceres, 2007; Macarie, Hintea, & Mora, 2011; Moncayo-Orjuela & Zuluaga-Goyeneche, 2015; Moncayo-Orjuela & Zuluaga, 2015; Wallace & Marchant, 2011).

Las perspectivas de género y su definición del rol de género han planteado que existen algunas diferencias en la gestión y dirección de los directivos. Por ejemplo, cuando se habla de masculinidad se hace referencia a aspectos de independencia, objetividad, análisis y decisiones; mientras que cuando se habla de feminidad se consideran elementos relacionados a la sensibilidad, emocionalidad, expresividad e intuición. En ese sentido, la esfera organizacional constituye un escenario en el cual se ha estudiado la incidencia de esas variables en el comportamiento de liderazgo de hombres y mujeres, surgiendo una tendencia a adoptar un estilo más autocrático o participativo respectivamente (Eagly & Karau, 1991).

El género como variable de análisis ha permitido derivar diversas investigaciones sobre directivos universitarios, y sus aportes y evidencias empíricas, no solo han posibilitado una agenda de investigación y la caracterización del sector, sino que además han permitido la discusión en esferas públicas que promueven políticas de igualdad de género, y programas de formación en dirección. De acuerdo con lo anterior, el objetivo de este documento es identificar la presencia de la categoría de análisis de género en la literatura académica que recoge la investigación de directivos universitarios, y las implicaciones que tiene para la gestión universitaria.

2. Método

2.1. Recolección de datos

2.1.1. Bases de datos buscadas

Las bases de datos electrónicas consultadas para esta revisión incluyeron Redalyc, SciELO, Scopus, y Web of Science (WoS). Se seleccionaron estas bases de datos debido a que contienen las revistas internacionales de mayor impacto en las áreas del conocimiento (WoS y Scopus), y las bases de datos Redalyc y SciELO porque permiten identificar la producción bibliográfica del tema en el contexto latinoamericano. Teniendo en cuenta que el tema constituye una investigación transdisciplinar e interdisciplinar se incluyeron todas las áreas del conocimiento.

2.1.2. Términos y ecuaciones de búsqueda

Los términos de búsqueda utilizados tanto en español como en inglés incluyeron sinónimos de “Directivos” y algunos derivados, en conjunción con el escenario de la Universidad. De este modo se utilizaron términos tales como “gestores”, “administrador”, “administrativos”, “gobernanza”, “dirección”, “gestión”, “manager-

academic”, “administrator”, “management” “governance”, “administrative manager”, y “universidad”, “educación superior”, “university”, “higher education”. Estos términos provienen de investigaciones previas y fueron operacionalizados como ecuaciones de búsqueda de la siguiente manera:

(“gestores” OR “administrador” OR “administrativos” OR “gobierno” OR “dirección” OR “gestión” OR “manager-academic” OR “administrator” OR “magement” “governance” OR “administrative manager” AND “universidad” OR “educación superior” OR “university” OR “higher education”).

2.2. Análisis de datos

2.2.1. Análisis de contenido

Con el objetivo de identificar algunos datos descriptivos de los artículos encontrados, se realizó un análisis de contenido en el que se identificaron en una primera etapa el número de artículos publicados por año, y número de artículos que incluyeron la variable género para el análisis de su investigación. En la segunda etapa se analizaron solo los artículos que incluyeron género, con relación a las revistas donde se publicaron, el área de conocimiento o disciplina de la revista, el país donde se realizó la investigación o de la afiliación del/los autor/es, el idioma de publicación y el tipo de artículo (empírico o revisión o reflexión).

2.2.2. Análisis sistemático de la literatura

En este nivel se identificó por cada artículo el objetivo de la investigación, el método y enfoque empleado, y los principales hallazgos. Con los datos obtenidos de este análisis, se realizaron las discusiones y las conclusiones.

3. Resultados

3.1. Comportamiento de la investigación de Directivos Universitarios por periodos de años

De acuerdo con los criterios de búsqueda se encontró un total de 62 artículos, publicados en el periodo que comprende 1977 hasta 2016 (Ver Figura 1). Si bien las publicaciones no han sido constantes a través de los años, a partir del año 2013 y hasta el 2016 se concentran la mayoría de estas (39%). El periodo que va desde 1977 hasta el 2000 registran las publicaciones con menor participación (6%).

