

Marita Sánchez Moreno (Coord.) (2008). *Mujeres directivas: un estudio en la universidad española*. Serie: Ciencias de la Educación. Sevilla: Universidad de Sevilla. ISBN: 978-84-472-0980-4; 332 pág.

Los estudios de género y el papel de la mujer en la sociedad actual han cobrado protagonismo, la mujer se hace cada vez más visible en las organizaciones; son muchos los trabajos que analizan el rol de la mujer en el contexto sociolaboral.

Uno de los ámbitos desde donde se puede y se debe favorecer y fomentar la igualdad de género es sin duda el educativo. En este sentido, el papel que ha de desempeñar la Universidad es evidente, y en esa tarea los Estudios de Género son al tiempo el medio más idóneo para subsanar esta curiosa e interesada amnesia a propósito de todo lo hecho y dicho por las mujeres y una herramienta necesaria de transformación social absolutamente imprescindible.

Este estudio, realizado por un equipo de la Universidad de Sevilla, aborda la relación entre el liderazgo de las mujeres y su papel en la transformación de las organizaciones universitarias. Principalmente se ocupa del análisis del perfil de las directivas universitarias, sus estilos de liderazgo, condiciones profesionales de su actividad y sus necesidades formativas.

Los cambios sociales que se plantean en la organización de las instituciones, especialmente las educativas, hace relevante el estudio del papel que las directivas desempeñan en la transformación de las organizaciones universitarias en este momento de profundas reformas en la educación superior.

La investigación se basa en dos objetivos principales, los cuales destacamos a continuación, que a su vez se subdividen en sub-objetivos e hipótesis de trabajo. Por un lado, se desea describir las condiciones profesionales de la actividad y estudio de las necesidades formativas de las mujeres que desempeñan cargos de gestión en nuestras universidades, mediante el análisis de los perfiles y condiciones del ejercicio de su función; y, por otro, describir, comprender y analizar los procesos de dirección, tanto de mujeres que desempeñan cargos de gestión en la Universidad como de aquellas que concretamente se encuentran al frente de Departamentos Universitarios.

El libro se divide, formalmente, en cuatro partes a través de las que se detalla el proceso seguido en el estudio, desde la fundamentación teórica, la metodología y los instrumentos elaborados, a los resultados y conclusiones del mismo.

La primera parte, dedicada a la fundamentación teórica, trata temas como las instituciones universitarias en tiempos de cambio, el papel de la mujer en las organizaciones (mujeres y poder: acceso, mujeres y poder: modalidades, el poder en las organizaciones: una perspectiva de análisis), la mujer en el liderazgo educativo y la mujer en la universidad española.

En la segunda parte, centrada ya en el diseño y desarrollo de la investigación, se presenta tanto el diseño de la investigación: objetivos, hipótesis, tareas previstas, como el proceso de investigación, desarrollado en dos fases; una primera fase, se concreta en un estudio descriptivo basado en los datos obtenidos a partir de dos cuestionarios diseñados *ad hoc* y la otra en un estudio de casos.

La tercera parte se ocupa de los resultados de la investigación, tanto de la primera fase del estudio como de la segunda. Se articula en dos capítulos, cada uno dedicado a los resultados de los dos instrumentos de la investigación.

En el primer capítulo se expone en primer lugar el análisis de la información obtenida mediante el cuestionario COMECADU: perfil personal y profesional de las mujeres que ejercen cargos directivos en la Universidad; destacando los resultados de los tres apartados que lo componen: a) opiniones sobre el trabajo de gestión y su acceso al mismo, b) estilos de liderazgo y c) las necesidades formativas de las directivas en la Universidad; aunque, también se elabora un cuarto apartado donde se presenta el cruce de algunas variables. Dentro de este mismo apartado se presenta el análisis de la información obtenida mediante el segundo cuestionario, dirigido a profesores que se desempeñan en departamentos dirigidos por mujeres de los departamentos consultados. Éste se estructura a su vez en cuatro partes, las tres primeras se corresponden con las tres dimensiones del cuestionario: I. perfil de liderazgo de las directoras de los departamentos, II. dimensión institucional y III. cultura colaborativa en el departamento; y una última, en la que se realiza la comparación entre los dos cuestionarios, especialmente entre el perfil de liderazgo de las directoras y la dimensión institucional.

En el segundo apartado se presentan los resultados correspondientes a la segunda fase del estudio: la elaboración del informe de casos, el análisis de los casos y un informe transversal sobre los casos estudiados.

