

La perspectiva de género en el sistema de trabajo con los cuadros en la Educación Superior

The Gender Perspective in the Work System with the Executives in Higher Education

Norisbel Zamora Montesino 

Universidad de Pinar del Río

Cuba

noris@upr.edu.cu

Yelineis Pacheco Suárez 

Universidad de Pinar del Río

Cuba

yeli@upr.edu.cu

Fecha de enviado: 05/11/2023

Fecha de aprobado: 21/02/2024

RESUMEN: En la actualidad resulta cada vez más necesario contar con estudios e investigaciones que reflejen claramente la realidad de mujeres y hombres, las brechas que persisten en nuestra sociedad, pues constituyen un elemento imprescindible para el logro del desarrollo y la justicia social. En este sentido, es indispensable promover la perspectiva de género como un mecanismo que permita advertir los efectos discriminatorios que están asociados a las construcciones sociales y culturales propias de hombres y mujeres. El presente artículo tiene como objetivo reflexionar sobre la política de cuadros en el sistema de Educación Superior, donde la perspectiva de género transversaliza todos los procesos que se desarrollan en su interior. Se analiza desde una panorámica teórico conceptual ya que este será el mecanismo que permitirá advertir las brechas de género y las manifestaciones de desigualdad existentes; en tanto, indagará en las causas y los orígenes de esas inequidades proponiendo vías y métodos para eliminarlas.

PALABRAS CLAVE: brechas de género; desigualdades; política de cuadros; sistema de Educación Superior.

ABSTRACT: Nowadays, it is increasingly necessary to have studies and research that clearly reflect the reality of women and men, the gaps that persist in our society, since they constitute an essential element for achieving development and social justice. In this sense, it is essential to promote the gender perspective as a mechanism that allows us to notice the discriminatory effects that are associated with the social and cultural constructions of men and women. The purpose of this article is to reflect on the executive's policy in the Higher Education system, where the gender perspective crosses all the processes that take place within it. It is analyzed from a theoretical conceptual perspective since this will be the mechanism that will allow us to notice the gender gaps and the manifestations of inequality that exist; meanwhile, it will investigate the causes and origins of these inequities, proposing ways and methods to eliminate them.

KEYWORDS: gender gaps; inequalities; executives policy; higher education system.

El concepto de género data de 1951, “cuando el investigador John Money propuso el término *papel de género* con el objetivo de referir el conjunto de elementos, aspectos, conductas que le eran atribuido a mujeres y hombres” (Naranjo, 2022, p. 3). En este sentido, Silva (2018) reconoce que este científico usa el concepto *gender* para referirse a un “componente cultural, fundamentalmente a la influencia educativa, en lo referente a la formación de la identidad sexual” (p. 10). Es así que esta definición, como construcción social, cultural e histórica de lo femenino y lo masculino se comienza a utilizar en la rama de las Ciencias Sociales. Sin embargo, no es hasta 1964 cuando Robert Stoller estableció más claramente la diferencia conceptual entre sexo y género, pues a través de la Psicología “estudió los trastornos de la identidad sexual, examinando casos en los que la asignación de sexo falló, ya que las características externas de los genitales se prestaban a confusión” (Silva, 2018, p. 10). Al referirse al hallazgo del citado científico, Hernández (2006) plantea:

Los casos estudiados por Stoller lo llevaron a suponer que el peso y la influencia en las asignaciones socioculturales a los hombres y las mujeres, a través de los ritos y las costumbres, y la experiencia personal, constituían los factores que determina la identidad y el comportamiento femenino y masculino y no el sexo biológico. (p. 1)

Lo antes expuesto es el origen de la distinción conceptual de los vocablos sexo y género, que se utilizaban como sinónimos indistintamente, haciéndose necesario diferenciarlos desde su conceptualización: “El sexo hace referencia a las características biológicas, anatómicas o

fisiológicas mientras el género se refiere al conjunto de ideas, creencias y atribuciones sociales, que se construye en cada cultura y momento histórico sobre la base de la diferencia sexual” (García, 2021, p. 12). En esta línea, Lott y Maluso (1993 citado por Candela, 2007) definían el sexo como “las características estructurales y fisiológicas innatas relacionadas con la reproducción, y el género como los atributos adscritos por la cultura a mujeres y hombres” (p. 80). A juicio de la autora se produce un tránsito de un hecho biológico a un fenómeno social.

