



TECNOLÓGICO UNIVERSITARIO DE MÉXICO

ESCUELA DE PSICOLOGÍA

INCORPORADA A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
CLAVE 3079-25

**“LA MUJER Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL COMO
LIMITANTE EN SU DESARROLLO LABORAL”**

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN PSICOLOGÍA

PRESENTA:

JESSICA VIRIDIANA GARCIA GARCIA

ASESOR DE TESIS: MTA. SONIA NÚÑEZ GASCÓN



CIUDAD DE MÉXICO

2018



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

*Quiero dar gracias primeramente a **Dios** por permitirme llegar hasta aquí y seguir iluminando mi camino, quiero agradecer al pilar que me mantiene de pie, mi motor para continuar día a día, por los que tengo una razón de seguir luchando y nunca decaer, ellos son mis **padres**. A ellos les doy las gracias por haber confiado en mí, por su paciencia, por impulsarme todos los días a ser una mejor persona, por ser mi fortaleza interna, por todos sus regaños que al final fueron aprendizajes y por soportar mis estados de ánimo, a ellos les agradezco su amor incondicional ya que no les importa si soy perfecta simplemente me lo demuestran y que mejor regalo y agradecimiento para ellos que seguir viendo a su hija realizarse profesionalmente, los amo.*

***Sony**, mi compañera de clase y asesora de tesis, agradezco tus consejos, el permitirme conocerte aún más y darme cuenta de esa sencillez que te caracteriza y te hace ser única.*

***Clau**, mi profesora y ahora Directora, gracias por escucharme cuando más lo necesite, por apoyarme, por motivarme y enseñarme, pero sobre todo por tus palabras tan acertadas y alentadoras: “confía en ti como yo confío en ti”.*

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1.....	5
DOMINIO CULTURAL	5
1.1 La mujer y su entorno cultural	7
1.2 Cultura Organizacional.....	18
1.3 Cultura laboral para el apoyo a la mujer trabajadora	31
1.3.1 La mujer en la cultura mexicana.....	36
1.4 Representación laboral del papel de la mujer en diferentes épocas y ante la sociedad	43
1.4.1 Representación social de la mujer.....	60
1.5 Desempeño laboral	67
CAPÍTULO 2.....	76
Participación de la mujer en el ámbito laboral	76
2.1 Cuestión de género en las empresas	76
2.2 Papel de la representación femenina en puestos de Ejecutivos o de Dirección	88
2.2.1 Obstáculos y Fronteras Invisibles.....	92
2.3. Oportunidades para el desarrollo de la mujer en el ámbito laboral	111
CAPÍTULO 3.....	124
Marginación de las mujeres en las empresas.....	124
3.1 Exclusión de la mujer en la empresa	124
3.1.1 Inclusión de la mujer en el ámbito laboral	132
3.2 Factores decisivos de la incorporación de la mujer al campo laboral	138
3.3 Limitaciones laborales para la mujer	152
3.4 Discriminación en prejuicio de las mujeres.....	164
CONCLUSIONES.....	182
BIBLIOGRAFÍA	188

INTRODUCCIÓN

La mujer hoy en día está expuesta a entrar en conflicto con su deseo de ser una mujer profesionalista ejerciendo en el campo laboral y a su vez en su vida personal, encontrándose con la realidad de cubrir un puesto que las empresas destinan con cierto perfil para las mujeres, donde no existe un crecimiento mayor debido a que probablemente no cubra con previos requisitos lo que podría ser horarios laborales, viajes, etc.

Es por ello mi interés de exponer la participación de la mujer en el ámbito laboral, ya que lo baso en un supuesto que, a pesar de ser constitucional y legalmente reconocido, aún no se ha ejercido como tal en la realidad. El derecho al trabajo hacia la mujer no ha sido respetado por diversas razones: entre ellas puede citarse el juego de roles que le asigna la sociedad, factor que ha impedido a las mujeres disfrutar de los mismos derechos.

El rol que juega la mujer respecto al trabajo, y su papel en la sociedad, considerado desde un punto de vista general, ha cambiado totalmente en el transcurso de las últimas décadas. Ya no se trata de lo que las mujeres son capaces de hacer física e intelectualmente; la experiencia ha puesto punto final a esas largas controversias y ha demostrado palpablemente que las mujeres encajan a la perfección en un número de actividades mucho más amplias que las compatibles con la idea comúnmente aceptada de que son el “sexo débil”, lo anterior se refleja en la capacidad de éstas para superar las adversidades que conlleva el ser mujer dentro de un contexto cultural aún sumamente arraigado por paradigmas que han frenado el desarrollo integral de la mujer trabajadora.

Si bien, es cierto que se ha acrecentado la participación laboral de la mujer, existen aún múltiples causas que promueven su alejamiento: el rol mencionado, la escasa educación, el alto nivel de fecundidad, los bajos salarios y la idiosincrasia.

El trabajo desempeñado por las mujeres ha tenido una importancia vital desde la prehistoria, aunque su contribución a la economía ha variado según la estructura, las necesidades, las costumbres y los valores sociales. Los aspectos históricos y culturales, como se ha hecho mención, han sido el motivo para admitir, en forma condicionada, la incursión de la mujer en el ámbito laboral. Los roles aprendidos desde la infancia la colocan en una posición inferior a la del varón, por ello ha luchado para acabar con este status, pugnando por el reconocimiento de sus derechos laborales. No obstante, en la práctica el reconocimiento de tales derechos no significa que exista igualdad entre los géneros.

Además de los aspectos históricos, también las diferentes tradiciones culturales dejan sentir su influencia al determinar el lugar que debe ocupar la mujer dentro de la sociedad. En épocas pasadas, las mujeres sabían cuál era su estatus y sus vidas transcurrían al cuidado de la familia y del hogar, situación que hasta la fecha ha ido cambiado considerablemente. Pero con el paso del tiempo, la mujer se empeñó en introducirse a un campo tradicionalmente reservado para el hombre, como lo es el campo laboral; su incorporación al trabajo trajo consigo un sin número de problemas más relevantes con el que tropieza la mujer trabajadora, es la discriminación de que es objeto por parte de la empresa, del sexo masculino y aún más, de su propio sexo.

A través de este proceso histórico del desarrollo de la sociedad, se han venido observando cambios de toda índole; como la participación de la mujer en procesos y actividades que en su momento eran más para los hombres; en parte por el incremento de la industria y del comercio y la falta de recursos económicos familiares que han sido factores determinantes para que la mujer se haya visto en la necesidad de tomar parte activa dentro del campo laboral y cultural. Por lo que me

lleva a cuestionar si realmente la cultura de algunas organizaciones es en parte una limitante del desarrollo profesional de la mujer o si más bien es la propia mujer quien antepone esos límites por culturas que en su momento arraigaron y siguen prevaleciendo en sus vidas.

La presente tesis gira en torno a este problema, en el primer capítulo se aborda el concepto de la definición cultura y como es representada a nivel organizacional; en este sentido, se hace referencia a una cultura laboral para el apoyo a la mujer trabajadora para entender cómo la cultura ayuda o inhibe la posibilidad de realización profesional de ciertas mujeres, así mismo entender el papel que representa la mujer a nivel social, el cual es necesario hacerlo en el marco general de la cultura que es la que crea la identidad femenina. Resaltando así diferentes épocas que han marcado la incursión de la mujer en el ámbito laboral y la cual en algunas organizaciones sigue resultando difícil el establecer una evaluación objetiva con respecto a su desempeño laboral, debido a los diferentes roles que juegan.

El capítulo dos hace mención a la cuestión de género y cómo influye, incluso, en la incorporación de las mujeres a puestos ejecutivos o de mayor responsabilidad. Es cierto que hombre y mujer principian aproximadamente en el mismo nivel dentro de una empresa, también es cierto que por el hecho de ser hombre llega el momento en que éste se coloca en la vía más rápida que conduce a mejores puestos, grandes responsabilidades, aumentos más jugosos y tiene mayores oportunidades de ascenso que la mujer, por lo que ésta tendrá que trabajar con más ahínco e inteligencia que la mayoría de hombres que están a su nivel y más que el hecho de ser hombre la cuestión sigue siendo cultural partiendo nuevamente de los diferentes roles que juega la mujer; esposa-madre-ama de casa-trabajadora.

La conmemoración del día internacional de la mujer pretende que las mujeres, tanto en México como en el resto del mundo, han luchado por una equidad de género. Se ha librado una lucha tenaz y persistente por modificar las estructuras familiares y el papel que en ellas se desempeñaban, a la vez que se han intentado derribar los

prejuicios sociales involucrados con la incorporación en el mundo laboral, por lo cual el capítulo tres se dedicó a la marginación de las mujeres en las empresas, haciendo referencia a algunas barreras y limitaciones que tiene que enfrentar la mujer para acceder a un empleo con el fin de que se reconozca su desempeño, su inteligencia y su actitud de sobresalir en trabajos que suelen ser considerados, en algunos casos y hasta la fecha, “solo para hombres”.

“...governáis con mano férrea,
¿es que veis bien disfrutar,
vetando los privilegios,
que a la mujer hay que dar?
Yo quiero dejar bien claro,
que ha de imperar la igualdad,
¡¡dejémoslas que gobiernen,
dejémoslas gobernar! ...”
(Carles C. 06/III/2013)

CAPÍTULO 1

DOMINIO CULTURAL

Todos los procesos de vida, son procesos culturales y todas las personas son seres de cultura, aprenden cultura, generan cultura y viven a través de su cultura (Díaz Guerrero, 2003). De esta forma, ser hombre o ser mujer, tiene algo de natural, pero, más bien es resultado de todo un proceso psicológico, social y cultural a través del cual cada individuo se asume como perteneciente a un género, en función de lo que cada cultura establece.

En este sentido, cada cultura define, establece, da forma y sentido a un conjunto de ideas, creencias y valoraciones sobre el significado que tiene el ser hombre y el ser mujer, delimitando los comportamientos, las características e incluso los pensamientos y emociones que son adecuados para cada ser humano, con base a esta red de estereotipos o ideas consensuadas. A través de sus premisas, cada cultura entreteje las creencias relacionadas con el papel que hombres y que mujeres juegan en la sociedad (Díaz- Guerrero, 1972), dando lugar a los estereotipos de género. Los estereotipos parecen inamovibles y delimitan el conjunto de creencias y prescripciones sobre el significado que tiene ser hombre y ser mujer en una cultura determinada. Es decir, se configuran a partir del significado que es otorgado ante la diferenciación sexual en los seres humanos (Pastor y Martínez-Benlloch, 1991).

