

**Col·lecció «Humanitats»
Núm. 46**

**INVESTIGACIÓ I GÈNERE
A LA UNIVERSITAT JAUME I**

UNITAT D'IGUALTAT UJI



**UNIVERSITAT
JAUME·I**

Investigació i gènere a la Universitat Jaume I / Unitat d'Igualtat – Castelló de la Plana:
Publicacions de la Universitat Jaume I, D.L. 2015

p.; cm. – (Humanitats; 46)

Recull de ponències presentades al congrés “Investigació i gènere a la Universitat Jaume I” celebrat a la Universitat Jaume I, el 8 de maig de 2014.

Bibliografia

ISBN: 978-84-15444-72-5

1. Estudis de dones – Congressos. 2. Universitat Jaume I – Tesis – Congressos. I. Investigació i gènere a la Universitat Jaume I (2014. Castelló de la Plana). II. Universitat Jaume I. Unitat d'Igualtat. III. Universitat Jaume I. Publicacions. IV. Sèrie: Humanitats (Universitat Jaume I); 46.

305055.2(063)

378.4(460.31 C.):001.891(063)

JFSJ1

JNMN



Publicacions de la Universitat Jaume I és una editorial membre de l'UNE, cosa que garanteix la difusió i comercialització de les seues obres en els àmbits nacional i internacional. www.une.es.



Qualsevol forma de reproducció, distribució, comunicació pública o transformació d'aquesta obra només pot ser realitzada amb l'autorització dels seus titulars, llevat d'excepció prevista per la llei. Dirigiu-vos a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos, www.cedro.org) si necessiteu fotocopiar o escanejar fragments d'aquesta obra.

© Del text: Les autores i els autors, 2015

© De la present edició: Publicacions de la Universitat Jaume I, 2015

Edita: Publicacions de la Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions
Campus del Riu Sec. Edifici Rectorat i Serveis Centrals
12071 Castelló de la Plana
Fax: 964 72 88 32
<http://www.tenda.uji.es> e-mail: publicacions@uji.es

ISBN versió impresa: 978-84-15444-72-5
Maquetació: Grup Fent

isonomia
Fundación



ÍNDIX

Pròleg

M.^a José Oltra Mestre

Presentació

Mercedes Alcañiz Moscardó

I. CONFERÈNCIES

La investigación, el género y la ciencia: una tríada inclusiva

Asunción Ventura Franch

La investigación y género en la Universitat Jaume I

Rosalía Torrent Escaplés

II. PREMIS D'INVESTIGACIÓ DE GÈNERE A LA UNIVESITAT JAUME I

Trabajo de grado (TFG) o equivalente; trabajo de fin de máster (TFM); tesina o tesis doctoral; proyectos de investigación; actividad docente de grado (o equivalente)

La regulación de la protección de la violencia de género en el ámbito de las comunidades autónomas: especial referencia a la Comunitat Valenciana (premio modalidad trabajo de fin de grado)

Francisco Javier Portal Díez

Los inicios del videoarte feminista en los años setenta en España (premio *ex aequo* en la modalidad de trabajo de fin de máster)

Celia Vara Martín

Estimativa y evaluación del impacto de género en la normativa estatal (premio *ex aequo* en la modalidad de trabajo de final de Máster)

Beatriz María Collantes Sánchez

El banquete de Safo. Una tertulia dialógica sobre los discursos mediáticos del amor con mujeres lesbianas y bisexuales (premio en la modalidad de tesis doctoral)

Andrea Francisco Amat

Encontrando vidas. Relatos de vida de mujeres migrantes lesbianas y bisexuales (premio en la modalidad de proyecto de investigación)

Grupo de investigación. Investigando la diversidad para una ciudadanía crítica

Gènere i formació d'identitats en la formació inicial de mestres en LII (premio en la modalidad de actividad docente de grado)

Consol Aguilar Ródenas

III. COMUNICACIONES

La mística de la feminidad en el siglo XXI

Inmaculada Alcalá García

La laicidad es imprescindible para lograr la equidad de género en la educación. Una investigación en El Salvador

María Blanca Aragón Rubio

Lo que no se escucha también existe. Metodología de intervención en la gestión organizativa mediante el impulso de modelos de liderazgo que ponen en valor a todo el equipo humano –mujeres y hombres– garantía de equidad: justicia, atracción y retención de talento, mejora continua, innovación y calidad en la gestión, etc.