En la década de los 70 del pasado siglo surgen los movimientos feministas, especialmente en Estados Unidos, quienes dieron un impulso a los estudios de género y contribuyeron a denunciar la inferioridad de las mujeres y a desmontar las prácticas discriminatorias a las que estaban expuestas. Dentro de este movimiento se destaca Simone de Beauvoir con su obra *El segundo sexo*, quien según García (2021) identifica el concepto de género “como causante de una identidad femenina secundaria, pues este constructo social asigna roles sociales y estereotipos a las personas como una resultante de su sexo, estos roles son interiorizados por las mujeres y forman parte de su propia identidad” (p. 13). Esta corriente suponía que con la diferenciación entre sexo y género se podía enfrentar mejor el determinismo biológico y se ampliaba la base teórica argumentativa a favor de la igualdad de las mujeres” (Lamas, 1999, p. 2).

A los movimientos feministas “los definía la lucha por la transformación de las relaciones entre hombres y mujeres, la emancipación de las mujeres y la eliminación de su histórica subordinación” (Esquienazi et al., 2017, p. 110).

Iniciaron protagonizando las luchas políticas de las mujeres en el mundo, reclamando el reconocimiento de sus derechos a la vez que comienzan a estudiar sus problemáticas y necesidades, de ahí que la relación entre el componente político y lo académico era muy estrecha y se hacía menos visible.

“Para el pensamiento feminista, el género surge como una categoría explicativa del origen sociocultural e histórico de las relaciones hombre-mujer” (Echevarría, 2020, p. 11). Comienzan a utilizar conceptos como patriarcado, donde se habla de jerarquización y distribución de poder, androcentrismo, que supone al hombre como centro del universo y donde los valores masculinos son el referente a imitar y relaciones de poder entre mujeres y hombres, conceptos que sirven de base para explicar los fenómenos sociales contemporáneos y legitimar la igualdad entre los sexos que favorecía la visibilización de los mecanismos discriminatorios contra las mujeres y el desmonte de los patrones culturales que lleva implícito. Por su parte, su propósito era deconstruir estos conceptos, que esconde la jerarquización existente en la sociedad a partir de la diferencia biológica y sus efectos nocivos.

Intentando alejarnos de la distinción entre sexo y género y superada su confusión terminológica, se precisa sistematizar las definiciones que varios autores han ofrecido sobre esta última categoría que se encuentra en constante redefinición, por lo que es necesario entenderla en su evolución histórica y no como una categoría estática, reconociendo que cualquier construcción teórica es un proceso no concluido, un campo en desarrollo. Son diversos los autores y las instituciones que han abordado la temática de género en sus obras; en consecuencia, la conceptualización del mismo,

ha implicado significados o visiones heterogéneas.

A criterio de Lagarde (1996), “el género es más que una categoría, es una teoría amplia que abarca categorías, hipótesis, interpretaciones y conocimientos relativos al conjunto de fenómenos históricos construidos en torno al sexo” (p. 11).

El género como herramienta analítica y categoría sociocultural nos ayuda a descubrir áreas olvidadas: las relaciones entre seres y grupos humanos que antes fueron omitidos; se ha convertido en el aporte metodológico más importante de la historiografía de las mujeres a la ciencia histórica. Esta herramienta analítica establece que las relaciones entre los sexos no están determinadas por lo biológico, sino por lo social y, por tanto, son históricas. La relación construida en la historia entre los hombres y las mujeres no podía limitarse ni a la sexualidad ni al reduccionismo biológico que la palabra sexo sugiere. Por lo que, superando esta limitante biológica, el género hace visibles las formas concretas, múltiples y variables de la experiencia, valores, costumbres y tradiciones, de las actividades y representaciones sociales de los hombres y de las mujeres. (García-Peña, 2016, p. 5)

Otro de los intentos de conceptualización relaciona la acepción de género con “el conjunto de prácticas, creencias, representaciones y prescripciones sociales que surgen entre los integrantes de un grupo humano en función de una simbolización de la diferencia anatómica entre hombres y mujeres” (Lamas, 2020, p. 4).

Atendiendo a la definición ofrecida por Esquienazi et al. (2017), “el género debe ser entendido como una categoría que tiene su base material en un fenómeno natural, que es el sexo, y se encuentra condicionado de manera social,

cultural, política, económica, psicológica, jurídica e histórica” (p. 111). Estos últimos elementos denotan que se trata de una categoría dinámica y multidimensional que se interrelacionan entre sí y que se expresan en un contexto espacial y temporal determinado.

En este sentido, se asume en la investigación la propuesta de definición de Caram (2014) que asume al género como una construcción social que en cada sociedad tiene su propuesta de modelos para los sexos y que pueden variar a través del tiempo; encontrando su origen en la complejidad de los procesos históricos y culturales que rigen la conducta de las personas y se transmiten de generación a generación, a través del proceso de socialización, que es donde se aprenden e incorporan los comportamientos dominantes que se perpetúan (p. 10).