A partir de ello, otros autores, refieren la existencia de estereotipos (Spence, Helmreich y Stapp, 1975; Fernández, 1983; Agacinski, 1998; Barberá, 1998), que son el conjunto de creencias que se comparten socialmente y que se vinculan con el hecho de atribuir cualidades a los seres humanos con base en el sexo biológico al que pertenecen. Estos serían la feminidad para ellas y la masculinidad para ellos.

Los estereotipos a su vez crean los roles de género, es decir, la forma en la que se comportan y realizan su vida cotidiana hombres y mujeres según lo que se considera apropiado para cada uno (Lips, 2001).

De acuerdo también con algunas investigaciones según Moya, Navas y Gómez (1991)¹, los estereotipos de género tienen un carácter prescriptivo en el sentido de que determinan lo que debería ser la conducta de mujeres y de hombres, pero a su vez tienen un carácter descriptivo en el sentido de asumir que hombres y mujeres poseen características de personalidad diferenciales. A su vez, estas prescripciones y parámetros sobre los hombres y las mujeres se vinculan innegablemente a las ampliamente estudiadas dimensiones de la masculinidad y la feminidad según Spence y Helmreich (1974); Spence, (1993); Díaz-Loving, Rivera y Sánchez (2001), las cuales de manera global establecen la existencia de dos mundos diferentes, el mundo de lo masculino versus el mundo de lo femenino.

¹ Citado por Laimeras, López, Rodríguez, D'ávila, Lugo, Salvador *et al.*, 2002.

1.1 La mujer y su entorno cultural

Partiendo de que los estereotipos de género están ligados a la masculinidad y la feminidad, al menos en la cultura mexicana se encuentra que la visión del hombre está ligada al prototipo del rol instrumental, que se traduce en las actividades productivas, encaminadas a la manutención y provisión de la familia, caracterizándose por ser autónomo, orientado al logro, fuerte, exitoso y proveedor, en tanto la visión de la mujer se vincula a las actividades afectivas encaminadas al cuidado de los hijos, del hogar y de la pareja, así como a la posesión de características tales como la sumisión, la abnegación y la dependencia (Rocha, 2000).

Autores como Díaz-Guerrero (1972) han dejado en claro, a través de diversas investigaciones, la idea de que en la cultura mexicana predomina la supremacía del hombre sobre la mujer, siendo incuestionable y con absoluto poder, en tanto la madre es el ejemplo de sacrificio. Las investigaciones a través de más de cuarenta años de este autor (Díaz-Guerrero, 2003), destacan las modificaciones paulatinas que se han experimentado, si no en todos los ámbitos, al menos en aquellos que competen a la visión del hombre como dominante y la mujer como sumisa. Cabe resaltar, que aunque en México existe un particular énfasis por la educación altamente estereotipada (Ramírez, 1977), son varias las investigaciones que apuntan hacia una transformación (Cazés, 2000; Díaz- Loving, Rivera y Sánchez, 2001; Fernández, 1998).

En ella, se demanda el desempeño de la mujer en áreas distantes a su labor de procreación, lo cual choca con el estereotipo de la mujer como madre. En el caso de los hombres, la transformación apunta hacia el ingreso a actividades fuera del ámbito productivo, que, aunque aún menos frecuente, también parece permear el inicio de un cuestionamiento de su visión estereotipada.

En cuanto a la permanencia o no de los estereotipos, Fernández (1998) señala el impacto de ciertas variables como el sexo, ya que los varones tienden a presentar puntos de vista más estereotipados sobre el género que las mujeres; la escolaridad, pues los sujetos de nivel elevado tienden a ser menos estereotipados que los que tienen un nivel educativo más bajo y la edad, dado que la visión estereotipada de varones y mujeres tiende a disminuir con la edad, siendo, generalmente, menos rígida en las personas adultas que en los niños y los jóvenes, moviéndose hacia posiciones más igualitarias sobre los estereotipos de género.

La exploración de las normas culturales que fundamentan la visión estereotipada de hombres y de mujeres en México se ha centrado en el impacto que los medios de comunicación, estudiando los mensajes que son transmitidos en la televisión o el radio (Delgado, B., Bustos, R., Novoa, P, 1998) o en la exploración de las premisas histórico-socioculturales (Díaz-Guerrero, 1972), dentro de las cuales, algunas señalan creencias específicas sobre cuestiones de género. En investigaciones en otros ecosistemas culturales (Lameiras, López, Rodríguez, D'ávila, Lugo, Salvador, Mineiro y Granero, 2002), han aportado datos interesantes e instrumentos de medición para tener acceso a estas normas. Por ejemplo, estos autores utilizaron una escala de medida ideológica del rol sexual elaborada en castellano y contextualizada para población española, precisamente para evaluar el grado de sexismo tradicional o estereotipamiento que existe alrededor de los papeles atribuidos en función del sexo, encontrando que el grado de desarrollo del país o la sociedad en la que se encuentra el individuo parece crucial para el mantenimiento o transformación de la visión estereotipada.

Se ha señalado en párrafos anteriores sobre la transformación de actividades de la mujer fuera del ámbito productivo, sobre la visión estereotipada, normas culturales sin embargo, la educación cultural ofrecida a las mujeres, se orientó hacia la expresividad, las labores domésticas, el cuidado y educación de los hijos, en comparación con los hombres que han sido educados hacia la instrumentalidad, siendo proveedores y protectores de todo aquello que contiene el territorio que

resguardan (Valdez-Medina, Díaz-Loving y Pérez, 2005). Por todo ello existe una corriente de teoría cultural feminista que habla precisamente de lo que ya hemos mencionado, el concepto de mujer, noción que, aunque central no deja de ser problemática, sin embargo, resultaría interesante conocer desde esta perspectiva la importancia que pudiera tener la mujer desde un punto de vista feminista.

Desde una perspectiva psíquica y social, el ser mujer es “haber internalizado una identidad que ya está dada en el entorno cultural, convirtiéndose así en alguien que existe para los hombres” (Castellanos, Gabriela, 1995, p.13).

Partiendo de esta definición resulta claro por qué la teoría cultural feminista señala a la masculinidad misma como enemigo de las mujeres (Alcoff, Linda, 2002, p.2).

La teoría cultural feminista, como lo dicta su nombre, valora enormemente “las costumbres de la mujer, su forma de relacionarse y los aspectos típicos de la personalidad femenina” (Castellanos, Gabriela, 1995, p. 3). De acuerdo a estos planteamientos, se sugiere que las únicas capaces o más bien las únicas con el derecho de describir y evaluar a la mujer son las feministas mismas (Alcoff, Linda, 2002, p. 1). Es de esta forma que la mujer puede mostrar aquellos atributos y cualidades que son subvalorados pero que son positivos (Castellanos, Gabriela, 1995, p. 3-4)

La teoría cultural feminista tiene en el centro de sus planteamientos cambiar aquellos valores que degradan a la mujer, resaltando las cualidades de la mujer, la naturaleza femenina y preservar así la cultura de las mujeres.

Esta teoría busca transformar las relaciones sociales para alcanzar la liberación de la mujer. A su vez, la liberación de la mujer se equipará, de acuerdo al feminismo cultural, con la preservación y el desarrollo de una cultura de las mujeres; esto es, de una cultura alterna a la dominante: la de los hombres (Alcoff, Linda, 2002, p. 4).

Ahora bien con respecto a lo señalado en párrafos anteriores cabe destacar que la perspectiva tradicionalista, cargada de normas, creencias y valores, dominante en la cultura mexicana hasta los años cincuenta, pretendía resolver, de modo rutinario, los imperativos fundamentales de la convivencia entre los sexos, delimitando los roles de género y afectando las diferencias que se dan entre hombres y mujeres (Reidl, Valencia, Vargas y Sierra, 1998), puesto que a los hombres los caracterizaba el autoritarismo y a las mujeres la sumisión y abnegación (Díaz-Guerrero, 2004).

De esta forma surge una clara diferenciación; mientras que el sexo es una categoría biológica, con el concepto de género, que lo veremos a detalle más adelante, se hace referencia a la construcción psicosociocultural de lo masculino y lo femenino y de las expectativas, los valores y la interrelación que debe darse entre ellos, donde se incluyen las relaciones de poder y de subordinación existentes en una psicosociocultura determinada (Arellano, 2003), ante la cual no siempre hay una satisfacción por cumplir con esos patrones en cada uno de los sexos.

El término de género, se había mantenido intacto con todas sus características hasta mediados del siglo XX. Sin embargo, tras la Segunda Guerra Mundial las mujeres comienzan a tener un papel diferente, teniendo acceso a puestos de trabajo que anteriormente eran exclusivos de los hombres. Este hecho las lleva a exigir nuevos derechos, lo que propició el surgimiento del movimiento feminista (De Beauvoir, 2009) que con sus propuestas promueve el reacomodo de la posición social de ambos sexos, que hasta ese momento habían sido altamente tradicionalistas. A partir de ese momento, se han venido dando una serie de ajustes propios para la adaptación de ambos sexos a las nuevas condiciones de vida.

Con la revolución sexual y los movimientos feministas, se propuso el cambio del término sexo por el de género, ya que éste ponía de manifiesto que los significados variarían de acuerdo con la cultura, la comunidad, la familia, las relaciones interpersonales, grupales y normativas, y con cada generación y en el curso del tiempo (Fernández, 2000).

Con el paso del tiempo, los avances en la ciencia, tecnología, las propuestas de movimientos feministas y posmodernos, han seguido favoreciendo la participación de la mujer en la vida socioeconómica, política y cultural del país (Instituto Nacional de Estadística, Geográfica e Informática, 2010), lo que ha provocado cambios radicales en la concepción del rol tradicional de ambos sexos, permitiendo y promoviendo nuevas alternativas de distribución equitativa de las tareas domésticas, de crianza y laborales, de los cuales se desconoce el nivel de satisfacción que generan estos cambios.

Diversos estudios (Arellano, 2003; Vázquez, 2006; Bastida, 2009), sugieren que el cambio en las relaciones de poder-sumisión está produciendo una reorganización sin precedentes de la sociedad, en la que antiguos equilibrios establecidos en diferentes circunstancias han sido reemplazados por otros nuevos y no familiares, ante los cuales no se ha dado una adaptación completa, pues todo cambio requiere de cierto nivel de adaptación para que funcione adecuadamente.