Amagoia Arrieta Aguado

Hacia una economía social más inclusiva. Integración de la perspectiva de género en proyectos I+D: modelo, práctica y análisis

Cristina Cabedo Laborda

Prevenió i tractament de la violència de gènere en la Universitat de València

Encarna Canet Benavent

Relatos de adolescentes. El lenguaje que nos inscribe y describe en identidades

Margarita Coll Díaz

Estudio, con perspectiva del género, del concepto de trata utilizado por distintas organizaciones sociales que trabajan en el ámbito de la prostitución

Oalla Cristóbal Limés

Mujeres migrantes del África negra en Euskadi: procesos de construcción de identidades de género transnacionales y de empoderamiento

Jeanne Rolande Dacouagna Minkette

El renacer de la Reina del Grito. Género y representación en el cine de terror español contemporáneo (2001-2010)

Manolo Dos Ramos

Una crítica feminista a la deuda

Miren Garazi Espalza Roncal

Micropoder patriarcal en el procés de la cura. Actual resistència a la ciudadanía de la dona

Rosa García Ruiz Torres

Creencias sobre el amor, los modelos de atracción y la violencia de género en la adolescencia y la juventud. Un marco teórico para el estudio de las relaciones desde el «buen trato»

Ana M.^a García Torres

Construcción de la paz con perspectiva de género y desarrollo social. El caso de Amealco de Bonfil en el estado de Querétaro, México

Elvia María Guadalupe González del Pliego Dorante

Principio de igualdad y gestión policial de la sociedad diversa

Adrián Hierro Batalla

El género en las publicaciones sobre didáctica de la música

José Luis Laborda Máñez

Identitat i política gai al capitalisme postindustrial: l'homonormativitat. Anàlisi i debat d'un fenomen conflictiu

Pau López Clavel

Procedimiento de seguimiento y evaluación del I Plan de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres de la Universidad de Alicante (2010-2012)

Victoria López Padilla

Evolución de la publicidad institucional española contra la violencia de género: nuevos desafíos

Leila Martínez Gimeno

Aproximación al estudio del liderazgo femenino a través del modelo transformacional

Maria Medina-Vicent

Intervención con mujeres prostituidas y víctimas de la trata con fines de explotación sexual

María Luisa Molina Ibáñez

Los varones y «sus razones» para mantener la desigualdad en el ámbito doméstico

Francisco Panalés López

Gestión efectiva de la distancia, el bienestar y el género en teletrabajadores/as

Laura Salvador Selma

«Llauradora ab aspecte de regina, plena ensems de modèstia i majestat». L'arquetip de la llauradora en la València finisecular

Pau Serrano Magdaleno

APROXIMACIÓN AL ESTUDIO DEL LIDERAZGO FEMENINO A TRAVÉS DEL MODELO TRANSFORMACIONAL

MARÍA MEDINA VICENT

TFM del máster interuniversitario en Ética y Democracia de la Universitat Jaume I

medinam@uji.es/m.medinavicent@gmail.com

Resumen

LA PRESENTE COMUNICACIÓN reflexiona acerca de las posibilidades de definición de un liderazgo femenino diferenciado del modelo tradicional, históricamente asociado al género masculino. Se pretende mostrar cómo las mujeres se han visto obligadas a reproducir el rol del directivo masculino tradicional para acceder a cargos de poder, y cómo la actual crisis económica se puede convertir en una oportunidad para cambiar dicho modelo de dirección obsoleta, impulsando los nuevos liderazgos transformacionales, más cercanos al rol de género asignado al sexo femenino.

ARTÍCULO DE LA COMUNICACIÓN

1. Introducción y objetivo principal

A lo largo de las siguientes páginas se realizará una síntesis del trabajo de fin de máster titulado «Liderazgo Femenino: un enfoque transformacional frente al paradigma de la organización tradicional», presentado por Maria Medina Vicent en septiembre de 2013 dentro del máster Interuniversitario en Ética y Democracia. Dicho trabajo, así como las tablas explicativas sobre estudios de liderazgo elaboradas por la autora, se pueden consultar en el repositorio de TFM de la biblioteca de la Universitat Jaume I: <http://repositori.uji.es/xmlui/handle/10234/77826> Así pues, nos centraremos en la tercera parte de dicho trabajo, donde se pretende responder a la siguiente pregunta: ¿es posible definir un modelo de liderazgo femenino y otro masculino?