Teniendo en cuenta las definiciones anteriores, se puede apreciar un consenso en los fundamentos teóricos que los científicos exponen en torno a esta categoría, reconociéndose como elementos comunes que el concepto de género se utiliza como una categoría de análisis para descubrir e interpretar las relaciones de género atendiendo a los elementos culturales y sociales; que es un fenómeno multidimensional pues está condicionado por la dimensión cultural, política, económica, psicológica y jurídica. De ahí que es el resultado de un proceso de construcción social y cultural que le asigna a cada persona características, valores y comportamientos que se manifiestan en un contexto determinado, transmitiéndose de generación en generación, a través del proceso de socialización. Proceso que se identifica con el sistema de influencias que ejerce la familia, la escuela, la comunidad y la sociedad en general, donde se transmiten las creencias y los valores de una determinada

sociedad, se construyen las relaciones de género y se asignan los roles diferenciales, generando un aprendizaje sobre comportamientos masculinos o femeninos, considerados apropiados o no que responden a las expectativas sociales e interiorizan la desigualdad.

La perspectiva de género. Una mirada en las Instituciones de Educación Superior (IES)

Uno de los fenómenos que ocurren con mayor frecuencia dentro de las instituciones educativas de nivel superior se le denomina división sexual del trabajo, que para Anzorena (2008) teóricamente indica que las actividades no se distribuyen de forma neutral, y muestra que mujeres y varones no están en igualdad de condición ni en la esfera doméstica ni en la productiva (p. 11).

Para García (2015) la división sexual del trabajo se ha clasificado en segregación horizontal y segregación vertical; entendiéndose por esta autora que:

La segregación vertical alude a la asimetría jerárquica, es decir, a la representación de un grupo en ocupaciones o sectores que están en el tope jerárquico, y que suelen estar asociados a ciertas características deseables como el prestigio, el poder o los ingresos económicos elevados. Por el contrario, la segregación horizontal se refiere a la concentración de un grupo en una ocupación y está relacionada con los diferentes tipos de trabajo que desempeñan hombres y mujeres. (p. 25)

Para Tomás et al. (2012), el principal reto, en lo que se refiere a desigualdad de género en la enseñanza superior, continúa siendo acabar con la segregación horizontal y con la vertical. Con relación a estas refiere:

La primera hace referencia al desequilibrio en número entre hombres y mujeres pertenecientes a algunas disciplinas que acaban considerándose «feminizadas» o «masculinizadas». La segunda segregación, la vertical, considera la escasez de profesoras que acceden a puestos de poder y que consiguen los máximos rangos en los escalafones académicos. (p. 2)

En este sentido, las investigaciones realizadas sobre esta temática muestran que las desigualdades entre las mujeres y hombres en la educación superior se centran en la infrarrepresentación femenina en el profesorado; es decir, la representación de mujeres en el claustro es inferior a la de los hombres, lo que evidencia diferencias en la composición de esta instancia. Asimismo, se constata que estas ejercen en las áreas tradicionalmente consideradas femeninas como las ciencias sociales y humanísticas y las ciencias de la educación, como expresión de segregación horizontal, y su presencia es mucho menor en las llamadas ciencias básicas o exactas y en las ingenierías, lo que evidencia “el carácter androcéntrico de las ciencias modernas” (Páez & Vilchez, 2022, p. 4).

En la población estudiantil también se advierte una fuerte segregación disciplinaria, lo que se confirma en las matrículas universitarias, donde el índice de feminidad en las carreras asociadas a las ciencias sociales es mayor que en las carreras pertenecientes a las ciencias técnicas. Como expresara Astiz (2021), “estas áreas de conocimiento siguen siendo espacios fundamentalmente masculinos, donde las prácticas institucionales basadas en el estereotipo sobre la falta de interés y de competencia científica de las mujeres continúan perpetuando dicha construcción social” (p. 5).

Otra de las diferencias notables que arrojan las investigaciones examinadas y que exponen las asimetrías en la población académica se refiere a las categorías docentes que llegan a alcanzar las mujeres, ubicándose estas mayoritariamente en las categorías docentes más bajas (auxiliares y asistentes), que equivalen a menor prestigio y menor remuneración; en tanto, los hombres alcanzan las categorías docentes de profesor titular y profesor asociado, que implican mayor reconocimiento (Castellanos, 2011, p. 3).