En este sentido, la incursión de las mujeres en las actividades productivas y la de los hombres en la crianza de los hijos ha modificado el equilibrio previo que prevalecía en la vida de ambos.

Por tanto, las mujeres ahora tienen la posibilidad de laborar, estudiar, obtener puestos gerenciales y obtener posgrados, así como decidir si aceptan o no la maternidad, el momento en que llegue y si son o no las únicas encargadas de la crianza de los hijos, sin embargo, esto ha sido a través de los años ya que no ha sido fácil y aún se tiene mucho por trabajar debido a que son pocas las mujeres en esa posición. Un creciente número está dando preferencia a sus carreras profesionales y empleos por sobre el compromiso vitalicio de ser esposa, madre y ama de casa (Barrios, 2008)

De esta forma, la demanda femenina por una mayor independencia tendrá inevitablemente un costo, que en el ámbito de las relaciones personales pueda producirse una mayor polarización y competencia entre los sexos, y no una mejor integración y armonía.

Algunas mujeres tienen que renunciar hasta cierto punto a la seguridad del compromiso y apoyo masculino, mientras que algunos hombres se resignan a reducir su estatus, comparten la tarea de la manutención y no sólo se les permite, sino se les exige una mayor expresión de sus afectos y participación en las labores domésticas, lo que les representa una lucha creciente por dejar de lado la ocupación y el desempeño identificados con la programación biológica a través de la cual han podido hasta ahora ejercer lo que han entendido como su masculinidad (Barrios, 2008).

Así hombres y mujeres, se ven obligados a pasar por una revolución de creencias y actitudes, que requiere de una transformación de las condiciones a las cuales habían estado acostumbrados, para poder adaptarse a los nuevos roles propuestos actualmente para cada uno de los sexos, con base en lo cual se pretende que haya una manera de obtener una nueva forma de equilibrio entre ellos (Valdez-Medina, 2009). Este equilibrio frecuentemente se registra como un evento que resulta satisfactorio o favorable.

En este sentido, una de las metas principales de la sociedad occidental de nuestro tiempo, a nivel individual, es tratar de vivir la vida de manera tal que se puedan cumplir los deseos o gustos y responder a las demandas que se presenten con seguridad y confianza, es decir, con satisfacción, definida como una evaluación global que la persona hace sobre su vida, en la que examina aspectos positivos y negativos, comparándolos con un estándar o criterio frecuentemente autoimpuesto en la psicociocultura en la cual se vive (Shin y Johnson, 1978).

Ahora bien, para cualquier área de estudio de lo social, el concepto de mujer puede llegar a constituir un problema. Podría parecer fácil definir mujer como aquel ser humano cuya anatomía es femenina, pero esta definición no resuelve el problema desde el punto de vista cultural. Para muchos en nuestra cultura, una mujer fuerte no es una "verdadera" mujer. Por consiguiente, existe algo en el concepto de mujer que va más allá de la anatomía. Gracias a las concepciones comunes en nuestra cultura, todos "sabemos" qué quiere decir "mujer" o por lo menos creemos tener claro ese concepto cultural, hasta que se nos pide que lo formulemos explícitamente.

Para quienes se ocupan hoy en día de la teoría feminista, la situación es aún más difícil, puesto que para ellos el concepto de mujer es central, y constituye el punto de partida para todo desarrollo (Arango, Luz Gabriela, León Magdalena y Mara Viveros, 1995).

Por otra parte, si examinamos las disquisiciones sobre la mujer en la filosofía moderna, no sólo nos encontramos con la evidente misoginia de un Schopenhauer o de un Nietzsche, sino que, además, en aquellos pensadores galantes hacia la mujer, la concepción del papel femenino en las sociedades humanas es muy restrictiva.

Así, puede establecerse un contraste muy interesante entre la definición que hacen ciertos filósofos del "hombre" (presuntamente término genérico para ambos sexos, o sea para el "ser humano") y de la mujer. Mientras que Kant se refiere al hombre haciendo énfasis en la libertad, en la racionalidad, en la autonomía, o sea en la capacidad de elección, a la mujer se la describe como un ser sobredeterminado, siempre igual.

Kant, como muchos otros filósofos, supone que existe una naturaleza femenina que es la misma para todas; el destino, el papel social de cualquier mujer es uno solo. La idea kantiana de que existe una vocación plural de los hombres y única para las mujeres es evidente cuando, en observaciones acerca de lo bello y lo sublime, Kant restringe la educación que deben recibir las mujeres al desarrollo de la sensibilidad y al estudio "de lo humano, y entre lo humano, del hombre" (Kant, 1978: 148). La

mujer existe sólo para darse a otros, sobre todo a un hombre, nunca para formarse a sí misma, y por tanto no le corresponde el cultivo de la ciencia, ni de la filosofía, ni de la poesía. En efecto, en todo el ensayo, lleno de vetos para la mujer en multitud de terrenos, sólo se veda a los hombres el uso del almizcle y las lágrimas que no sean magnánimas².

Según Elias Anilú (2011) las mujeres están apostando a la equidad de género, a que su libertad, a su vez, liberará a todo el género humano, sin embargo, es difícil suponer que al menos en el ámbito laboral, puedan romperse bastones ancestrales de poder tan impunemente pero no será imposible.

La igualdad en el trabajo pudiera verse como una osadía en el mundo actual, que se sostiene sobre “una relación entre opresores (hombre) y reprimidos (mujer), sin embargo, la mujer está logrando revertir poco a poco esta desigualdad y para ello, “no debe olvidar el equilibrio y mejorar la comunicación con el género masculino” (Elias Anilú, 2011) ya que por el ímpetu y el deseo de lograr dicha reversión lo antes posible, puede perder objetividad y caer en los mismos errores que ella misma pretende erradicar.

La figura del poder no se alía con el débil, sólo supone aplicar leyes contra el fuerte, pero lo suyo es apoyar y reforzar cada vez más el ejercicio ancestral de la fuerza y opresión sobre los débiles. El desprecio al débil y la misoginia, como primera forma de globalización, han sido el asiento del poder del hombre contra la mujer. Según Anilú Elias, (2011), “el poder busca siempre mantener a los oprimidos ajenos al cambio y a la evolución, que son inherentes al crecimiento y que pertenecen por derecho a todos los seres vivos; se trata de impedirle abandonar su condición de oprimida, de mantenerla en eterna obediencia y sumisión, alejándola de toda independencia”; dado lo anterior y a la imposibilidad de eliminar por completo ésta

²Dos artículos recientes que se ocupan del pensamiento ético de Kant en relación con la diferencia sexual son "Immanuel Kant: una visión masculina de la ética", de Esperanza Guisán (Guisán, 1988) y "De lo femenino y lo masculino: las virtudes olvidadas en el *moral point of view*" Adela Cortina (Cortina, 1990).

figura, el cambio debe mostrar una fuerte tendencia hacia una distribución más equitativa del poder, sin una marcada distinción de género.

A los oprimidos se les prohíbe aprender para luego calificarlos de ignorantes, se les impide prepararse para luego explotarlos e incluso contar con su agradecimiento por lo poco que reciben, se les impide evolucionar para luego afirmar según Anilú Elias, (2011)“que son inferiores como raza, como género o como pueblo”.

Según Anilú Elias (2011), para que un grupo humano se deje oprimir, es necesaria una ideología que lo convenza de su “natural” inferioridad con relación al opresor. Ninguna mujer se dejaría oprimir y privar de sus derechos si primero no se creara una ideología para convencerlas de que poseen, de origen, carencias y defectos que las hacen intrínsecamente inferiores y por lo tanto, sólo aptas para servir a aquellos que el poder designa como superiores.

Todas estas ideologías y el arraigo en la sociedad a lo largo de muchas generaciones, han sido la causa de un caudal de abusos, ultrajes e inequidades, que han impedido a la mujer posicionarse en el ámbito laboral y mostrarse tan capaces, competitivas y emprendedoras como cualquier persona del género masculino.

Durante siglos, las mujeres han luchado para que la sociedad reconozca la igualdad de género, “desde las diferencias biológicas que distinguen a los hombres y mujeres, y por los efectos negativos que se generan en las relaciones, las actitudes, los comportamientos, la cultura de las personas y de las instituciones”³.

Desde la primera mitad del siglo XX las diferentes generaciones de mujeres han sostenido una lucha por la igualdad de género, y por una equitativa participación en los beneficios del desarrollo humano y de la democracia.

³ INMUJER <http://www.inmujeres.gob.mx/index.php/modelo-de-equidad-de-genero>

De acuerdo con datos consultados en INMUJER, después de que fue firmada la Convención a favor de los Derechos Políticos de la Mujer en 1952, adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas, que aceleró en casi todo el mundo el reconocimiento del derecho al voto de las mujeres, la Declaración del Establecimiento de un Nuevo Orden Económico Internacional en 1974, expresión acuñada en la VI asamblea especial de la ONU, buscó corregir desigualdades, frenar injusticias y eliminar la brecha entre países desarrollados y países en desarrollo, relativas a las reglas de funcionamiento de la economía internacional que contribuyó a la celebración de la Primera Conferencia Mundial del Año Internacional de la Mujer en 1975, y el establecimiento del Decenio de la Mujer, también en 1975, mismo que visibiliza, por primera vez, las condiciones de opresión, subordinación, segregación y discriminación que pesaba sobre muchas mujeres de esa época.

En 1910 se hizo la declaratoria del 8 de marzo como Día Internacional de la Mujer, conmemorándose por primera vez en 1911. Participaron más de un millón de mujeres demandando el derecho a votar, a ocupar cargos públicos, a trabajar y a la enseñanza vocacional, así como el fin de la discriminación en el trabajo; pero no fue hasta 1975 cuando, en el marco de la Primera Conferencia Mundial de la Mujer, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) lo formaliza, a través de acuerdos con los países miembros, con el siguiente enunciado: “La mujer es un miembro activo y con plenos derechos, y a la vez parte importante para el desarrollo de los pueblos”⁴.

Desde ese momento, cada 8 de marzo se conmemora el Día Internacional de la Mujer, ocasión que nos permite examinar las acciones emprendidas en beneficio de las mujeres.