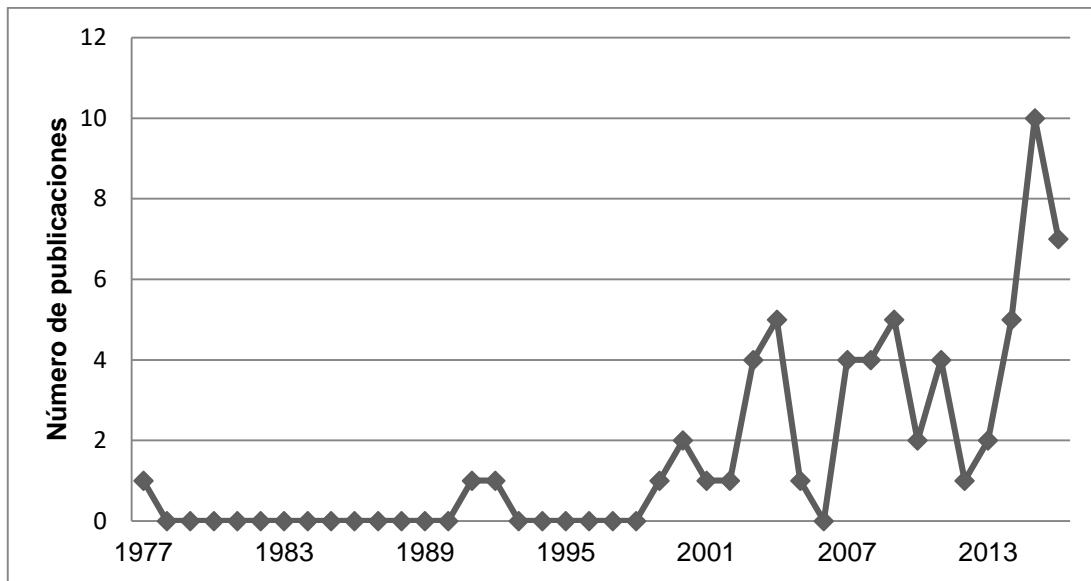


Figura 1. Número de publicaciones por año (1977-2016)

Del total de artículos se encontró que 35 de estos involucran el tema de género en la investigación de Directivos Universitarios (56%). Como se presenta en la Figura 2, en 1991 se registra la primera publicación que involucra este tema, y desde el 2002 empiezan a incrementar en número hasta el 2015.

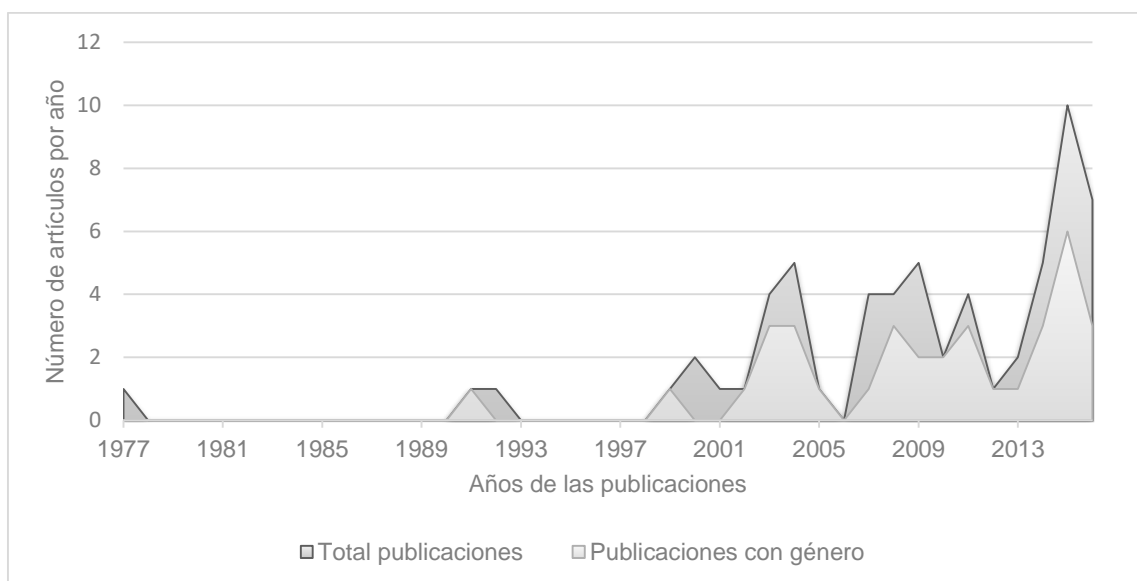


Figura 2. Total publicaciones y publicaciones con el tema de género.

3.2. Revistas y áreas de conocimiento

Los artículos encontrados no han sido publicados en revistas específicas, sino que se caracterizan por aparecer en varias y de diferentes áreas del conocimiento, y en su mayoría aparecen publicados máximo dos artículos por revista ($p < 3$). En la siguiente tabla se presentan las revistas y sus frecuencias:

Tabla 1.
Revistas y frecuencias de los artículos encontrados

Revistas	Frecuencia
Australian Universities' Review	1
Contextos Educativos	1
Educación y Educadores	1
Educar	1
Educational Management Administration & Leadership	2
Educational Research Review	1
Educational Studies	1
European Scientific Journal	1
Gender and Education	2
Gender in Management: An International Journal	1
Gender, Work and Organization	1
Higher Education	1
Intangible Capital	1
International Journal of Public Sector Management	1
Journal of Higher Education Policy and Management	1
Journal of Leadership Studies	1
Journal of Personality and Social Psychology	1
NASPA Journal About Women in Higher Education	2
Panorama	2
Pensamiento & Gestión	1
Psicothema	1
Research in Higher Education	1
Revista de Educación	1
Revista de Psicología General y Aplicada	1
Revista de Psicología Social	1
Revista Española de Pedagogía	1
Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación	2
Suma de Negocios	1
Transylvanian Review of Administrative Sciences	1
Women's Studies International Forum	1
Total	35

Las áreas de conocimiento de las revistas de los artículos encontrados son principalmente de Educación y Pedagogía (40%), Estudios de Género (20%), y Management (14%). Esta diversidad de áreas devela cómo el tema de los directivos

universitarios ha sido abordado desde diversas perspectivas teóricas y constituye un tema de interés por diversas disciplinas.