2. Estudios sobre liderazgo: la necesidad de incorporar la variable sexo/género

Antes de adentrarnos en la definición de un modelo de liderazgo «femenino», se tratarán las teorías de estudio del liderazgo, diferenciándolas en cuatro tipos, clasificación de uso generalizado en el campo de la psicología social. Cabe destacar que dichas teorías nos permiten aproximarnos a nuestra temática de estudio, pero no detectar las diferencias de estilo entre líderes mujeres

y líderes hombres. En primer lugar, encontramos las teorías basadas en los rasgos (Allport), que intentan definir un modelo de liderazgo basándose en las características individuales que comparten los/as grandes líderes mundiales como Mahatma Gandhi o Nelson Mandela. Centrarse en dichas personalidades supone el riesgo de excluir a las mujeres, ya que son pocas las que han podido desempeñar un liderazgo público hasta hace décadas. En segundo lugar, encontramos los estudios del comportamiento (Hemphill, Fleishman y Stodgill), que se basan en definir el tipo de actitudes y acciones que lleva a cabo la persona al mando y encontrar la relación entre dichas conductas y la eficacia en el desempeño de su trabajo. En tercer lugar, los estudios situacionales o de contingencia (Fiedler) sostienen que no es tan importante el comportamiento del/la líder como aquello que se le esté exigiendo desde el entorno o la organización. En último lugar, el enfoque transformacional de Bass (1985), basado en la teoría del liderazgo carismático y transformacional de House y MacGregor (1977), tiene en cuenta de forma conjunta las variables anteriores. Por tanto, Bass ofrece un modelo explicativo más completo y novedoso que servirá de base a nuestro trabajo y en el cual nos centraremos más adelante.

A partir del surgimiento del modelo transformacional se desarrollarán los estudios que analizan la existencia de diferencias de liderazgo entre mujeres y hombres, es decir, que incorporan la variable sexo/género en sus análisis. Sus dos posturas principales son: aquellos que consideran que «el género sí que condiciona la manera de ejercer el liderazgo y aquellos que consideran que las diferencias no se deben tanto al género como a la propia cultura de las organizaciones» (Blázquez, 2005: 1). Si nos adentramos en el tratamiento de la literatura escrita sobre el tema, encontramos autoras con reconocidas trayectorias en el mundo empresarial que defienden la existencia de un modelo de liderazgo femenino. Entre ellas se encuentra Marilyn Loden (1987), quien diferencia el estilo masculino (esquema piramidal), de corte más competitivo, autoritario y con una resolución analítica de los problemas; del liderazgo femenino (esquema reticular), más centrado en la cooperación, colaboración y resolución de problemas de corte intuitivo. Por otra parte, Sally Helgesen (1993), en lugar de diferenciar dos modelos de liderazgo, lo que hace es identificar un rasgo considerado «femenino» que se puede dar dentro de cualquier modelo de líder y que se refiere a la cooperación por encima de la competición y el control. Siguiendo esta postura, Rosener (1990), opta por la participación y el acto de compartir información entre todo el equipo de trabajo como forma principal de liderar de las mujeres. Kaufmann (1996) va un paso más allá y empieza a definir un modelo de liderazgo femenino como un modo novedoso de liderar en contraposición al de los hombres, destacando la parte emocional y humana en la dirección de las organizaciones. Así pues, uno de los rasgos comunes a dichas afirmaciones es que el esquema de liderazgo femenino se diferenciaría del modelo tradicional masculino porque en él se da un predominio de la participación en igualdad de condiciones que fortalece las relaciones entre los miembros del equipo, creando modos de trabajo reticulares; mientras que en el modelo de liderazgo masculino primarían el éxito personal y la racionalidad científica en el logro de los objetivos estratégicos.