⁴ INMUJER <http://www.inmujeres.gob.mx/index.php/modelo-de-equidad-de-genero>

Sin embargo y para finalizar con este capítulo, a pesar de los cambios que se empiezan a instalar en la cultura mexicana, no hay que olvidarnos de que las actividades que componen los roles más tradicionales asignados a hombres y mujeres prevalecen, es decir, todavía a la mayoría de las mujeres les genera más satisfacción su orientación hacia la expresividad, afectividad, cuidado de los hijos y dependencia social, mientras que a los hombres les genera más satisfacción su consolidación como protectores y proveedores (Díaz-Loving, Díaz-Guerrero, Helmreich y Spence, 1981; Vladez-Medina, Díaz-Loving y Pérez, 2005).

Si bien los roles tienen una construcción psicosociocultural, se sigue observando que la base biológica se resiste a desaparecer (Valdez-Medina, 2009), ya que las actividades de los roles particulares de cada sexo se siguen conservando a pesar del paso del tiempo y de los cambios psicosocioculturales, se observa probablemente el inicio de cambios en la vivencia de hombres y mujeres, que precisamente, permiten pensar que en un lapso de tiempo no muy largo, pueda existir mayor complementariedad y menor competencia entre ellos.

1.2 Cultura Organizacional

“Aquellos que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social. Esa interacción compleja de los grupos sociales de una empresa, está determinada por: valores, creencias, actitudes y conductas”.

T. Peters & R. Waterman

Hacer referencia a la visualización de la mujer en su entorno cultural y como es que a través de los estereotipos surge una creencia de la definición de la misma es lo que probablemente ha provocado los movimientos feministas en cuanto a la distribución de los roles de ambos sexos; permitiendo que las actividades o las tareas se den de forma equitativa, si bien es claro que la mujer sigue en una lucha constante por su inclusión en el mundo empresarial debemos también conocer, más que el concepto de cultura, la forma en que la vive una organización, para tener un panorama más amplio de que incluso en las organizaciones por la misma cultura pueden existir complicaciones, lo que implicaría un problema más para la inclusión femenina.

Las organizaciones tienen una finalidad, objetivos de supervivencia; pasan por ciclos de vida y enfrentan problemas de crecimiento. Tienen una personalidad, una necesidad, un carácter y se les considera como micro sociedades que tienen sus procesos de socialización, sus normas y su propia historia. Todo esto está relacionado con la cultura.

El concepto de cultura es nuevo en cuanto a su aplicación a la gestión empresarial. Es una nueva óptica que permite a la gerencia comprender y mejorar las organizaciones. Los conceptos que a continuación se plantearán han logrado gran importancia, porque obedecen a una necesidad de comprender lo que ocurre en un entorno y explican por qué algunas actividades que se realizan en las organizaciones fallan y otras no.

Empezaré con lo que es la definición de cultura organizacional, institucional, administrativa, corporativa, empresarial, o de negocios, son expresiones utilizadas para designar un determinado concepto de cultura (el que la entiende como el conjunto de experiencias, hábitos, costumbres, creencias, y valores, que caracteriza a un grupo humano) aplicado al ámbito restringido de una organización, institución, administración, corporación, empresa, o negocio (cuando habitualmente el concepto "cultura" se aplica al ámbito extenso de una sociedad o una civilización) (Bretones, F. D. y Mañas, M. A., 2008).

La cultura organizacional se ha definido como "una suma determinada de valores y normas que son compartidos por personas y grupos de una organización y que controlan la manera que interaccionan unos con otros y ellos con el entorno de la organización. Los valores organizacionales son creencias e ideas sobre el tipo de objetivos y el modo apropiado en que se deberían conseguir. Los valores de la organización desarrollan normas, guías y expectativas que determinan los comportamientos apropiados de los trabajadores en situaciones particulares y el control del comportamiento de los miembros de la organización de unos con otros". (Hill y Jones, 2001).

Al revisar todo lo concerniente a la cultura, se encontró que la mayoría de autores citados en el desarrollo de este capítulo coinciden, cuando relacionan la cultura organizacional, tanto con las ciencias sociales como con las ciencias de la conducta.

Al respecto Davis (1993) dice que "la cultura es la conducta convencional de una sociedad, e influye en todas sus acciones a pesar de que rara vez esta realidad penetra en sus pensamientos conscientes". El autor considera que la gente asume con facilidad su cultura, además, que ésta le da seguridad y una posición en cualquier entorno donde se encuentre.

Por otra parte, se encontró que las definiciones de cultura están identificadas con los sistemas dinámicos de la organización, ya que los valores pueden ser modificados, como efecto del aprendizaje continuo de los individuos; además le dan importancia a los procesos de sensibilización al cambio como parte puntual de la cultura organizacional.

Charles Handy citado por González y Bellino (1995), plantea cuatro tipos de culturas organizacionales:

Dependiendo del énfasis que le otorga a algunos de los siguientes elementos: poder, rol, tareas y personas. Basado en esto, expresa que la cultura del poder se caracteriza por ser dirigida y controlada desde un centro de poder ejercido por personas clave dentro de las organizaciones. La cultura basada en el rol es usualmente identificada con la burocracia y se sustenta en una clara y detallada descripción de las responsabilidades de cada puesto dentro de la organización. La cultura por tareas está fundamentalmente apoyada en el trabajo por proyectos que realiza la organización y se orienta hacia la obtención de resultados específicos en tiempos concretos. Finalmente, la cultura centrada en las personas, como su nombre lo indica, está basada en los individuos que integran la organización.

Desde otro punto de vista más general, la cultura se fundamenta en los valores, las creencias y los principios que constituyen los cimientos del sistema gerencial de una organización, así como también al conjunto de procedimientos y conductas gerenciales que sirven de ejemplo y refuerzan esos principios básicos.

Pümpin y García, citado por Vergara (1989) definen la cultura como "el conjunto de normas, de valores y formas de pensar que caracterizan el comportamiento del personal en todos los niveles de la empresa, así como en la propia presentación de la imagen".

El planteamiento anterior, se refiere a la forma como la cultura vive en la organización. Además, demuestra que la cultura funciona como un sistema o proceso. Es por ello, que la cultura no sólo incluye valores, actitudes y comportamiento, sino también, las consecuencias dirigidas hacia esa actividad, tales como la visión, las estrategias y las acciones, que en conjunto funcionan como sistema dinámico.

La definición más aceptada de Cultura Organizacional es la de Schein: “Cultura organizacional es el patrón de premisas básicas que un determinado grupo inventó, descubrió o desarrolló en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna y que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y, por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a estos problemas (SCHEIN, 1984:56).

Al respecto Robbins (1991) plantea:

La idea de concebir las organizaciones como culturas (en las cuales hay un sistema de significados comunes entre sus integrantes) constituye un fenómeno bastante reciente. Hace diez años las organizaciones eran, en general, consideradas simplemente como un medio racional el cual era utilizado para coordinar y controlar a un grupo de personas. Tenían niveles verticales, departamentos, relaciones de autoridad, etc. Pero las organizaciones son algo más que eso, como los individuos; pueden ser rígidas o flexibles, poco amistosas o serviciales, innovadoras y conservadoras..., pero una y otra tienen una atmósfera y carácter especiales que van más allá de los simples rasgos estructurales....Los teóricos de la organización han comenzado, en los últimos años, a reconocer esto al admitir la importante función que la cultura desempeña en los miembros de una organización.

En la medida que avanza el siglo XXI, varias tendencias económicas y demográficas están causando un gran impacto en la cultura organizacional. Estas nuevas tendencias y los cambios dinámicos hacen que las organizaciones y las instituciones tanto públicas, como privadas se debatan en la urgente necesidad de orientarse hacia los avances tecnológicos. Los hechos han dejado de tener sólo relevancia local y han pasado a tener como referencia el mundo. Los países y las regiones colapsan cuando los esquemas de referencia se tornan obsoletos y pierden validez ante las nuevas realidades.

Desde la perspectiva más general, la globalización, la apertura económica, la competitividad son fenómenos nuevos a los que se tienen que enfrentar las organizaciones. En la medida que la competitividad sea un elemento fundamental en el éxito de toda organización, los gerentes o líderes harán más esfuerzos para alcanzar altos niveles de productividad y eficiencia.

Por lo tanto, las organizaciones son la expresión de una realidad cultural, que están llamadas a vivir en un mundo de permanente cambio, tanto en lo social como en lo económico y tecnológico, o, por el contrario, como cualquier organismo, encerrarse en el marco de sus límites formales. En ambos casos, esa realidad cultural refleja un marco de valores, creencias, ideas, sentimientos y voluntades de una comunidad institucional.

Ciertamente, la cultura organizacional sirve de marco de referencia a los miembros de la organización y da las pautas acerca de cómo las personas deben conducirse en ésta. En muchas ocasiones la cultura es tan evidente que se puede ver la conducta de la gente cambia en el momento en que traspasa las puertas de la empresa.

Si bien es cierto, que han sido muchos los esfuerzos de transformación que han fracasado en las instituciones tanto públicas como privadas, no es menos cierto, que la falta de planificación y liderazgo en esas organizaciones ha generado el deterioro en sus funciones Guédez (1996) mantiene, entre otras cosas, una inquietud impostergable: ¿cómo ejercer un compromiso gerencial que realmente incentive el cambio y la creatividad?. Se pudiera hablar de dos esferas complementarias de acción. La primera se asocia con el ejercicio de un estilo en donde, además de gerenciar el trabajo, también se gerencia el cerebro y el corazón. Por su parte, la segunda se relaciona con el establecimiento de condiciones organizativas favorables.

Mediante los procesos de transformación organizacional, algunos gerentes han eludido aspectos coyunturales como la cultura organizacional, se ha interpretado muy superficialmente el rol del líder dentro de un proceso de cambio, se ha ignorado lo importante y estratégico que constituye el hecho que: si no hay una visión compartida, nunca se generará la suficiente energía y significado que movilice a la organización y a su recurso humano en el proceso de cambio.

La cultura organizacional es la médula de la organización que está presente en todas las funciones y acciones que realizan todos sus miembros. A tal efecto Monsalve (1989) considera que la cultura nace en la sociedad, se administra mediante los recursos que la sociedad le proporciona y representa un activo factor que fomenta el desenvolvimiento de esa sociedad.

Otros autores añaden más características a la cultura, tal es el caso de Katz y Kahn (1995) cuando plantean que las investigaciones sobre la cultura organizacional se han basado en métodos cualitativos, por cuanto; es difícil evaluar la cultura de manera objetiva porque ésta se asienta sobre las suposiciones compartidas de los sujetos y se expresa a través del lenguaje, normas, historias y tradiciones de sus líderes.