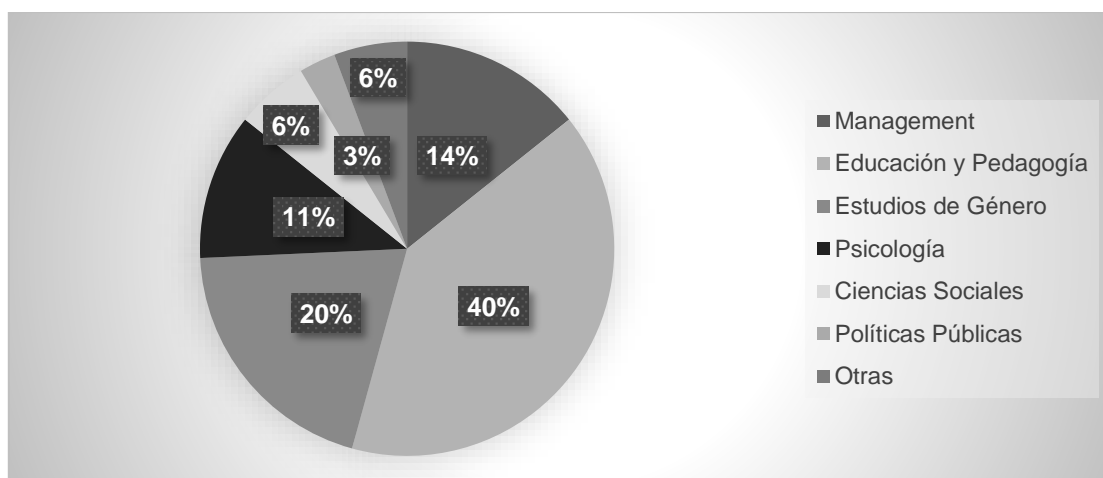


Figura 3. Distribución de revistas según el área de conocimiento.

De acuerdo con los países en donde se han realizado las investigaciones o de la afiliación de los autores, se destaca principalmente España (43%), Estados Unidos (14%), Alemania (11%) y Colombia (11%) (Ver Tabla 2). Del total de artículos se encontró que el 54% se han publicado en inglés y el resto en español.

Tabla 2.

Frecuencias de artículos por países

Países	Frecuencias
Alemania	1
Australia	4
Colombia	4
España	15
Estados Unidos	5
India	1
Rumania	1
Sudáfrica	1
Suecia	1
Reino Unido	2
Total	35

3.3. Revisión sistemática de la literatura

En la Tabla 3., se presentan las publicaciones encontradas que discuten el tema de directivos universitarios desde una perspectiva de género. En dicha tabla se encuentran los autores, los objetivos, el método y los principales hallazgos.

Tabla 3.*Publicaciones de Directivos Universitarios desde una perspectiva de género*

Autor (es)	Objetivo de investigación	Método	Resultados
(Eagly & Karau, 1991)	Analizar la emergencia del liderazgo masculino y femenino	Entrevistas	Los estilos de liderazgo están mediados por el rol del género, los cuales influyen de manera diferente a los grupos.
(Gander, 1999)	Estimar los efectos de las diferencias de género en facultades sobre la investigación y actividades de enseñanza.	Método de estimación estadístico	Los hombres tienen coeficientes significativos y positivos sobre las actividades de enseñanza y producción investigativa, mientras que las mujeres tuvieron coeficientes no significativos.
(Stelter, 2002)	Discutir y revisar las diferencias del género en los comportamientos de liderazgo.	Revisión en la literatura	Las mujeres se orientan más hacia las relaciones sociales, mientras que los hombres hacia las tareas.
(Deem, 2003)	Explorar la dirección según el género en las universidades de Reino Unido en el contexto del nuevo managerialismo de la educación superior.	Narrativas	El género es un tema importante para la investigación de la dirección en la universidad, ya que es un contexto dominado por hombres, y las narrativas develan las barreras y las expectativas de las mujeres para alcanzar dichas posiciones.
(Cuadrado, 2003)	Analizar las investigaciones sobre el estudio de las diferencias entre hombres y mujeres en los estilos de liderazgo en la dirección universitaria	Revisión en la literatura	Las investigaciones sugieren que no existen diferencias significativas entre hombres y mujeres a la hora de liderar. Algunas de las investigaciones sugieren que las mujeres utilizan el estilo autocrático y el factor negociado del liderazgo transaccional para reafirmar su poder en las posiciones de dirección universitaria dominadas por los hombres.
(Mabokela, 2003)	Examina las experiencias de mujeres directivas universitarias en Instituciones de Educación Superior.	Entrevistas abiertas	Las mujeres se encuentran marginalizadas de las culturas institucionales de educación superior. Presentan resistencia a la autoridad y manifiestan algunas presiones psicológicas que median el modo en que otorgan valor y experticia a sus labores, y ponen de manifiesto las tensiones asociadas tanto al género como la raza.
(Kloot, 2004)	Describir lo que sucede en una facultad de una universidad que tiene políticas de equidad de género.	Estudio de Caso	Las mujeres experimentan una cultura organizacional con orientación masculina, con baja experiencia de valores directivos femeninos.
(Cuadrado, Navas, & Molero, 2004)	Estudiar la influencia del contexto organizacional en la adopción de estilos de liderazgo por parte de hombres y mujeres.	Cuestionario	Las características de género del contexto organizacional influyen en los estilos de dirección adoptados. Las mujeres desempeñan principalmente el estilo de liderazgo democrático.
(Cuadrado, 2004)	Conocer la capacidad explicativa con relación a la baja presencia femenina en los puestos de liderazgo.	Cuestionario	Las mujeres líderes se diferencian de las que no lo son por los rasgos y valores de la dimensión masculina de los estereotipos de género.
(Chesterman et al., 2005)	Analizar el impacto de la presencia de mujeres directivas en las culturas organizacionales.	Entrevistas	Las mujeres manifiestan conflictos con relación a los puntos de vista de las posiciones directivas. Algunas han experimentado discriminación, otras han sido criticadas por sus capacidades, y sienten ambivalencia por las decisiones o