Como se puede observar, la gran heterogeneidad de enfoques, autores, técnicas analíticas y metodologías utilizadas para estudiar el pluridimensional fenómeno del liderazgo, dificultan el llegar a una conclusión indiscutible acerca de la existencia de un modelo femenino diferente al masculino. Sin embargo, en el presente trabajo vamos a defender dicha posición. Somos conscientes de que esta afirmación supone una actividad de categorización muy arriesgada, ya que conlleva atribuir cualidades a un colectivo concreto y asumir una visión estereotipada de la realidad (García, 2008: 2). Por tanto, destacamos que la diferenciación entre un modelo de liderazgo

femenino y otro masculino no esconde un carácter ontológico, sino que se explica a partir de los procesos de socialización. Y es que las mujeres no lideran de forma diferente a los hombres debido a su naturaleza o biología, sino porque han sido socializadas en una identidad genérica concreta, basada en la construcción dicotómica de los espacios sociales, en binomios excluyentes donde los hombres denotan autoridad, control, eficacia, agresividad, independencia y racionalidad; mientras que a las mujeres se las construye como seres sensibles, emotivos y cooperativos (García, 2008: 12).

En esta línea, las mujeres son educadas en valores de cuidado y responsabilidad en referencia a los seres que las rodean, mientras que los hombres lo son en la cuestión de los derechos y la justicia. Dichas diferencias de socialización generan dos formas de ver el mundo diferentes, con lo que las mujeres lo perciben como una «red de conexiones» y los hombres como un «orden social jerárquico» (Cuadrado, 2003: 294). Esta forma de concebir el mundo tendría como resultado dos modelos de liderazgo que diferirían en el tratamiento hacia el equipo y en la toma de decisiones. Así pues, vamos a tener en cuenta que todos somos socializados en estos roles de género y que, por tanto, miramos el mundo con ciertos prejuicios que provocan que cuando hablemos de directivas tendamos a pensar en un liderazgo más «igualitario», mientras que cuando pensamos en directivos, nuestro primer reflejo es el de asociarlos a un liderazgo más «autocrático o autoritario». Esta es nuestra herencia cultural y estamos socialmente educados para percibir a las mujeres como seres sensibles e intuitivos esto no significa que debamos aceptarlo categóricamente, pero sí hemos de ser conscientes de las posiciones desde las que entendemos el mundo.

Pero no todo es tan simple, y debemos comprender que, a la hora de estudiar los estilos de liderazgo, muchos son los factores que entran en juego para crear las condiciones apropiadas para desarrollar liderazgos femeninos. En consecuencia, su posible desarrollo se dará en base a la confluencia de una serie de variables como: el sexo del líder, el cargo de las personas que evalúan a los líderes, la preeminencia numérica de un sexo sobre el otro en la plantilla, el tamaño de la organización, el sector de actividad, la estructura de trabajo, la cultura o política organizacional, el carácter femenino o masculino de las ocupaciones, el territorio de actividad, etc.

3. La exclusión generada por el modelo de liderazgo tradicional

Muchas de las mujeres que han pretendido ocupar un puesto de dirección vinculado a la toma de decisiones han tenido que adoptar las conductas, comportamientos y actitudes del modelo tradicional de gestión, de corte masculino, renunciando a su propia identidad femenina, porque, «debido a la presión de la cultura organizacional tradicional de fuerte masculinismo, las empresas han reconocido un único estilo de dirección» (Ramos, 2005: 101), asociado históricamente a los hombres. No nos debe sorprender que las bases sobre las cuales se sostiene la cultura organizacional sean de índole androcéntrica y provoquen la exclusión de las mujeres, ya que, al tratarse de una institución social, la empresa es un reflejo de las estructuras sociales (Cortina, 1994). Sin embargo, esto no nos debe paralizar, ya que uno de los primeros pasos se centra en que las empresas reconozcan dichas bases desiguales y se percaten de los beneficios que puede aportar el estilo femenino a sus modelos de gestión, evitando que muchas mujeres ejerzan un estilo que no es el suyo e imiten el de los hombres, disminuyendo su eficacia y la de la empresa (Loden, 1987: 104).