Como se ha visto en párrafos anteriores, la cultura determina la forma como funciona una empresa, ésta se refleja en las estrategias, estructuras y sistemas. Es la fuente invisible donde la visión adquiere su guía de acción. El éxito de los proyectos de transformación depende del talento y de la aptitud de la gerencia para cambiar la cultura de la organización de acuerdo a las exigencias del entorno.

Dentro del marco conceptual, la cultura organizacional tiene la particularidad de manifestarse a través de conductas significativas de los miembros de una organización, las cuales facilitan el comportamiento en la misma y, se identifican básicamente a través de un conjunto de prácticas gerenciales y supervisorias, como elementos de la dinámica organizacional. Al respecto Guerin (1992) sostiene que es importante conocer el tipo de cultura de una organización, porque los valores y las normas van a influir en los comportamientos de los individuos.

En los diferentes enfoques sobre cultura organizacional se ha podido observar que hay autores interesados en ver la cultura como una visión general para comprender el comportamiento de las organizaciones, otros se han inclinado a conocer con profundidad el liderazgo, los roles, el poder de los gerentes como transmisores de la cultura de las organizaciones.

Por otra parte, la originalidad de una persona se expresa a través del comportamiento y, la individualidad de las organizaciones puede expresarse en términos de la cultura. Hay prácticas dentro de la organización que reflejan que la cultura es aprendida y, por lo tanto, deben crearse culturas con espíritu de un aprendizaje continuo. Al respecto Siliceo (1995) sostiene que la capacitación continua al colectivo organizacional es un elemento fundamental para dar apoyo a todo programa orientado a crear y fortalecer el sentido de compromiso del personal, cambiar actitudes y construir un lenguaje común que facilite la comunicación, comprensión e integración de las personas.

Al cultivarse una cultura en la organización sustentada por sus valores, se persigue que todos los integrantes desarrollen una identificación con los propósitos estratégicos de la organización y desplieguen conductas direccionadas a ser autocontroladas (Schein, 1985). Es decir, una cultura es el modo particular de hacer las cosas en un entorno específico.

Con respecto a las características de la cultura Davis (1993) plantea que las organizaciones, al igual que las huellas digitales, son siempre singulares. Puntualiza que poseen su propia historia, comportamiento, proceso de comunicación, relaciones interpersonales, sistema de recompensa, toma de decisiones, filosofía y mitos que, en su totalidad, constituyen la cultura.

Tanto en sus dimensiones generales como en sus horizontes más específicos, la cultura encarna una manifestación social e histórica. Además, la cultura se expresa en un determinado espacio y en un determinado lugar de los cuales recibe influencias (Guédez, 1996).

La diferencia entre las distintas filosofías organizacionales, hace que se considere la cultura única y exclusiva para cada empresa y permite un alto grado de cohesión entre sus miembros, siempre y cuando sea compartida por la mayoría.

Los altos ejecutivos pueden intentar determinar la cultura corporativa. Pueden incluso desear imponer valores y estándares de comportamiento que reflejen los objetivos de la organización, sin embargo, no es una tarea sencilla y mucho menos estándar, pues trae consigo el peso de la historia de la organización, los individuos que la forman y las decisiones que se hubiesen tomado en el pasado.

Los planteamientos anteriormente señalados, se mantienen, porque a partir de sus raíces toda organización construye su propia personalidad y su propio lenguaje. Los cuales están representados por el modelaje (tácticas o estrategias) de cada uno de sus miembros.

Una de las características de la cultura organizacional es su carácter simbólico. La cultura es algo intangible, aunque sus manifestaciones sí son observables. En este sentido, la cultura de una organización está constituida por una red de símbolos o costumbres que guían y modulan, en distinto grado, los comportamientos de quienes trabajan en ella y, sobre todo, de las personas que se van incorporando.

Estos elementos simbólicos se manifiestan en todos los niveles y departamentos de la organización, desde las relaciones personales y sociales hasta las normas de contabilidad. Mediante los elementos simbólicos de la cultura, la organización y sus miembros establecen procesos de identidad y exclusión.

La cultura de una empresa no es permanente, ni rígida, sino que va cambiando constantemente. Si no hay cambios y es rígida, le costará adaptarse al medio externo (mercado).

Para Robbins (1991):

La cultura cumple varias funciones en el seno de una organización. En primer lugar, cumple la función de definir los límites; es decir, los comportamientos difieren unos de otros. Segundo, transmite un sentido de identidad a sus miembros. Tercero, facilita la creación de un compromiso personal con algo más amplio que los intereses egoístas del individuo. Cuarto, incrementa la estabilidad del sistema social. La cultura es el vínculo social que ayuda a mantener unida a la organización al proporcionar normas adecuadas de los que deben hacer y decir los empleados.

Con base al anterior planteamiento, se puede bajar hacia un enfoque más concreto del tema. Es decir, mencionar los efectos de los fenómenos culturales sobre la efectividad empresarial y la situación del individuo. Al respecto Schein (1985) señala:

"Los efectos del mal conocimiento de la cultura son tristemente obvios en el ámbito internacional. El mal conocimiento de la cultura puede ser causa de guerras y del hundimiento de sociedades, como cuando la presencia de subculturas sólidas provoca que la cultura principal pierda su capacidad centralizadora y de integración".

Guédez (1996) plantea dos aspectos importantes que son:

Los subsistemas filosóficos y actitudinales, es decir, que el subsistema filosófico se vincula con la misión, visión y valores de una organización, pues estos aspectos son responsabilidad explícita y directa de la alta gerencia. En efecto, son los directivos que deben asumir el papel de facilitadores para esbozar y concretar la misión, visión y valores. Otro subsistema, es el actitudinal, mantiene mucha dependencia del subsistema filosófico, comprende todo lo concerniente a los comportamientos, sentimientos, relaciones y comunicaciones, sentido de trabajo y responsabilidades, inclinación participativa, lealtad e involucración afectiva; este representa la fuente principal del clima organizacional.

La misión puede verse como el nivel de percepción que tenga una personalidad acerca de las respuestas satisfactorias que se le de acerca del objetivo principal, ético y trascendente de la existencia de la organización (Denison, 1991). Es decir, que equivale a la respuesta del para qué existe la organización.

El autor citado anteriormente considera que la misión es la razón de ser de cualquier organización, pero no, es menos cierto, que la misión proporciona sentido y propósito, definiendo una función social y metas externas para una institución y definiendo funciones individuales con respecto a la función organizacional.

El sentido de la misión requiere que las organizaciones se proyecten a futuro. Esta manera de pensar tiene un impacto sobre la conducta y permite que una organización configure su actual comportamiento contemplando un estado futuro deseado.

Hablar del futuro de una organización, es hablar de la visión de la misma, ésta puede ser vista a partir de las necesidades o requerimientos futuros de la organización, que puedan ser utilizados para propiciar una percepción compartida de la necesidad del cambio y una descripción de la organización futura deseada.

El planteamiento que hace Senge (1992) sobre las visiones compartidas, se basa, en alentar a los miembros de la organización a desarrollar y compartir sus propias visiones personales, y afirma que una visión no se comparte en realidad hasta que se relacione con las visiones personales de los individuos en toda la organización.

Los valores representan la base de evaluación que los miembros de una organización emplean para juzgar situaciones, actos, objetos y personas. Estos reflejan las metas reales, así como, las creencias y conceptos básicos de una organización y, como tales, forman la médula de la cultura organizacional (Denison, 1991).

Los valores son los cimientos de cualquier cultura organizacional, definen el éxito en términos concretos para los empleados y establecen normas para la organización (Deal y Kennedy, 1985). Como esencia de la filosofía que la empresa tenga para alcanzar el éxito, los valores proporcionan un sentido de dirección común para todos los empleados y establecen directrices para su compromiso diario.

En consecuencia, los planteamientos descritos anteriormente, conducen a pensar que los valores están explícitos en la voluntad de los fundadores de las empresas, en las actas de constitución y en la formalización de la misión y visión de las organizaciones. El rasgo constitutivo de valor no es sólo la creencia o la convicción,

sino también su traducción en patrones de comportamiento que la organización tiene derecho de exigir a sus miembros. Los valores se generan de la cultura de la organización, por lo tanto, son acordados por la alta gerencia. Igualmente son exigibles y se toman en cuenta para la evaluación y el desarrollo del personal que integra la organización.

Las tendencias que pautan el desenvolvimiento del mundo contemporáneo determinan los cambios, es decir, las nuevas actitudes en las empresas, tales como, la globalización de la economía, la conciencia ambientalista, la aceleración de las privatizaciones, las alianzas estratégicas y el avance tecnológico, conforman un ineludible conjunto de condiciones que afectan las organizaciones. La estrategia que mejor interpreta las respuestas ante las demandas de ese entorno tan complejo y cambiante se resume en competitividad.

Es propio de la naturaleza de las organizaciones, que ellas cambian con el tiempo y, por tanto, los gerentes por definición, tienen que estar tratando de manejar el cambio con una visión proactiva (Stewart, 1992).

De acuerdo a lo anterior, la misma supervivencia de una organización puede depender de la forma como adapte la cultura a un ambiente de rápido cambio. A partir de esta premisa, las organizaciones que quieren ser competitivas se mantienen en busca de la excelencia, a través de la adquisición de nuevos conocimientos que les permitan estar a la par del entorno y, a su vez, asumir el compromiso de conocer el grado de integración y diversificación de competencias, de manera que puedan, utilizar las herramientas que les permitan estructurar un adecuado portafolio de productos y/o servicios (Morales 1993).

Dentro del marco descrito anteriormente, esas son estrategias que toda gerencia debería adoptar para el logro del éxito en el alcance de los objetivos establecidos, según las orientaciones preestablecidas por la visión de la organización.

Para finalizar quiero comentar, que la gestión empresarial tiene sentido en la medida en que los retos sean superados satisfactoriamente, para lo cual se requiere una amplia dosis de creatividad para el manejo y control del medio ambiente tan cambiante.

La complejidad del entorno actual, por otra parte, saturado de competencia, de problemas sociales, de clientes exigentes, de rígidas leyes ambientales, e inmerso en un creciente proceso de globalización, hace que trabajar -per se- sea hoy insuficiente.