			resistencia de las demandas de sus puestos.
(Lorenzo et al., 2007)	Analizar los retos de la presencia de la mujer en los cargos directivos universitarios.	Estudio longitudinal / Estadística descriptiva	La dirección universitaria ha estado dominada principalmente por hombres. El ingreso de la mujer a dichos cargos ha sido obstaculizado y este fenómeno se ha sostenido durante las últimas décadas.
(Marita Sánchez-Moreno & López-Yañez, 2008)	Discutir los estilos de liderazgo y las redes de poder desplegadas por las mujeres que gobiernan unidades organizativas universitarias.	Cuestionario	Las mujeres directivas asumen sus puestos de responsabilidad como recién llegadas a un mundo dominado por hombres. Esto significa que se implican profundamente en las tareas, con relación al tiempo y a la intensidad. Sin embargo, mantienen su dedicación de la vida personal y las tareas docentes.
(McTavish & Miller, 2009)	Analizar la representación de género en el liderazgo y dirección de organizaciones de educación superior.	Encuesta Online	En la educación superior se presenta inequidad de género con relación a los puestos directivos. Las mujeres se orientan principalmente a la enseñanza y la administración de investigaciones en comparación con los hombres.
(Folch, Duran, Ramos, Manuel, & Martínez, 2008)	Analizar el papel de las mujeres en las estructuras horizontales y verticales de las universidades.	Cuestionario y entrevistas	Dificultades externas e internas de las mujeres para la participación de la dirección en las universidades. Con relación a dificultades externas se encuentra la cultura organizativa de las universidades, caracterizada por la resistencia al cambio y en donde se fomenta un entorno dominado por valores masculinos. Con relación a las dificultades internas, se encuentran los atributos que las mujeres describen a partir de su rol en la gestión y el modo en que consideran que este contribuye a un liderazgo eficaz de la universidad.
(Tabbodi, 2009)	Examinar el efecto del comportamiento de liderazgo en el compromiso de un departamento de una Universidad.	Cuestionario	Existe una relación significativa entre el comportamiento del líder y el compromiso de integrantes del departamento universitario. No obstante, se presentan diferencias a partir del género del director.
(López-Yañez & Sánchez-Moreno, 2009)	Analizar la relación entre el liderazgo de las mujeres y su papel en la transformación de las organizaciones universitarias.	Estudios de Caso	Se resalta la habilidad de las directivas para conducir sin traumas los cambios y destrezas para preservar en buena medida la cohesión social y un ambiente favorable de trabajo. Ellas emplean liderazgos flexibles, contruidos sobre la base de un uso alternativo de diversas fuentes de poder, por lo cual no es posible identificar un único estilo de liderazgo femenino.
(Morahan, Gleason, Richman, Dannels, & McDade, 2010)	Analizar el liderazgo efectivo y sostenido de las mujeres en la academia, y proponer un modelo de liderazgo.	Estadística / Análisis de dimensiones	La investigación demostró que las habilidades de liderazgo y el conocimiento aumentan después de la participación, por lo cual el modelo planteado sugiere un efecto positivo en el liderazgo académico.
(Tomas, Lavie, Duran, & Guillamon, 2010)	Presentar los hallazgos más relevantes de investigaciones que incorporan una perspectiva de género en el estudio de la administración universitaria.	Cuestionario / Estadística descriptiva	Existen barreras externas e internas que explican la ausencia de mujeres en la administración universitaria. Entre estas se encuentra la cultura organizacional, la cual constituye una resistencia al cambio por promover valores masculinos, lo que genera un reconocimiento en las mujeres de