Para las autoras Sánchez y Villagómez (2012), se ha comprobado, igualmente, un rezago de las féminas en proyectos de investigación y publicaciones, lo que repercute directamente en su prestigio y en sus percepciones salariales (p. 31). Según el Informe del Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC) de 8 de marzo del 2021, solo el 30 % de los investigadores del mundo en las universidades eran mujeres. Por otra parte, a decir de Buquet (2011) “también existe segregación disciplinaria, que se traduce en alta participación de mujeres en la investigación humanística y muy baja en la investigación científica” (p. 10).

Resulta muy interesante para la investigación la posición de De Luis et al. (2007 citado por García, 2015) reconociendo la existencia de la segregación horizontal también en ámbitos de poder, o sea cuando las mujeres ocupan puestos de liderazgo. (p. 28). Para esta autora, aunque se ha estudiado de manera limitada esta temática, los estudios realizados han verificado que el porcentaje de mujeres en cargos directivos es más alto en sectores como el marketing o los recursos humanos que en el industrial, el financiero o el tecnológico.

Muy relacionado con la segregación vertical en las instituciones de educación superior y asociado a la presencia minoritaria de mujeres en puestos de responsabilidad se encuentra el concepto “techo de cristal”. “La literatura señala el nacimiento de esta metáfora a finales de los años setenta, siendo popularizado en los ochenta, en Estados Unidos” (Gallego-Morón, 2021, p. 70), constituyendo uno de los obstáculos y brechas de género en el ámbito laboral, que identifica las causas que impiden y frenan el acceso y promoción de estas a cargos de mayor jerarquía.

“El techo de cristal equivale a la escasa representación de las mujeres en los puestos de responsabilidad de nuestra sociedad” (Martín, 2021, p. 30), o sea, impide y dificulta ese salto profesional, aun cuando poseen un perfil profesional ajustado a las actuales demandas del mercado laboral y detentan la cualificación necesaria y las competencias suficientes para desempeñarse en puestos de mayor relevancia.

Para Segerman-Peck (1991 citado por Candela, 2007) se define el techo de cristal como “el conjunto de barreras aparentemente invisibles que impiden el acceso y promoción a los niveles más elevados de dirección a muchas mujeres con alta capacidad personal y profesional” (p. 28), lo cual explica su denominación, al evidenciarse ese límite invisible que obstaculiza a las mujeres, aun teniendo la misma o mayor cualificación que los hombres, a acceder a los altos puestos de poder, pues no existen normativas que impongan dichas limitaciones a las mujeres.

Martín Pedraza (2021) cita dentro de las causas más evidentes del techo de cristal la maternidad, reconociendo que los hijos son un obstáculo para que las mujeres accedan al

mundo laboral y desarrolle su carrera profesional. A su vez, considera que la ausencia de conciliación familiar influye de manera determinante, ya que suele pensarse que las mujeres se comprometen menos con el mundo laboral a causa de sus cargas familiares, lo que impide su promoción a cargos de mayor jerarquía. Por último, refiere que las creencias respecto a las actitudes también constituyen un límite para el ascenso de las mujeres ya que se llega a creer que hay trabajos que se realizan mejor por los hombres, lo que está asociado a los prejuicios que conllevan a que las empresas prefieran a los hombres en puestos directivos ya que suponen que poseen mayores y mejores capacidades (p. 31).

Esta investigación se detiene a reflexionar sobre la ocupación de cargos de relevancia al interior de las universidades, manifestándose en la baja participación de las mujeres en los distintos espacios de toma de decisiones de las instituciones educativas y en la proporción que ocupan en los nombramientos académicos de mayor jerarquía. A decir de Tomás et al. (2012) “pocas mujeres ocupan puestos de responsabilidad en comparación con el número de hombres que se dedican a la gestión institucional” (p. 3), y todo esto a pesar de la feminización de la educación superior.

De lo anterior se infiere, a criterio de Astiz (2021) que, en la selección de cargos, principalmente en los administrativos y de gestión, se pone de manifiesto la inequidad de género, ya que las mujeres se concentran tradicionalmente en áreas curriculares y en aquellos cargos directivos de menor rango administrativo, como dirección de carreras o programas, y en menor medida en los decanatos (p. 6). Cuevas-López y Díaz-Rosas (2015)

refieren que los investigadores que han estudiado el liderazgo se cuestionan la escasa presencia de mujeres en puestos de responsabilidad sí se ha demostrado que el estilo de liderazgo femenino es más eficiente en los nuevos modelos organizativos, concluyendo que esta escasa presencia se debe a la existencia de un “techo de cristal” y no a falta de liderazgo (p. 19).

Estos hallazgos preliminares identificados en esta investigación, que pone en discusión la perspectiva de género en las Instituciones de Educación Superior, no pueden ser generalizados, como expresara Astiz (2021), pero “sugieren considerar seriamente las condiciones laborales actuales de las profesoras y revisar las prácticas institucionales para fomentar culturas universitarias más inclusivas” (p. 7). De ahí que estas investigaciones aportan elementos valiosos para desarrollar políticas y programas específicos que aborden las necesidades de las mujeres en la educación superior con una perspectiva de género.