Es necesario más que nunca el pensar y repensar las organizaciones, darles sentido de dirección, rediseñar u optimar los procesos medulares, desarrollar estructuras organizacionales aptas para que dichos procesos funcionen oportunamente, utilizar agresivamente la tecnología de punta que ayude a materializar la visión trazada para la organización. Trabajar por trabajar es hoy signo de improductividad. Lo que se requiere para ser más competitivo es dinamismo, es decir, energía orientada hacia el logro de los objetivos.

El fracaso de los esfuerzos de cambio en muchas organizaciones ha radicado en no tomar en cuenta, más allá de la retórica, al personal como centro de la transformación y en no lograr un equilibrio adecuado entre la adaptación de éste y los cambios en los procesos. Por último considerar el fomentar programas de sensibilización al colectivo organizacional, con la finalidad de educar a la gente para que internalicen la cultura organizacional, como ventaja competitiva en la gestión gerencial.

Es imprescindible que la alta gerencia conozca plenamente los valores culturales necesarios en su organización a fin de que pueda promoverlos y reforzarlos mediante un plan de acción. Una vez hecha esta distinción se debe definir qué es lo que se necesita cambiar, para determinar los aspectos favorables o desfavorables de la cultura organizacional.

1.3 Cultura laboral para el apoyo a la mujer trabajadora

“... en el mundo empresarial,
no comprender cómo actúa la cultura, es tan peligroso como no entender
la gravedad y la atmósfera en el mundo físico - biológico”
Edgar H. Shein

La cultura en una organización es la que determina la forma como funciona una empresa y la empresa la hacemos todos, por lo cual su personal además de ser sumamente competitivos en el trabajo deberán comprometerse con la empresa y ser afín a sus valores y cultura establecida por la misma, como ya lo hemos revisado en el capítulo anterior, la cultura debe ser cambiante de acuerdo a las necesidades del entorno de lo contrario perecerá, tomando esto como base ahora nos adentraremos en una cultura de apoyo hacia las mujeres y como esta puede incluso determinar su desarrollo en la parte laboral.

“Las mujeres son criaturas de cabellos largos e ideas cortas, son voluptuosos demonios o virginales monjas domésticas, según decreto el imaginario masculino del siglo XIX. Todas las mujeres son sentimentales y románticas y, a partir de Sigmund Freud, básicamente histéricas. Frágiles o fatales, no importa cuál sea su presentación: las mujeres se reconocen porque son distraídas, frívolas y, ante todo, perversas. No pueden hablar de política o religión sin exaltarse. Son incapaces de sostener una conversación de más de diez minutos sin mentir, pero sobre todo y por encima de todo, a una mujer se le reconoce porque no sabe, no puede, no quiere, guardar un secreto” (Beltrán, 1996:27).

Con esta concepción de mujer, ¿quién va a querer que dirijan una compañía, o que tomen decisiones importantes en política, religión o economía?

En el presente capítulo pretendo delimitar el ámbito conceptual del fenómeno cultural, de manera tal, que sirva como categoría de análisis para comprender la feminidad, sus valores y las condiciones de su reproducción. Delimitado lo femenino, en este ámbito, intentaré incursionar en algunos rasgos que la concepción de la cultura mexicana tiene de la mujer.

Mi preocupación a través del presente es entender cómo la cultura ayuda o inhibe la posibilidad de realización profesional de ciertas mujeres: las ejecutivas. Creo que aunque éstas han tenido muchos logros y ganado espacios, no han repensado su identidad femenina, y es necesario hacerlo en el marco general de la cultura que crea esa identidad, son mujeres atravesadas por la realidad cultural que les demanda un deber ser.

Lo femenino es una construcción simbólica, un ordenador de significados que, en lo tocante a los sujetos, demarca espacios de constitución de identidades (Alfie, Rueda y Serret, 1994:17). La construcción de este organizador se produce en el marco más amplio de órdenes simbólicos, es decir, estructuras formadas por elementos cuya interrelación específica produce sentido. Así, las identidades sociales signadas por esta demarcación están referidas a una simbología de lo femenino producida a su vez en concordancia con un orden simbólico más general.

Desde esta perspectiva, tales identidades son construcciones imaginarias que revelan un deber ser socialmente producido, un “ideal” asumido tendencialmente por la colectividad, con la fuerza de una evidencia ideológica. En tanto que la ideología juega un papel decisivo en el sostenimiento de la subjetividad, sus postulados aparecen para el sujeto como “evidencias” que tienen la fuerza de una verdad indiscutible. La ideología funciona de este modo medio de enseñanza de la identidad social dentro de la red de relaciones prácticas; procura simultáneamente la identidad individual y la identidad definitiva dentro de un conjunto de relaciones significativas (Ansart, 1983:161).

Por otro lado, las prácticas sociales – cuyo análisis se ubicaría en un nivel distinto al de los imaginarios – no son en ningún sentido asimilables a las identidades, pero tampoco pueden entenderse sin ellas. Toda práctica tiene como referente la identidad social, pero esto no significa que las prácticas sean un simple reflejo de las identidades.

Por el contrario, generalmente se producen tensiones entre el deber ser que expresan los imaginarios y las acciones producidas en la cotidianidad de los sujetos, lo cual no debe llevarnos a sostener la idea simplista de que tales prácticas son “verdaderas” mientras las identidades son un mero engaño. No hay verdad humana fuera de lo simbólico: ninguna práctica se produce sin un sentido y éste siempre se vincula al imaginario social por afirmación, negación, o por la coexistencia conflictiva de ambas.

Al observar diversas manifestaciones del imaginario femenino contemporáneo en sociedades predominantemente dominadas por la cultura occidental, encontramos fuertes tensiones contradictorias. El concepto de identidad femenina, lejos de ser referido a una sustancia inherente a las mujeres, es pensado como un efecto, transitorio en su manifestación concreta, de múltiples elementos circunscritos a una coyuntura.

En general las identidades colectivas, tal como las entendemos, son construcciones imaginarias, que designan pertenencia y exclusión de los actores interpelados por ellas. A fin de cuentas, la acción social se produce siempre en el marco proporcionado por los agrupamientos conseguidos gracias a la delimitación de identidades. De ahí que el carácter imaginario de éstas no sea obstáculo para su eficacia como condicionantes o impulsoras de prácticas sociales (Alfie, Rueda y Serret, 1994:18).

La propia identidad se conforma en un proceso en el contrapunto entre la experiencia vivida asimilada subjetivamente, y la interrelación dialógica con los otros, quienes, al convocar, al designar, al señalar, al identificar, al requerir exigir, al evaluar, al intervenir en la vida de la persona le asignan contenidos de identidad. Y los espacios de significación identitaria pueden ser tantos, como hábitos de la vida, personalidades y roles que tiene el sujeto (Lagarde, 1991:15).

Según Franca Basaglia (1985), la identidad tradicional de las mujeres (“ser mujer para otros”) significa ser ama de casa, esposa y madre, darse a los demás: la buena. Por el contrario, las mujeres malas son las que conocen el placer porque lo dan y lo reciben.

Los símbolos, los valores y la cultura, han colocado a la mujer en un segundo plano, pero en la modernidad ya no es sólo la reproductora de la especie sino también la profesionalista que sale al mercado de trabajo, pero sin dejar de asumir sus roles tradicionales; busca cambiar su identidad y los valores que la conforman pero muchas veces colocándose en los valores que dan identidad a lo masculino; esto provoca fuertes tensiones en pugna entre el deber ser que se expresa en los imaginarios y las acciones producto de la cotidianeidad.

Según Pierre Bourdieu, para cambiar el mundo es necesario cambiar las maneras de hacer el mundo, es decir, la cosmovisión y las operaciones prácticas por las cuales los grupos son producidos y reproducidos (Bourdieu, 1988:140). El movimiento de liberación de la mujer, surgido en los años setenta puso el acento en la revaloración de la vida cotidiana, precisamente por ser el espacio coincidente de la visión del mundo y de las actividades creadoras de los sujetos que posibilitan la permanente reproducción social. El fundamento de su preocupación estaba dado por la situación de las mujeres en una sociedad que interpreta diferencias como desigualdad, y donde la división genérica las coloca en una cotidianeidad cruzada por la subordinación.

Si para cambiar el mundo es necesario cambiar las maneras de hacer el mundo, entonces es necesario cambiar la cotidianeidad de las mujeres que trabajan, es necesario que éstas accedan a los puestos de poder, hoy ocupados por hombres, pensados sólo para hombres. Los puestos directivos de las empresas lentamente empiezan a ser ocupados por mujeres, pero aún se está lejos de una posición de igualdad. La misma cultura dentro de la organización impide esta igualdad.

1.3.1 La mujer en la cultura mexicana

“Las privaciones y sufrimientos crecen con el incremento de la cultura del individuo”.

Friedrich Nietzsche

De acuerdo con nuestra cultura de tradición patriarcal judeocristiana, los rasgos generalmente atribuidos por esa cierta visión, el perfil de la mujer es definido por las siguientes características: abnegadas, ya que se deja nulificar como persona, no vive para sí, sino para otros, no exige ni protesta. Disimulada y fingida, porque repliega celosamente un mundo de vivencias, la cultura la ha obligado a buscar máscaras para manifestarse a medias. Sometida, de niña al padre o a la madre, de adulta a su esposo o quizá a un hermano; el sometimiento es en lo físico, lo económico, lo moral y también en lo sexual, ya que se le orilla a vivir el sexo más como situación ajena que como íntima disposición interpersonal. Además, la mujer mexicana es religiosa, con esa religiosidad hecha de resignación y pasividad. Con lo anteriormente mencionado mis preguntas obligadas serían ¿cómo se construyó este perfil? ¿A la fecha la mujer se sigue viendo así?

Las culturas prehispánicas transmitieron una visión cosmogónica a la inferioridad de la mujer equiparándola a la tierra, frente al cielo que era masculino; a la luna frente al sol vencedor y masculino. Con la llegada de los españoles y del catolicismo hispano, se impuso la concepción de que el pecado entró al mundo a través de las mujeres. Así que en la Nueva España la condición femenina era inferior a la de los hombres en cuanto a su ser y su valer.

Las mujeres aprendían en sus hogares las tareas que habrían de desempeñar en la madurez, así como las actitudes que la sociedad esperaba de ellas en todos los

momentos de su vida. La finalidad de la educación de las mujeres era guardar la castidad, garantizar la salvación del alma y un matrimonio ventajoso.