En muchas ocasiones las limitaciones que encuentran las mujeres para acceder a cargos de dirección tienen su explicación en la creencia estereotipada de que los hombres son mejores

directivos. Los puestos de mayor responsabilidad dentro de las organizaciones se corresponden con los valores, actitudes y aptitudes sociales del estereotipo masculino radicado en la esfera pública. Esto, sumado al hecho de que tradicionalmente dichos puestos han sido ocupados por hombres, provoca que ellos sean considerados como profesionales más eficaces en el desarrollo de cargos de esta índole. Mientras, las mujeres no se consideran aptas para desempeñar dichas posiciones porque se asocian al estereotipo femenino, devaluado en la cultura organizacional dominante y radicado prejuiciosamente en la esfera doméstica. No obstante, el contexto empresarial actual se caracteriza por una gran turbulencia y recesión; las organizaciones que deseen sobrevivir deben ser proactivas y estar preparadas para adaptarse a los cambios feroces de su entorno. El modelo de dirección tradicional focalizado en la consecución de la eficiencia económica y la producción queda obsoleto, dando paso a una forma más relacional de concebir la empresa. Las organizaciones tradicionales, altamente jerarquizadas, burocratizadas y con elevada especialización funcional, no responden a las necesidades actuales; si el contexto empresarial está cambiando, sus líderes deben cambiar con él. Los valores masculinos ya no resultan eficaces para dirigir una organización; el modelo tradicional está muriendo y las mujeres deben empoderarse hacia los cargos de responsabilidad en el marco de una ética empresarial de corte dialógico (García-Marzá, 2004).

4. El liderazgo transformacional, más cercano a las mujeres

Las nuevas demandas de dirección de las organizaciones frente a un mundo económicamente globalizado y en pleno proceso de recesión económica, tienen su respuesta en un modelo de liderazgo transformacional que responde a cualidades prototípicamente femeninas. Esta expresión fue la propuesta que se lanzó en el congreso internacional Women in Politics dentro del foro de ONG en Hairou (China, 1995), como «un modelo a seguir para el nuevo liderazgo de las mujeres en el mundo» (García, 1998: 52). Este tipo de liderazgo se concibe como una óptima propuesta para generar oportunidades de participación en las posiciones de poder para las mujeres.

El liderazgo transformacional se caracteriza por un conjunto de cualidades desarrolladas por el líder denominadas como las «Cuatro íes»: *Idealized influence*, *Inspirational motivation*, *Individualized consideration* y *Intellectual stimulation* (Bass y Avolio, 1994). Un liderazgo de corte carismático permite impulsar cambios organizacionales inspirando la iniciativa de cada empleado. La motivación inspiracional se basa en que el líder transmita su perspectiva al equipo para alcanzar la visión empresarial, de modo que sea un ejemplo a imitar. Por otro lado, para conseguir una total implicación, el líder trata a cada miembro de forma separada, atendiendo a sus necesidades para que se sienta valorado. La estimulación intelectual nos remite a la participación del grupo en la resolución de problemas y a la aportación de ideas sin ser juzgadas mal por diferir de las del líder. Todos estos componentes se trabajan conjuntamente para conseguir que los objetivos individuales se conjuguen con los organizacionales y se conviertan en metas compartidas. Estas cuatro características y los valores que las subyacen se pueden identificar fácilmente con algunos de los rasgos asociados al liderazgo femenino, tales como el cooperativismo, la colaboración y la sensibilidad, que adquieren relevada importancia en el ámbito directivo (Ramos, 2005: 55). Además, autoras como Loden (1987) sostienen que el liderazgo masculino responde a un esquema piramidal, mientras que el femenino se identifica con una estructura en redes, perfil que se ajusta mejor al funcionamiento reticular de la sociedad-red.

Por tanto, podríamos pensar que el modelo transformacional se acerca al liderazgo femenino tratado anteriormente, ya que las «Cuatro íes» se corresponden con las características históricamente atribuidas a las mujeres e interiorizadas mediante la socialización, con las que se sienten más cómodas y que desarrollan en el trabajo de dirección (Escapa y Martínez, 2010: 57).

Nos encontramos en un contexto económico dinámico, sujeto a periódicas crisis y a un entorno humano cada vez más crítico frente a las acciones empresariales. Dentro de este contexto, son muchas las organizaciones que se han percatado de que el modelo de negocios tradicional no es justo y que se vuelve necesaria una gestión empresarial ética. Por tanto, se abren nuevas necesidades a las que hay que dar respuesta a partir de innovadores modelos de liderazgo, entre los que se encuentra el transformacional. Las organizaciones precisan regirse por la cooperación, la colaboración y el triunfo compartido (Felber, 2012) porque es la única vía para actuar de forma ética y justa para con la sociedad. Para esto precisan de un buen líder que encarne dichos valores y los sepa hacer funcionar dentro del equipo de trabajo. Cabe destacar que estos aspectos que acabamos de enumerar «son comunes a las características de la dirección femenina, lo que permite asociar el estilo transformacional a las mujeres» (Ramos, 2005: 128). En este nuevo contexto, las mujeres pueden llegar a ser mejores directivas que los hombres por su experiencia de implicación activa en la esfera doméstica, la cual «les proporciona una amplia experiencia en la gestión de conflictos y para enseñar, guiar, impartir información, gestionar demandas, etc.» (Kaufmann, 1996: 186). Se abre un nuevo periodo para las mujeres que, sin renunciar a su identidad femenina, deseen alcanzar puestos de responsabilidad en el marco de una empresa ética.