El proceso de dirección y su relación con los estilos de liderazgos. Una aproximación desde la perspectiva de género

La teoría general de la dirección ha sido estudiada por varios académicos; en este sentido, Roquet (2011), Zayas y Parra (2020) y Sánchez (2021) abordan la teoría de la dirección y los enfoques y tendencias de esta ciencia.

Se coincide con Roquet (2011), al considerar que “la dirección como proceso le es inherente a toda sociedad, independientemente del desarrollo alcanzado por ésta” (p. 13). La teoría de la dirección, y sobre todo sus aplicaciones, representa un instrumento indispensable en la actividad directiva, ya que sustituye la

improvisación y la espontaneidad, abriendo un mundo de posibilidades de éxito para alcanzar los fines del sistema social y sus instituciones.

Según Sánchez (2021), la teoría de la dirección se caracteriza por ser el resultado del nivel del desarrollo de las fuerzas productivas y las relaciones de producción, surge como un complemento y soporte al sistema productivo o de servicios existente, tiene un carácter clasista o partidista porque responde a quien es propietario de los medios de producción: ya sean formas de gestión estatal o no estatal, se ocupa del rendimiento en las organizaciones; lo que se traduce en eficacia, eficiencia y efectividad y tiene sus especificidades en dependencia de las características de la esfera que se dirige (p. 8).

Para esta investigación se asume la definición que expone Alonso (2002 citado por Zayas & Parra, 2020) quien define a la dirección como:

[...] relación social entre dirigentes y dirigidos en la cual los primeros planifican, organizan, regulan y controlan la actividad y la conducta de los segundos, en un proceso continuo, que posibilita el establecimiento de recíprocas relaciones de subordinación y/o cooperación entre ellos durante la ejecución del trabajo, así como el desarrollo de sus conocimientos, habilidades, capacidades y actitudes laborales, a partir de determinados presupuestos de carácter sociopolítico. (p. 5)

Mediante el proceso de dirección se guía a un grupo de personas para lograr los objetivos propuestos establecidos en la planeación de una estructura organizacional determinada, siendo de vital importancia porque a través de ella se incide en los subordinados y en el efectivo desempeño de estos, lo que denota el papel que debe jugar el directivo, asumiendo el mejor estilo de dirección.

Autores como Zayas y Parra (2020) y Roquet (2011) reconocen que el proceso de dirección se concreta en la planificación, organización, ejecución y control, revelando la interdependencia existente entre estas categorías dentro del ciclo directivo, “formando un complejo y dinámico sistema, el Sistema de Dirección Institucional” (Zayas & Parra, 2020, p. 7).

Dentro del fenómeno de la dirección, existe una categoría que guarda indisoluble relación con esta, y que sitúa al hombre como centro y núcleo de las relaciones que se establecen con los demás miembros del grupo en función de la consecución de los objetivos organizacionales: el liderazgo.

Son múltiples las definiciones sobre liderazgo y su enfoque ha dependido de la perspectiva en que se haya estudiado este tema. Para Calle (2019), el liderazgo se asocia a “un proceso de influencia entre la persona que lo ejerce y aquellas personas que le siguen” (p. 30). Asimismo, Peris Pichastor (1988) sostiene que el liderazgo se identifica con el líder, que “es aquella persona que, estableciendo una relación de poder con los miembros de la organización, induce y/o transforma la estructura grupal, ejerciendo una mayor influencia sobre el grupo de la que éste puede ejercer sobre ella” (p. 101).

El liderazgo no es más que un fenómeno en el que una persona, que es el líder, influencia a un grupo de personas, llamados subordinados, para el logro de uno o varios objetivos propuestos. Parte de la influencia interpersonal del líder, de los valores que posee y lo que este puede transformar en el grupo que le sigue.