			exclusión.
(Wallace & Marchant, 2011)	Analizar la labor administrativa de mujeres en universidades.	Cuestionario	Los resultados sugieren que, si bien existe un alto número de mujeres en el staff universitario, el desarrollo de actividades de dirección es bajo. Esto se debe a la hegemonía de valores masculinos en la dirección, lo que desvirtúa y marginaliza la contribución de las mujeres en la esfera directiva.
(Macarie et al., 2011)	Analizar la presencia de mujeres en el liderazgo de organizaciones públicas y la promoción de estas a través de la cultura organizacional.	Encuestas	Existen diferencias en la cultura organizacional de las mujeres con respecto a los hombres en las organizaciones públicas. La baja presencia de mujeres en la dirección universitaria se explica principalmente por el rol familiar que desempeñan.
(Yakaboski & Reinert, 2011)	Análisis de la legitimización de los comportamientos de liderazgo “masculinizados” en la gestión universitaria.	Reseña de libro	Se plantea la necesidad de aumentar la representación de mujeres en el liderazgo universitario y promover la cultura institucional que incluya las voces, experiencias y modos de dirección de las mujeres.
(Cáceres, Trujillo, Hinojo, Aznar, & García, 2012)	Presentar una revisión sobre estudios e investigaciones nacionales e internacionales del liderazgo de la mujer en centros educativos.	Revisión en la literatura	Las mujeres son discriminadas en la ocupación de cargos directivos por el constructo socio-cultural que existe con relación al género, en donde son posicionadas desde su rol social. Las mujeres se encuentran en los cargos directivos de centros de educación en mayor porcentaje, cuando estos son de educación infantil y primaria, mientras que en la educación superior se presenta un dominio masculino.
(Vázquez, 2013)	Reconocer el estado del arte respecto a la investigación sobre liderazgo transformacional, cultura organizacional y cambio educativo.	Revisión en la literatura	El liderazgo transformacional asociado a las mujeres, y el liderazgo transaccional asociado a los hombres. El primero tiene efectos positivos en la cultura organizacional y promueve el cambio educativo.
(Sánchez-Moreno, López-Yáñez, & Altopiedi, 2014)	Analizar los estilos de liderazgo, las necesidades formativas y las bases de poder puestas en juego por mujeres y hombres a cargo de organizaciones de educación superior.	Cuestionario	Las diferencias entre los estilos de liderazgo y las necesidades formativas entre hombres y mujeres no son significativas. Las mujeres priorizan la atención de personas, el bienestar del grupo y los aspectos informales de la gestión, mientras que los hombres priorizan la toma de decisiones y el cumplimiento de tareas.
(Moncayo-Orjuela & Villalba-Gómez, 2014)	Explorar la cuestión de los constructos de género promovidos en las instituciones de educación superior y su incidencia en el desarrollo de estilos de liderazgo.	Revisión en la literatura	Limitaciones de las mujeres para acceder a cargos directivos en la educación superior.
(Zuluaga-Goyeneche & Moncayo-Orjuela, 2014)	Explorar desde una perspectiva global los avances alcanzados en estudios sobre el acceso de mujeres a cargos de administración educativa.	Revisión en la literatura	El tema de género como abanico de análisis en la investigación de directivos universitarios, y la necesidad de estimular la participación femenina en el liderazgo educativo.