La modernidad, vestida de independencia y revolución, trajo consigo algunos cambios, sin embargo, la mujer seguía confinada a su espacio doméstico, se le inculcaba el ideal de la familia. Específicamente, el proyecto político de la revolución requirió de una legislación donde la familia fuera la base de la sociedad, pues se necesitaba de un núcleo para reafirmar la rectoría del Estado. La mujer resulta ser la persona idónea para fortalecer la médula familiar, incluyendo sus valores y su permanencia de ser débil. Así, esta modernidad no logró trastocar radicalmente y de manera inmediata los valores de la sociedad tradicional.

Desde la década de los años cuarenta en México se presentaron cambios relevantes, se modifican las estructuras económicas y sociales, así como el volumen y distribución de la población. La mujer tiene mayor participación en la población económicamente activa. En los últimos años se han introducido fuertes cambios tecnológicos; como resultado, en algunos sectores éste se ha visto acompañado del empleo en áreas de servicios, en donde la fuerza de trabajo es predominantemente femenina. Además, la constante simplificación y una utilización cada vez menor de la fuerza física en muchas ocupaciones han llevado a una feminización cada vez mayor del proceso de trabajo.

He comentado anteriormente que desde el momento de su nacimiento todos los hombres y mujeres reciben una herencia cultural definitoria; en consecuencia, a partir de que nacen, las mujeres mexicanas reciben un legado cultural que las define como abnegadas, fingidas, sometidas y religiosas. Este modelo se reproduce: la mayoría de las mujeres mexicanas responden a esta descripción; recordemos que gran número de ellas viven en las zonas rurales o aunque vivan en zonas urbanas no tienen acceso a la educación.

También se ha señalado que la propia identidad se conforma en un proceso, en el contrapunto entre la experiencia vivida, asimilada subjetivamente, y la interrelación con los otros, quienes, al convocar, al designar, al señalar, al identificar, al requerir o exigir, al evaluar, al intervenir en la vida de la persona le asignan contenidos de identidad. Justamente, si la mujer es pensada de esa manera, obliga a que ella misma se asuma como tal. Asimismo, la cultura es producto del quehacer y si ese quehacer cotidiano está cambiando, la forma de identificar a la mujer también se transforma.

La importancia de la mujer en la actual vida de México empieza a manifestarse en diversos ámbitos. En nuestra cultura y durante las últimas décadas, el rol desempeñado por la mujer en la sociedad ha sufrido cambios significativos cuando asume funciones tradicionalmente consideradas como exclusivas del varón y, a la vez, abandona actitudes o aspiraciones por mucho tiempo asociadas al concepto de lo femenino, permitiendo así el surgimiento de la mujer ejecutiva. El acceso de la mujer a cargos de responsabilidad y luego de dirección ha trastocado el orden tradicional de los negocios en el país, pero no sólo eso, ha motivado cambios más radicales, en la misma cosmovisión de las mujeres y de todos aquellos que las observan y asignan sus contenidos de identidad.

A través de una revolución silenciosa, la mujer trabajadora mexicana está abriéndose camino y conquistando un lugar en el mundo empresarial, un mundo que era de hombres; ellas mismas reconocen que deben modificar valores, actitudes y tal vez modificar la cultura organizacional para poder competir con ellos; una muestra es el siguiente cuadro:

Atributos que deben tener las mujeres para poder competir con los hombres por las posiciones más altas en la empresa

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
1) Profesionalismo, preparación, conocimientos técnicos, competencia profesional y capacidad, experiencia	18	34
2) Toma de decisiones, capacidad de juicio, iniciativa, eficiencia y “ser activa”, agresividad	10	18.9
3) Liderazgo	5	9.4
4) Disponibilidad de horario, responsabilidad y compromiso	5	9.4
5) Seguridad en sí misma, estabilidad emocional y otros atributos personales	5	9.4
6) Enfoque a resultados y establecimiento de metas	3	5.7
7) Otros	7	13.2
Total	53	100

Fuente: Gina Zabudowsky, op. cit.

Como podemos observar en la tabla anterior en cuestión de conocimientos, preparación, capacidad y demás la mujer se encuentra en un buen nivel, incluso similar al de los varones hoy en día sin embargo, también podemos observar que hay una fuerte declinación en la parte de estabilidad emocional, liderazgo, disponibilidad de horario, enfoque a metas, entre otros lo que conlleva a suponer que aún hay muchas brechas por cerrar y también programas por ampliar para seguir apoyando a la mujer en estos campos de menor calificación.

Este cambio aún está en ciernes; falta mucho para poder hablar de igualdad entre hombres y mujeres. Es obvio que el único camino para estas mujeres es la capacitación, el conocimiento, la seguridad y el empeño para conseguir cualquier meta, pero sin olvidar que su físico y cosmovisión son diferentes.

Considerando los aspectos de discriminación de carácter cultural por diferencia de género se antepone la diferencia fisiológica, no obstante, según Freud, “en términos psicológicos, no existe una demarcación absoluta entre lo femenino y lo masculino” haciendo hincapié en la bisexualidad psíquica de hombres y mujeres, declarando “todos los individuos humanos en virtud de su disposición bisexual combinan en sí características tanto femeninas como masculinas, de modo que la masculinidad y femineidad puras no pasan de ser construcciones teóricas de contenido incierto”(Marina Castañeda).

La maternidad constituye la principal fuente de discriminación laboral de género en el México moderno. Esto se materializa en acciones tales como la solicitud del certificado de no embarazo para contratar a una mujer, la petición periódica de exámenes de embarazo y, por supuesto, el despido por esta causa.

La incursión femenina en el sector laboral ha sido tardía en comparación con los hombres y además en circunstancias desventajosas. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) informó que 80% del trabajo informal en Latinoamérica es realizado por mujeres, por lo que propongo la siguiente reflexión: las mujeres mexicanas al desarrollar actividades dentro de la economía informal no generan derechos laborales (antigüedad, aguinaldo, prima vacacional) ni de seguridad social (pensiones o subsidios por incapacidades laborales) y además carecen de mecanismos jurídicos que les permitan ingresar a la economía formal; sin embargo, le ahorran considerables gastos al Seguro Social y al Estado al encargarse del cuidado de niños, ancianos y miembros discapacitados de sus familias, actividad cuyo desarrollo es simultáneo al trabajo formal o informal.

La consecuencia de esta doble actividad es la menor experiencia femenina en el campo laboral, menor disposición de horarios y de ocupaciones (una madre de familia difícilmente acepta un empleo que le requiera viajar), situaciones que se traducen en menores salarios, prestaciones y calidad de vida, aunadas a las transformaciones en la esfera familiar que conducen en serios problemas sociales, como la adicción a drogas, la desintegración familiar y, en los peores casos, el aumento de la criminalidad.

La inserción laboral femenina no ha sido producto de la casualidad, sino de una serie de movimientos sociales de género en los últimos siglos, que dieron como resultado conquistas de nuevos derechos a favor de la mujer, por lo que se torna pertinente realizar una pequeña exposición de la evolución de las prestaciones laborales de la mujer en los últimos tiempos, para comprobar el estancamiento que éstos presentan hoy en día.

A nivel internacional se han generado diversas legislaciones para proteger a la mujer en el sector laboral, la propia Declaración Universal de los Derechos Humanos, del 10 de diciembre de 1948, en su artículo 22, establece que toda persona tiene derecho a la seguridad social; posteriormente, en el segundo apartado de su artículo 25 manifiesta que la maternidad debe ser materia de un trato especial.

Es a partir de este momento que el desarrollo de la protección laboral de la mujer se vuelve sinónimo de dos contingencias protegidas: la no discriminación y la maternidad, mismas que recogen cada uno de los ordenamientos jurídicos aplicables de nuestro país.

Los trabajos de investigación y consultoría para ayudar a las empresas al logro de cambios en la cultura corporativa muestran que la percepción de la mujer es que sus colegas, subordinados y superiores, les someten a diversas y ocultas formas de evaluación o pruebas de su desempeño y que implícitamente se les juzga con un estándar superior a aquel con el que juzgaría a los hombres. Los expertos del

comportamiento organizacional en los Estados Unidos han desarrollado casos de estudio en ambientes corporativos sobre como la percepción y descripción del trabajo varía entre hombres y mujeres.

Estos estudios se desarrollan en periodos extensos de tiempo e implican una profunda observación en una organización. En su mayoría son procesos iniciados por gerentes que buscan descubrir y cambiar aspectos de la cultura corporativa que obstaculizan el logro de la eficacia organizacional. Los resultados de este estudio demuestran que en las empresas latinoamericanas las condiciones están dadas para mejorar los estándares de efectividad. Dicho mejoramiento se puede realizar mediante la conducción de estudios similares que elaboren una evaluación de la cultura corporativa.

Si bien hablamos que la cultura por definición propia está basada en todos nosotros y se aplica al ámbito extenso de una sociedad o una civilización, puedo destacar y finalizar este capítulo, que dentro de una organización no es permanente además, de que representa constantes cambios lo cual contribuirá al hecho de lo que están viviendo actualmente todas las mujeres dentro del campo laboral, comentando la parte de discriminación incluso por la misma sociedad debido a este cambio cultural que cada día va trascendiendo con el paso del tiempo.

1.4 Representación laboral del papel de la mujer en diferentes épocas y ante la sociedad

“Para liberarse, la mujer debe sentirse libre, no para rivalizar con los hombres, sino libres en sus capacidades y personalidad”.

Indira Gandhi

Se ha hecho mención de que la construcción imaginaria femenina fue predominantemente dominada por la sociedad a través de una cultura, donde colocaban a la mujer en segundo plano, sin embargo, a través del tiempo fue buscando cambiar su identidad colocándose incluso en los valores que dan identidad a lo masculino, provocando con ello discrepancias entre el deber ser.

Por lo que en este capítulo describiré el papel de la mujer en la Época Prehispánica, Colonial, Porfiriato, Revolución Mexicana y en la Época Contemporánea así mismo, la representación de la mujer a nivel social, ya que estos períodos propiciaron la diferenciación entre el hombre y la mujer, dando paso a un sistema de desigualdad, pero también de inclusión.

Ya hemos visto que una de las características de nuestra cultura ha sido que hombre y mujer vivan en esferas separadas. Una de las razones por las cuales la representación social de la mujer mexicana se ha visto como desvalorizada, puede deberse a la tendencia de situar a los sexos dentro de esferas distintas que claramente responden a la división de producción y reproducción dentro del núcleo familiar.