Pedraza (2021), refiere que el liderazgo en sede laboral ha sido clasificado de la siguiente manera:

1. El liderazgo autocrático: Supuesto donde el líder es la única persona con autoridad para tomar decisiones y los miembros del equipo no tienen capacidad para expresar sus opiniones.
2. El liderazgo burocrático: Se rige por normas o reglas estrictas y rígidas, donde los seguidores solo acatan las órdenes del líder.
3. Liderazgo carismático: Se basa en un líder empático con los demás, que prioriza la comunicación y las relaciones interpersonales.
4. Liderazgo democrático: Promueve la participación de los trabajadores en la toma de decisiones, delega el poder y permite que cualquier persona realice aportes.
5. Liderazgo “*laissez-faire*”: Se caracteriza por la ausencia de dirección, donde el líder se encarga de marcar los objetivos y los subordinados tienen total libertad para realizar las actividades que considere oportunas.
6. Liderazgo orientado a las personas: Es un modelo participativo, que fomenta el trabajo en equipo, la colaboración y las decisiones se toman de manera conjunta.
7. Liderazgo orientado a la tarea: Esta variante deja a un lado al hombre y se centra en los resultados de trabajo.
8. Liderazgo natural: El líder se desarrolla de forma instintiva y sin proponérselo, tomando la iniciativa y el control de la situación ante cualquier suceso.
9. Liderazgo transaccional: Es un método mediante el cual se premia, económica y/o moralmente, a aquellos que se esfuerzan por conseguir los objetivos y, por el contrario, se castiga a quienes no lo hacen. Busca motivar al equipo para aportar lo mejor de ellos

mismos y así conseguir su máximo rendimiento.

10. Liderazgo transformacional: Está muy relacionado con la efectividad del trabajo y su relación con la satisfacción y motivación de los trabajadores. Se caracteriza por aumentar el rendimiento de los empleados ya que estos, al estar inspirados y motivados por su líder, intentan aportar al máximo para el logro de los objetivos (p. 18).

La contribución y el liderazgo de las mujeres en la vida pública son imprescindibles para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030, por lo que la presencia de estas ocupando posiciones de liderazgo sigue siendo, actualmente, una prioridad para los estudios de género. Históricamente su incorporación a puestos directivos ha sido excepcional, resultando en una visibilidad pública casi nula y generando una discriminación laboral de género que limita el desempeño de estas en actividades profesionales socialmente privilegiadas.

Aun cuando se evidencia un incremento notable en el nivel formativo de las mujeres; a decir de Barberá et al. (2011) “no se vislumbra una representación equilibrada de mujeres y hombres en posiciones de liderazgo, sino que, por el contrario, persiste la discriminación de género, que limita las oportunidades de promoción profesional de las mujeres” (p. 2). En este sentido, Barberá y Ramos (2004), consideran que dentro de las principales dificultades en la carrera directiva de las mujeres se señala la presencia de una cultura organizacional dominante en la que prevalecen los valores androcéntricos propios del sistema patriarcal y la falta de conciliación entre vida familiar y desarrollo profesional, consiguiente

a la pervivencia de prejuicios sociales contra las mujeres.

Son muchos los estudios cuyo centro de interés se sitúa en dilucidar las relaciones entre los estilos de liderazgo y el sexo del líder (Cuevas-López & Díaz-Rosas, 2015), y estableciendo diferencias en el ejercicio del liderazgo atendiendo al género; de ahí que se mencione, con especial interés, el liderazgo transaccional y el liderazgo transformacional, ya mencionados con anterioridad.

En la literatura consultada se establecen un listado de características del perfil directivo que son habitualmente atribuidas a uno u otro sexo. “Entre los aspectos asociados a las mujeres, se encuentran destrezas orientadas a la dirección en base a la comprensión y la cooperación, tales como la escucha activa, empatía, consideración individualizada o habilidad para motivar” (Candela, 2007, p. 109) lo cual se identifica con el liderazgo transformacional pues realza el valor personal de los demás, se fomenta la participación y se comparte el poder. En el supuesto del estilo masculino, se hace referencia a la capacidad de control y mando, más acordes con el estilo de liderazgo transaccional, donde se evidencia el autocontrol y la asertividad; caracterizado, además, “por la competitividad en un entorno jerárquico, orientado a triunfar, racional y fundamentado en el control, la estrategia y el análisis” (Candela, 2007, p. 110).

En la actualidad, las habilidades directivas más demandadas, a decir de Barberá y Ramos (2004), son “la capacidad de liderazgo, trabajo en equipo, creatividad, habilidades de negociación, toma de decisiones, gestión del cambio y habilidades de comunicación”, de ahí que pueda decirse que el liderazgo transformacional resulta

idóneo como estilo de dirección y es característico de las mujeres (p. 10).

Reflexiones finales

Se concibe al género como una construcción social y cultural que le atribuye a cada persona características, valores y comportamientos en función de su sexo, que se encuentran condicionados por la dimensión política, económica, cultural, psicología y jurídica, y que varían a través del tiempo, transmitiéndose de generación a generación a través del proceso de socialización.

Se entiende por perspectiva de género al proceso mediante el cual se visualiza y reconoce la existencia de relaciones de jerarquía y desigualdad entre hombres y mujeres al examinar los roles, las prácticas y los mandatos establecidos a las personas en función de su sexo en un determinado contexto, advirtiendo las brechas de género y la producción de desequilibrios o inequidades que estas producen.