La información para el análisis de los casos se obtuvo a través de entrevistas, observación de campo y de reuniones y estudio de documentos. En la segunda fase de la investigación, de carácter cualitativo, se seleccionaron ocho casos (cuatro del área de Ciencias Sociales, tres del área científica y uno de humanidades) para su estudio en profundidad, a partir de dos criterios combinados. El primero de ellos, fue la orientación predominante del estilo de liderazgo, obtenido a partir de la función de formación de *conglomerados de K-medias* del paquete estadístico SPSS 11.0, empleado para el análisis de la información proveniente de los cuestionarios. El segundo, fue realizar una selección manual de aquellos casos más representativos, dentro de la primera selección realizada a través del programa informático.

El último capítulo se emplea en las conclusiones, limitaciones y propuestas para el futuro. De las conclusiones, haremos una selección de las más destacadas e interesantes de la investigación:

La tendencia de las mujeres consultadas a mostrar un estilo “flexible” en la gestión de las diversas situaciones, adaptándose a las exigencias de cada una más que adoptando un estilo estable de ejercicio del rol.

El predominio de una visión policrónica del tiempo, basada en la realización simultánea de múltiples tareas a la vez.

El interés por el cuidado de las relaciones sociales entre los miembros del grupo de trabajo.

El deterioro de la dedicación a las tareas de investigación como principal consecuencia del ejercicio de tareas de gestión universitaria. Cuando se ocupa un cargo de gestión las profesoras siguen dedicando el tiempo necesario a la docencia y a la atención a los alumnos. Sin embargo, las tareas de investigación pasan a un segundo o tercer plano; incluso en ocasiones se posponen conscientemente hasta que finalice el periodo de gestión. El tiempo

Recensiones/Reviews

personal es otro de los aspectos que se ven más afectados cuando se ocupan cargos de gestión.

La presencia de mujeres en ámbitos de decisión es escasa y dista mucho de ser equilibrada respecto a la de los hombres a pesar de que casi el 60% de las licenciaturas las adquieren mujeres. Además, el acceso de la mujer a los cargos de responsabilidad en la universidad se pospone en su carrera profesional. Diferentes razones contribuyen a este hecho. En primer lugar, la atención a la familia por una parte y la priorización del desarrollo profesional de la pareja se constata como una de las principales razones de esta circunstancia. El perfil de la gestora universitaria de la universidad española es el siguiente: Mujer casada, con un hijo o ninguno, entre 35 y 45 años que cuenta con ayuda doméstica y que generalmente no tiene a su cargo a personas mayores; que posee una experiencia docente: entre 16 y 20 años, y una antigüedad en la institución entre 11 y 15. Este acceso tiene una motivación intrínseca muy vinculada a la satisfacción personal y al desarrollo de un proyecto de grupo. En segundo lugar, hay otros factores que favorecen que la mujer quede peor situada, entre los que podemos identificar la escasa presencia de mujeres en comités de evaluación, concesión de becas, reales academias... Asimismo, cabe percibir una cierta renuncia de cierta parte de las mujeres consultadas a reconocer la operación de mecanismos de discriminación en las organizaciones de las que forman parte. Por otra parte, si bien se reconoce la ausencia de medios que faciliten el compatibilizar las tareas de gestión con la vida personal y familiar, esto no suele señalarse como un problema relevante. Tal vez, esto no sea más que una forma de asumir la actitud de “evitación del prejuicio” (Marshall, 1990), procurando equilibrar las exigencias familiares y profesionales a partir del esfuerzo personal (Russell y Burgess, 1998). No es de extrañar, considerando la escasa tradición que en nuestro medio tienen las reivindicaciones ligadas al género, que se tienda a soslayar este tipo de argumentación.

Finalmente, se anexan los dos instrumentos desarrollados en la investigación:

- Anexo I. Cuestionario de opinión de mujeres que ejercen cargos directivos en la Universidad.
- Anexo II cuestionario de opinión de profesores adscritos a departamentos universitarios dirigidos por mujeres.

Referencias bibliográficas

Marshall, J. (1990). *Women Managers. Travellers in a male world*. Chichester: John Wiley & Sons.

Russell, J. y Burgess, J. (1998). Success and women's career adjustment. *Journal of Career Assessment*, 6(4), 365-387.

M^a Asunción Romero López

Universidad de Granada