(Caceres, Sachicola, & Hinojo, 2015)	Analizar el acceso de la mujer a la dirección universitaria y las barreras externas e internas que dificultan el progreso de su carrera profesional.	Reflexión	La discusión de un liderazgo femenino. Este se destaca por su énfasis en las relaciones interpersonales, búsqueda de un clima adecuado, toma de decisiones conjuntamente, etc.
(Moncayo-Orjuela & Zuluaga, 2015)	Dar a conocer las variables culturas y las barreras internas que encuentran las mujeres académicas vinculadas a Instituciones de Educación superior (IES) para acceder a cargos de dirección y de poder.	Revisión bibliográfica	El acceso de las mujeres a los cargos directivos está mediado por el rol social de la materialidad, la doble jornada laboral, la ausencia de modelos de liderazgo femenino, y el eufemismo de la igualdad.
(Moncayo-Orjuela & Zuluaga-Goyeneche, 2015)	Describir la relación entre las variables sociales y demográficas con los estilos de liderazgo de las mujeres a cargo de la dirección universitaria.	Cuestionario	Hegemonía masculina en la dirección universitaria, que se manifiesta en rígidos procesos de inclusión femenina. La discriminación manifiesta contra las mujeres se asocia a las nociones de estructura familiar y dinámicas de poder.
(Peterson, 2015)	Discutir las variables de feminización demográficas en mujeres directivas de la educación superior.	Entrevistas	Bajo la noción de techo de cristal, se describe que las mujeres son atribuidas a roles de liderazgo precarios en situaciones de turbulencia, y problemáticas organizacionales. Las mujeres han logrado entrar a ciertas posiciones directivas al tiempo que sus posiciones de prestigio, estatus y mérito, empiezan a declinar, y requerir de más tiempo para combinar sus actividades.
(Sánchez-Moreno, López-Yañez, & Altopiedi, 2015)	Discutir los resultados obtenidos de dos investigaciones sobre estilos de liderazgo y necesidades de entrenamiento de mujeres y hombres que dirigen organizaciones de educación superior.	Cuestionario	No existen diferencias significativas entre hombres y mujeres con respecto a los estilos de liderazgo.
(Lipton, 2015)	Problematizar las mediciones de calidad de las universidades y su relación con la gestión de mujeres y hombres.	Reflexión	El lugar de trabajo en las universidades está mediado por culturas que configuran estereotipos de género. La generación de conocimiento está mediada por valores masculinos.
(Gómez-Cama, Larrán, & Andrades, 2016)	Revisar la literatura sobre las diferencias de género entre miembros de facultades de educación superior.	Revisión en la literatura	Las mujeres han sido históricamente minoría en el sector de la educación superior. Con la participación de estas en la esfera directiva han logrado promover no solo equidad de género, sino que además el desarrollo de productividad organizacional y de capital humano, bajo formas de empoderamiento femenino.
(Sánchez-Morenom & Altopiedi, 2016)	Discutir algunos resultados sobre la gestión de académicos universitarios e identificar las principales claves para diseñar programas de formación.	Entrevista en profundidad	Existe un ciclo vital en los académicos gestores en donde se presenta la consciencia para ejercer los cargos, las preocupaciones sobre las relaciones interpersonales y la gestión de conflictos. Además, existe una necesidad percibida de formación para el desarrollo de la actividad de gestión en una metodología activa y

			participativa que favorezca el aprendizaje práctico.
(Zippel, Ferree, & Zimmermann, 2016)	Examinar como las presiones globales por competitividad y equidad de género ha emergido en un discurso de excelencia inclusiva en el Siglo XXI.	Entrevistas	Las universidades han adoptado una narrativa internacional de excelencia inclusiva en la cual aparece la equidad de género. En esta las mujeres han sido situadas como recursos para la competencia entre economías de conocimiento. Este discurso ha permeado la gestión universitaria, en donde el liderazgo femenino es posicionado en aras de la competitividad.

4. Discusión y conclusiones

La investigación de directivos universitarios y su divulgación ha estado mediada por la caracterización demográfica en relación con el género, y la perspectiva de género para analizar el modo en que hombres y mujeres desempeñan el liderazgo y la dirección. Esta ponencia tuvo como objetivo identificar esa presencia del género en la investigación de directivos universitarios. Si bien la investigación se ha abordado desde apuestas cuantitativas y cualitativas para comprender esas diferencias del género, los hallazgos se presentan de manera crítica para resaltar los discursos dominantes y hegemónicos que naturalizan estereotipos de género y excluyen a la mujer.

Los principales resultados sugieren que las mujeres tienen baja participación en los cargos directivos de las universidades. Algunas de las evidencias sugieren que las barreras de ingreso están mediadas por factores externos, como la cultura masculina que domina la gestión universitaria, y por factores internos, como la mediación con la vida familiar y la percepción de exclusión. También se ha encontrado, que las mujeres están posicionadas principalmente en la dirección de instituciones de educación infantil y primaria. Este fenómeno sugiere que los valores de las mujeres están asociados al cuidado, el clima de trabajo, las relaciones interpersonales, etc., y que no son tan efectivos como los valores que promueven los hombres, los cuales se enfocan en la competitividad y la toma de decisiones.

Algunas investigaciones han tratado de posicionar el fenómeno del “liderazgo femenino”, en oposición al “masculino”, para de esta forma identificar los efectos positivos que tienen en la cultura organizacional universitaria y en la gestión. De acuerdo con lo anterior, el liderazgo femenino se ha asociado a estilos de liderazgo transformacional, mientras que el de los hombres al liderazgo transaccional. Sin embargo, algunas investigaciones sugieren que no existen diferencias significativas en términos estadísticos, que permitan corroborar dichas diferencias.

La perspectiva de género ha fomentado una agenda de investigación para el tema de directivos universitarios. Algunas posturas críticas que transitaban de la noción de género como rol del sexo hacia las apuestas feministas y de teoría crítica sobre la identidad o construcción de género, han permitido orientar la investigación hacia prácticas de emancipación y de equidad de género, de modo que las mujeres puedan posicionarse como directivas en el contexto de la gestión universitaria.

Para futuras investigaciones se sugiere avanzar en la caracterización de datos sociodemográficos sobre la participación de las mujeres en la esfera directiva de las universidades. Las investigaciones empíricas abordadas desde apuestas cuantitativas sugieren la necesidad de correlacionar o explicar otro tipo de variables que no se han explorado en este contexto, por ejemplo, el efecto que tienen los estilos de liderazgo según el género del directivo en la configuración de tipos de cultura organizacional o en la gestión del conocimiento. Así mismo, es importante resaltar los aportes que brinda la investigación cualitativa, para poner de manifiesto las subjetividades emergentes que expliquen desde el sujeto de género el funcionamiento de la dirección universitaria y las barreras para su ingreso.