La perspectiva de género en las Instituciones de Educación Superior es un medio que permite detectar e identificar las manifestaciones de desigualdad entre mujeres y hombres dentro de una institución educativa de nivel superior, que se expresa en la segregación horizontal y vertical en su población estudiantil, académica y administrativa, evidenciándose un desequilibrio en el número de hombres y mujeres pertenecientes a algunas disciplinas que acaban considerándose “feminizadas” o “masculinizadas” y el menor acceso de estas a posiciones de liderazgo, motivado fundamentalmente por las creencias estereotipadas acerca de las capacidades de ambos sexos, determinándose oportunidades de realización profesional diferentes para hombres y mujeres

Mediante el proceso de dirección se establece una relación de subordinación y/o cooperación entre el directivo y sus subordinados en el que el primero planifica, organiza, regula y controla la actividad y la conducta de los segundos en aras de lograr los objetivos propuestos establecidos en la planeación de una estructura organizacional determinada; identificándose una estrecha relación entre los estilos de liderazgo y el sexo del líder que distingue entre el liderazgo transaccional y el liderazgo transformacional.

Referencias bibliográficas

- Anzorena, C. (2008). Estado y división sexual del trabajo: Las relaciones de género en las nuevas condiciones del mercado laboral. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 3(41). <https://produccioncientificaluz.org/index.php/utopia/article/view/2808>
- Astiz, M. F. (2021). Política de género en la educación superior latinoamericana. Los desafíos que enfrentan las profesoras. *Middle Atlantic Review of Latin American Studies*, 5(1), 97-107. <https://marlasjournal.com/articles/10.23870/marlas.337>
- Barberá Heredia, E., & Ramos López, A. (2004). Liderazgo y discriminación de género. *Rev. de Psicol. Gral y Aplic*, 57(2), 14.
- Barberá Heredia, E., Ramos López, A., & Candela Agulló, C. (2011). Laberinto de cristal en el liderazgo de las mujeres. *Psicothema*, 23(2), 173-179. <https://www.psicothema.com/pdf/3867.pdf>
- Buquet Corleto, A. G. (2011). Transversalización de la perspectiva de género en la educación superior: Problemas conceptuales y prácticos. *Perfiles educativos*, 33(SPE), 211-225. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13221258018>
- Calle Rodríguez, C. (2019). *Análisis del modelo de liderazgo en las organizaciones sanitarias del*

- sector público catalán. Tesis de Doctorado. Universidad Internacional de Cataluña, España. <http://hdl.handle.net/10803/668433>.
- Candela Agulló, C. (2007). *Motivaciones y expectativas profesionales. Análisis desde la perspectiva de género*. Tesis de Doctorado. Univesitat de Valencia, España. <http://hdl.handle.net/10550/15419>
- Caram León, T. (2014). Las mujeres cubanas: Entre avances y desafíos. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 2(3), 131-139. <https://revistas.uh.cu/revflacso/article/view/6312>
- Castellanos Llanos, G. (2011). La categoría de género y la educación superior: Una mirada a América latina desde Colombia. *La Manzana de la Discordia*, 6(2), 25-41. <https://doi.org/10.25100/lamanzanadeladiscordia.v6i2.1496>
- Cuevas-López, M. & Díaz-Rosas, F. (2015). Género y liderazgo en la universidad española. Un estudio sobre la brecha de género en la gestión universitaria. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 23(106), 27. <https://epaa.asu.edu/index.php/epaa/article/view/2069/1683>
- Echevarría León, D. (2020). *Desigualdades de género e interseccionalidad: Análisis del contexto cubano 2008-2018*. FLACSO-Cuba, Acuario. <https://biblioteca.clacso.edu.ar/Cuba/flacso-cu/20201103110729/3-Desigualdades-genero.pdf>
- Esquienazi Borrego, A., Rosales Vázquez, S. & Velarde Hernández, Y. (2017). Índice de Desigualdad de Género en Cuba: Un enfoque territorial. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 5(2), 132-152. <https://revistas.uh.cu/revflacso/article/view/5883>
- Gallego-Morón, N. (2021). *El laberinto de cristal en la academia española. Un análisis de género de sus causas, por categorías académicas y ramas de conocimiento*. Tesis de Doctorado. Universidad Pablo de Olavide, España. <https://rio.upo.es/entities/publication/a8ad8486-37ce-446e-b501-89a3e1b0fa93>
- García Ael, M. C. (2015). *Discriminación femenina en el ámbito laboral: aspectos descriptivos, prescriptivos y contextuales de los estereotipos de género*. Tesis de Doctorado. Universidad Nacional de Educación a Distancia, España. <https://e-spacio.uned.es/entities/publication/6dbd14fb-6a5d-44c8-8cfc-f835337cde6f>
- García Puerto, Y. (2021). *La educación en equidad de género para jóvenes de la comunidad reparto lázaro hernández arroyo. Una propuesta hacia el desarrollo social*. Pinar del Río.
- García-Peña, A. L. (2016). De la historia de las mujeres a la historia del género. *Contribuciones desde Coatepec*, 31. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/281/28150017004/html/index.html>
- Hernández García, Y. (2006). Acerca del género como categoría analítica. *Nómadas. Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas*, 13 (1). <https://www.redalyc.org/pdf/181/18153296009.pdf>
- Lagarde, M. (1996). *La perspectiva de género. Género y feminismo. Desarrollo humano y democracia*. Madrid: Horas y Horas. <http://repositorio.ciem.ucr.ac.cr/jspui/handle/123456789/259>
- Lamas, M. (1999). Usos, dificultades y posibilidades de la categoría género. *Papeles de Población*, 5(21), 147-178. <https://rppoblacion.uaemex.mx/article/view/17833>
- Lamas, M. (2020). Diferencias de sexo, género y diferencia sexual. *Cuicuilco. Revista de Ciencias Antropológicas*, 7(18), 25. <https://revistas.inah.gob.mx/index.php/cuicuilco/article/view/360>
- Martín Pedraza, N. (2021). *La mujer directiva. Influencia de los estereotipos de género en el liderazgo*. Tesis de Grado. Escuela Técnica