5. Conclusión

Defendemos la existencia de un liderazgo femenino que difiere en valores y modos de trabajo del modelo tradicional desempeñado principalmente por hombres. Y es que las características que se asocian al liderazgo desarrollado por las personas de uno u otro sexo se corresponden con las mismas que construyen los estereotipos del género femenino y masculino. Si la identidad genérica de las mujeres condiciona sus vivencias, construyendo diferencias entre dicho colectivo y los hombres en sus conductas y valores, ¿por qué no iba a ser el liderazgo otro ámbito de diferenciación entre géneros (que no desigualdad)? A pesar de esto, no se debe caer en el error de considerar que dicho liderazgo es potestad única de las mujeres, ya que su desarrollo no está ligado únicamente al sexo ni al género, sino que entran en juego otros factores contextuales, como la implantación de la ética empresarial en la organización. En resumen, un liderazgo desempeñado por mujeres será probablemente distinto al desarrollado por hombres, debido al bagaje cultural y vivencial radicalmente distinto de ambos grupos. En la medida en que avancemos hacia sociedades igualitarias en la educación y socialización, se irán abandonando los roles de género tradicionales, lo que permitirá hablar de modelos de liderazgo desvinculados del sexo/género.

BIBLIOGRAFÍA

- BASS, B. M. y AVOLIO, B. J. (1994): «*Shatter the glass ceiling: woman may make better managers*», *Human Resource Management*, vol. 33, 4, pp. 549-560.
- BERBEL, S. (2013): *Directivas y empresarias. Mujeres rompiendo el techo de cristal*, Aresta Mujeres, Barcelona.
- BLÁZQUEZ, B.(2005): «Liderazgo político y género: análisis del caso andaluz desde otra perspectiva», VII Congreso Español de Ciencia Política y Administración, Madrid.
- CORTINA, A. (1994): *Ética de la empresa: claves para una nueva cultura empresarial*, Trotta, Madrid.
- CUADRADO, I. (2003): «¿Emplean hombres y mujeres diferentes estilos de liderazgo?», *Revista de Psicología Social*, n.º 18, pp. 283-307.
- ESCAPA, R. y MARTÍNEZ, L. (2010): «Jo, directiva. A la feina iguals. Estratègies de lideratge per a dones directives», Generalitat de Catalunya, Barcelona.
- FELBER, C. (2012): *La economía del bien común*. Deusto, Barcelona.
- GARCÍA, E. (1998): «La participación de las mujeres en las estructuras de poder y toma de decisiones», Doc. OEA/Ser, L, II/7, 7, Washington.
- (2008): «Dirigir y liderar con enfoque de género: el liderazgo y los modos de dirigir de las mujeres», *Proyecto Equal I.O Metal*, España.
- GARCÍA-MARZÁ, D. (2004): *Ética empresarial: del diálogo a la confianza*. Trotta, Madrid.
- HELGESEN, S. (1993): *La ventaja de ser mujer. Formas femeninas del liderazgo*. Vergara, Buenos Aires.
- KAUFMANN, A.(1996): «Tercer milenio y liderazgo femenino», en NUÑO, L. (coord.) (1996): *Mujeres: de lo privado a lo público*, Tecnos, Madrid, pp. 177-186.
- LODEN, M. (1987): *Dirección femenina. Cómo triunfar en los negocios sin actuar como un hombre*, Hispano Europea, Barcelona.
- RAMOS, A. (2005): *Mujeres y liderazgo: una nueva forma de dirigir*, PUV, Valencia.
- ROSENER, J. (1990): «Ways Women Lead», *Harvard Business Review*, USA.