En el contexto latinoamericano los estudios de género han venido ocupándose de fenómenos sociales como la baja participación femenina en la esfera laboral y la desnaturalización de los discursos dominantes y hegemónicos de los sistemas judeopatriarcales o falo-céntricos, en donde se han configurado culturas “machistas” que legalizan diferencias de género y estereotipos que excluyen a la mujer, y la limitan a la esfera privada del hogar. En Colombia el panorama de postconflicto y la perspectiva de género configura un escenario propicio para la investigación de directivos universitarios teniendo en cuenta este nivel de análisis.

Referencias

- Alvesson, M., & Deetz, S. (1999). Critical theory and postmodernism: approaches to Organizational Studies. In S. R. Clegg & C. Hardy (Eds.), *Studying Organization. Theory & Method* (pp. 185–211). London: Sage Publications.
- Boyne, G. A. (2002). Public and Private Management: What’s the Difference? *Journal of Management Studies*, 39(1).
- Cáceres, M. P., Trujillo, J. M., Hinojo, F. J., Aznar, I., & García, M. (2012). Tendencias actuales de género y el liderazgo de la dirección en los diferentes niveles educativos. *Educar*, 48(1), 69–89.
- Caceres, M., Sachicola, A., & Hinojo, M. (2015). Análisis del liderazgo femenino y poder académico en el contexto universitario español. *European Scientific Journal*, 11(2), 296–314.
- Castro, D., & Tomàs, M. (2011). Development of Manager-Academics at Institutions of Higher Education in Catalonia. *Higher Education Quarterly*, 65(3), 290–307.
- Chesterman, C., Ross-Smith, A., & Peters, M. (2005). “Not doable jobs!” Exploring senior women’s attitudes to academic leadership roles. *Women’s Studies International Forum*, 28, 163–180.
- Clegg, S. (1990). *Modern Organizations: Organisation Studies in the Postmodern World*. London: Sage Publications.
- Cuadrado, I. (2003). ¿Emplean hombres y mujeres diferentes estilos de liderazgo? Análisis de la influencia de los estilos de liderazgo en el acceso a los puestos de dirección. *Revista de Psicología Social*, 18(3), 283–307.
- Cuadrado, I. (2004). Valores y rasgos estereotípicos de género de mujeres líderes. *Psicothema*, 16(2), 270–275.

- Cuadrado, I., Navas, M., & Molero, F. (2004). El acceso de las mujeres a puestos directivos: Género, contexto organizacional y estilos de liderazgo. *Revista de Psicología General Y Aplicada*, 57(2), 181–192.
- Deem, R. (2003). Gender, organizational cultures and the practices of manager-academics in UK universities. *Gender Work and Organization*, 10(2), 239–259.
- Deem, R. (2003). Gender, organizational cultures and the practices of manager-academics in UK universities. *Gender, Work and Organization*, 10(2), 239–259.
- Deem, R. (2004). The Knowledge Worker, the Manager-academic and the Contemporary UK University: New and Old Forms of Public Management? *Financial Accountability and Management*, 20(May), 107–128.
- Eagly, A. H., & Karau, S. J. (1991). Gender and the emergence of leaders: A meta-analysis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60(5), 685–710.
- Folch, M. T., Duran, M., Ramos, C. G., Manuel, J., & Martínez, L. (2008). Profesoras universitarias y cargos de gestión. *Contextos Educativos*, 11, 113–129.
- Gander, J. P. (1999). Faculty Gender Effects on Academic Research and Teaching. *Research in Higher Education*, 40(2), 171–184.
- Gómez-Cama, M., Larrán, M., & Andrades, F. J. (2016). Gender differences between faculty members in higher education: A literature review of selected higher education journals. *Educational Research Review*, 18, 58–69.
- Hancock, T. M. (2007). The business of universities and the role of department chair. *International Journal of Educational Management*, 21(4), 306–314.
- Hatch, M. J., & Cunliffe, A. L. (2013). *Organization Theory. Modern, symbolic and postmodern perspectives* (3rd ed.). Oxford: Oxford University Press.
- Kloot, L. (2004). Women and leadership in universities: a case study of women academic managers. *International Journal of Public Sector Management*, 17(6), 470–485.
- Knights, D., & Willmott, H. (2011). Organization Theory. In *Organizational Analysis. Essential Readings* (pp. 1–16). United Kingdom: Cengage Learning.
- Lewis, D. (2002). Organization and Management in the Third Sector: Toward a Cross-Cultural Research Agenda. *Nonprofit Management & Leadership*, 13(1), 67–83.
- Lipton, B. (2015). A new “ERA” of women and leadership. *Australian Universities*, 57(2), 60–70.
- López-Yáñez, J., & Sánchez-Moreno, M. (2009). Mujeres agentes de cambio en la dirección de organizaciones universitarias. *Revista de Educacion*, 348, 331–353.
- Lorenzo, M., Sola, T., & Cáceres, M. (2007). El liderazgo femenino en los cargos directivos : un estudio longitudinal en la Universidad de Granada (1990-2005). *Educación Y Educadores*, 10(2), 177–194.
- Losada, C. (Ed.). (1999). *De burócratas a gerentes?: las ciencias de la gestión aplicadas a la administración del estado*. Washington, D.C.: BID.
- Mabokela, R. O. (2003). “Donkeys of the University”: Organizational culture and its impact on South African women administrators. *Higher Education*, 46, 129–145.
- Macarie, F. C., Hintea, C., & Mora, C. (2011). Gender and Leadership. the Impact on