- Superior de Ingenieros Industriales, Universidad Politécnica de Madrid, España. https://oa.upm.es/67544/1/TFG_NOELIA_MARTIN_PEDRAZA.pdf
- Naranjo Paz, A. (2022). La Transversalización del enfoque de género en la Educación Superior en Cuba: Sustentos teóricos. <http://repositorio.uho.edu.cu/xmlui/handle/uho/7768>
- Páez, L. D. & Vílchez Vivanco, M. (2022). Las políticas de género en la Educación Superior. Una propuesta para la Universidad de Pinar del Río en Cuba. *Revista NOMADÍAS*, 75-93(31). <https://nomadias.uchile.cl/index.php/NO/article/view/69432>
- Peris Pichastor, R. (1988). *El liderazgo organizacional: un acercamiento desde las teorías implícitas*. Tesis de Doctorado. Universitat Jaume I, España.
- Roquet Domínguez, N. J. (2011). *Sistema de trabajo para organizar el proceso de dirección de la Misión Sucre en el Estado Vargas*. Tesis de Maestría. Universidad de Las Villas, Cuba. <https://dspace.uclv.edu.cu/items/19e47e56-fec4-49fb-badd-346f380b0f78>
- Sánchez González, M. C. & Villagómez Valdés, G. (2012). Perspectiva de género en instituciones de educación superior en la región sur-sureste de México. *Revista de investigación y divulgación sobre los estudios de género*, 11, 34. http://bvirtual.uco.mx/descargables/843_perspectiva_genero_instituciones.pdf
- Sánchez Sánchez, R. (2021). *Aspectos generales sobre los enfoques, escuelas y tendencias modernas de la ciencia de la dirección para el fortalecimiento del actual modelo económico cubano*. Editorial Feijóo.
- Silva González, J. L. (2018). *El Enfoque de Género en el ordenamiento jurídico cubano. Estrategia para su implementación en Pinar del Río*. Tesis de Maestría. Universidad de Pinar del Río, Cuba. <https://rc.upr.edu.cu/handle/DICT/3580>
- Tomás, M., Castro, D. & Durán, M. del M. (2012). Aproximación a un modelo de análisis de la visibilidad en la universidad desde la perspectiva de género. *Bordón, Revista de Pedagogía*, 64(1), 141-155. <https://recyt.fecyt.es/index.php/BORDON/article/view/21983>
- Zayas Rodríguez, D. M. & Parra Rodríguez, J. F. (2020). De la teoría de la dirección a la teoría de liderazgo. Puntos de encuentro en el proceso de gobernanza educacional. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, XI (6), 19. <https://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalia/article/view/1103>

Conflicto de intereses

Las autoras declaran que no existe conflicto de intereses.

Contribución de los autores

Norisbel Zamora Montesino: Conceptualización, metodología, validación, redacción- revisión y edición, y aprobación de la versión final.

Yelineis Pacheco Suárez: Conceptualización, análisis formal, visualización y aprobación de la versión final.