- Organizational Culture of Public Institutions. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, (32E), 146–156.
- McTavish, D., & Miller, K. (2009). Management, leadership and gender representation in UK higher and further education. *Gender in Management*, 24(3), 178–194.
- Mercer, J. (2009). Junior academic-manager in higher education: an untold story? *International Journal of Educational Management*, 23(4), 348–359.
<https://doi.org/10.1108/09513540910957444>
- Moncayo-Orjuela, B. C., & Villalba-Gómez, C. E. (2014). Obstáculos de la mujer en el acceso a cargos de dirección y liderazgo: incidencia de los planteles educativos. *Panorama*, 8(15), 59–79.
- Moncayo-Orjuela, B. C., & Zuluaga-Goyeneche, D. (2015). Estilos de liderazgo en cargos universitarios, estudio descriptivo con mujeres Directivas. *Panorama*, 9(17), 74–84.
- Moncayo-Orjuela, B. C., & Zuluaga, D. (2015). Liderazgo y género: barreras de mujeres directivas en la academia. *Pensamiento & Gestión*, (39), 142–177.
<https://doi.org/10.14482/pege.38.7703>
- Morahan, P. S., Gleason, K. A., Richman, R. C., Dannels, S., & McDade, S. A. (2010). Advancing women faculty to senior leadership in U.S. academic health centers: Fifteen years of history in the making. *NASPA Journal About Women in Higher Education*, 3(1), 140–165.
- Parker, M. (1992). Post-Modern Organizations or Postmodern Organization Theory? *Organization Studies*, 13(1), 1–17.
- Peterson, H. (2015). Is managing academics “women’s work”? Exploring the glass cliff in higher education management. *Educational Management Administration & Leadership*, 1–16.
- Rathie, K., Mackness, J., Makriyannis, E., & Tait, C. (2013). Knowledge Management and Value Creation in a Third Sector Organisation. *Knowledge and Process Management*, 20(3), 113–122.
- Sánchez-Moreno, M., & López-Yañez, J. (2008). Poder y liderazgo de mujeres responsables de Instituciones Universitarias. *Revista Española de Pedagogía*, 66(240), 345–364.
- Sánchez-Moreno, M., López-Yañez, J., & Altopiedi, M. (2015). Leadership characteristics and training needs of women and men in charge of Spanish universities. *Gender in Management*, 27(3), 255–272.
- Sánchez-Moreno, M., López-Yañez, J., & Altopiedi, M. (2014). Liderazgo en la universidad: perfil de mujeres y hombres gestores académicos. *Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia Y Cambio En Educación*, 12(5), 21–42.
- Sánchez-Moreno, M., & Altopiedi, M. (2016). Académicos gestores en la universidad actual: Desafíos y aprendizajes. *Intangible Capital*, 12(2), 642–665.
- Stelter, N. Z. (2002). Organizational Studies Gender Differences in Leadership: Organizational Implications. *Journal of Leadership Studies*, 8(4), 88–99.
- Tabbodi, M. L. (2009). Effects of Leadership Behaviour on the Faculty Commitment of Humanities Departments in the University of Mysore, India: Regarding Factors of Age Group, Educational Qualifications and Gender. *Educational Studies*, 35(1),

- 21–26. Tomas, M., Lavie, J. M., Duran, M. D. M., & Guillamon, C. (2010). Women in Academic Administration at the University. *Educational Management Administration & Leadership*, 38(4), 487–498.
- Vázquez, A. (2013). Interdependencia entre el Liderazgo Transformacional, Cultura Organizacional y Cambio Educativo: Una Reflexión. *Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia Y Cambio En Educación*, 11(1), 73–91.
- Wallace, M., & Marchant, T. (2011). Female administrative managers in Australian universities: not male and not academic. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 33(6), 567–581.
- Yakaboski, T., & Reinert, L. (2011). Review of Women in Academic Leadership: Professional Strategies, Personal Choices. *NASPA Journal About Women in Higher Education*, 4(1), 124–126.
- Zippel, K., Ferree, M. M., & Zimmermann, K. (2016). Gender equality in German universities: vernacularising the battle for the best brains. *Gender and Education*, 1–19.
- Zuluaga-Goyeneche, D., & Moncayo-Orjuela, B. (2014). Perspectivas del liderazgo educativo: Mujeres académicas en la administración. *Suma de Negocios*, 5(11), 86–95.