Linda Nicholson, afirma que la inferioridad femenina es variante en todo el mundo. La sociedad mexicana pertenece a aquella en que la mujer apenas está en un proceso de lucha por la igualdad con el hombre. Nicholson analiza la universalidad histórica

que tiene la mujer y su carácter subordinado. Esta dependencia o subordinación le son dadas al analizar a la mujer dentro del “grupo doméstico”. Fue en los hogares donde se dio la división sexual del trabajo, otorgando espacios diferentes de desarrollo de acuerdo a las actividades productivas y reproductivas de cada sexo. Existiendo mecanismos de control y de subordinación del trabajo en función del género (Ramos; 1992, 14 y 179).

En relación a la caza, el hombre era quien salía a buscar el alimento y la mujer, debido a su condición reproductiva, se quedaba en el hogar. Dicha diferenciación sexual, repercutía en el ámbito laboral. Es aquí donde surgen las relaciones de poder, reflejadas en el acceso a los recursos, a la mayor o menor autonomía en la toma de decisiones por medio del cual a uno de los sexos se le otorga más poder que al otro. Las distintas actividades asignadas a los sexos – el hombre a la esfera productiva relacionado con actividades extradomésticas y la mujer a la esfera reproductiva conectada a las labores domésticas – hicieron que el hombre tomara ventaja de la posición desempeñada en dichas actividades, generando más riquezas para la familia, por lo que tuvo más poder en la familia (Gregorio; 1998, 33-37) (Ramos; 1992, 146).

La representación social dentro de la época prehispánica, la colonia, el porfiriato, la revolución y de la época contemporánea, incluye el papel de la mujer. Es decir, en cada período, la mujer ha tenido estilos de vida característicos, los cuales han repercutido en la realidad actual de la sociedad mexicana.

En la Época Prehispánica desde la formación de la familia, la mujer se ha desenvuelto dentro de la sociedad bajo roles establecidos. Estos roles han estado en función de una organización patriarcal, clasista y autoritaria. Patriarcal porque el hombre de la familia tiene el alcance, el acceso a los recursos. Clasista puesto que con la aparición del mercado y de la riqueza, surgieron diferentes niveles sociales. Y autoritaria debido a que el hombre era quien tenía poder en la familia y sus

integrantes dependían de él. Por consiguiente, analizaremos las características de la mujer del pueblo y de la mujer noble.

Desde 1337, se veía a la mujer como protagonista y como motor principal de la familia puesto que todas sus actividades giraban alrededor de ésta. A la vez, tenían un papel marginal, puesto que se le atribuía la función reproductiva, el trabajo doméstico y el cuidado de los hijos (Rodríguez; 1987, 21). Con ello podemos concluir que su rol fue interpretado como secundario al ser relegada a las labores del hogar, pero distintivo con respecto al del hombre al ser la mujer el agente de reposición de la mano de obra – en el caso de la mujer del pueblo – y agente transmisor del poder – en el caso de la mujer noble-. La mujer del pueblo, por ejemplo, era educada en el hogar y estaba dedicada a la preparación de los alimentos, del hilado, de la molienda del maíz, y “...no jugaba un papel significativo a nivel social, político o cultural y aunque participaba en las actividades mercantiles, su rol seguía siendo irrelevante, existiendo una subordinación, sustentada en bases económicas” (Rodríguez, 1987, 16).

Ma. de Jesús Rodríguez señala que la mujer noble era educada desde los 3 o 4 años en austeridad y severidad, con la opción de ingresar al servicio del templo manteniéndose excluida del sacerdocio y saliendo al ser solicitada en matrimonio. La finalidad de su educación era ser solicitada en matrimonio para fungir como agente transmisor del poder mediante la procreación. Al ser solicitada en matrimonio se forjaban alianzas políticas y económicas que permitían la subsistencia y florecimiento del grupo.

En tiempos de sequía en una región se recurría al esposo de la hija – el soberano de la región - para el abastecimiento de granos supliendo así su necesidad. El rol de la mujer durante esta época fue significativo al ser protagonista y motor principal de la familia, teniendo a su cargo la reproducción de la sociedad; a su vez, su rol fue secundario puesto que sólo estaba a cargo de la función reproductiva, de las labores domésticas y del cuidado de los hijos. La mujer prehispánica siempre se desarrolló

dentro de los parámetros determinados por la sociedad, limitándose al interior de la vida familiar, sin tener la opción de salirse de lo ya establecido; siendo el matrimonio y la maternidad los deberes destinados a la mujer.

A partir de 1521, en la época colonial surgieron con la conquista nuevos actores sociales producto del mestizaje; es decir, nuevos grupos étnico-sociales, que dieron lugar a nuevas relaciones entre los géneros. En esta época, la mujer es devota de su familia y de la Iglesia manteniendo los roles establecidos en una sociedad estratificada como producto de las castas. Carmen Ramos Escandón considera la conquista como parteaguas donde clase, género y etnia están fuertemente entramados en la sociedad colonial. De 1790 a 1857 aproximadamente se desarrolló el período de la colonia que significó cambios en el sistema económico, es decir, cambios en el modo de producción comunal; a la vez existieron transformaciones en el ámbito social, por la inserción de nuevos actores resultado del mestizaje dejando a un lado la estratificación social existente; y en el entorno político, por la nueva organización de la sociedad a través de las reformas borbónicas; pero no trajo consigo cambios considerables para la situación de la mujer que se mantuvo recluida en las actividades domésticas (Ramos; 1992, 56).

En esta época observamos una división entre la mujer rural y la mujer urbana variando sólo en las actividades de cada una de ellas, puesto que su apreciación sigue siendo la misma, ya que la mujer seguía siendo vista como pasiva, sin poder, absorta en los deberes familiares, confinada al hogar y totalmente subordinada al hombre, relegándola cada vez más a las labores domésticas. Así para la mujer rural las labores de servidumbre y domésticas desempeñadas hicieron posible su influencia en la sociedad colonial, respondiendo a una asimilación más rápida con respecto a los hombres (Gonzalbo; 1987, 38-46).

El papel que jugaba la iglesia era determinante en la vida de la mujer – no sólo de la mujer urbana sino también de la mujer rural – sin importar la casta a la que pertenecieran; por lo cual, la mujer tomó el papel que la iglesia determinaba. El

lugar de la mujer española y criolla estuvo junto al hombre de su familia “...ella se dedicaba enteramente a darle gusto a su marido ... reconociendo al mismo tiempo su superioridad y su dependencia de él; por lo que nunca trató de descubrir sus secretos y oponerse a sus deseos” (Arrom; 2001, 2)

Para Jean Franco, es en la sociedad colonial donde las mujeres carecen de poder en el uso de la palabra. Por ello, comienzan a organizarse en un espacio de cultura propia, como el convento, el cual representaba uno de los espacios donde las mujeres desarrollaban sus actividades, transformándose de este modo en una esfera de influencia.

El amor se imponía como un deber y la reverencia era dada al hombre el cual la disfrutaba por derecho divino. En sí la mujer, de cualquier condición, aprendió que “...el camino que Dios les había asignado para ganar el cielo era el de la sumisión y obediencia” (Ramos; 1992, 28-38) (Gonzalbo; 1987, 48-57).

Francoise Carner señala que a partir de 1870 en la época del porfiriato, “...hay una ideología más optimista que confía en el progreso a través de la educación” (Carner; 1987, 96). Debido a las doctrinas de ilustración y los ideales de renovación, la mujer fue incluida en la sociedad a través de la educación; pues era importante educarla para ser madre, esposa e hija. Educarlas dentro de los roles establecidos fue esencial en el progreso y la prosperidad de la nueva nación por lo que la educación debía ser adaptada a su posición en la sociedad. Se difundió la educación con el propósito de expandir el castellano y para asimilar la forma de vida española, inculcando en la mujer principios religiosos y hábitos de devoción.

Cabe mencionar que, aunque se impulsó la educación, ésta fue fragmentada, puesto que se instituyó para reforzar el sistema social existente. Lourdes Alvarado analiza el problema al que era sometido el sexo femenino, estableciendo tres lineamientos: primero, la dependencia material de la mujer; segundo, la estabilidad de la familia; y tercero, la subordinación jerárquica de los sexos. Así, la participación de la mujer era

concebida como nula, restringida y dependiente en el ámbito público y privado (Alvarado; 1991, 25).

Cabe señalar que el movimiento de independencia fue una línea divisoria. La educación se expandió y conforme la mujer se fue educando empezó a demandar respeto, tratando de expandir sus horizontes más allá de los límites establecidos.

Mujeres como Doña María Josefa Ortiz de Domínguez y Gertrudis Bocanegra actuaron de acuerdo a sus convicciones políticas participando en el movimiento ya fuere ideando planes o convenciendo a la población a unirse a la causa; de esta manera contribuyeron a sobrepasar los roles establecidos de la mujer. Por otro lado, la igualdad de sexos no era posible en una sociedad impregnada del positivismo puesto que lo más importante era mantener la unión familiar para que la sociedad marchara adecuadamente. Po lo cual, si se aceptaba un cambio en la estructura familiar, la mujer estaría rebasando los límites que la misma sociedad le había impuesto (Alvarado; 1991, 25-31).

En el porfiriato, la mujer luchó por lograr un lugar privilegiado en la sociedad, pero la mayoría se mantuvo apegada a su único espacio y rol, el hogar y la reproducción. Además, las formas de controlar y regular lo femenino – la familia, legislación familiar, la escuela, el taller, la fábrica – determinaron las modificaciones de su comportamiento. La mujer era diferente en cada escalón social. Mientras que la mujer de clase alta sólo se dedicaba a la vanidad y a superficialidades, la mujer de clase media tenía que buscar un lugar en la sociedad, creando con ello diferentes esferas para la superación y el desenvolvimiento de lo femenino. En cambio, la mujer de clase baja, era la más desprotegida. “...muchas de ellas no estaban casadas teniendo muchos hijos que mantener sin los recursos suficientes para salir adelante” (Ramos; 1987, 146-151).

De acuerdo a Dawn Keremitsis, la mujer sola no podía sostenerse con su ingreso y el hombre no podía mantener a su familia sin el trabajo de su mujer e hijos, en

consecuencia, la mujer tuvo que trabajar en lo que pudiera para el sostenimiento de su familia. Así, el ámbito doméstico fue rebasado al introducirse en la esfera pública (Keremitsis; 1983, 289). Igualmente, la industrialización reclamaba obra de mano barata incorporando por ello a la mujer al trabajo remunerado ya que representaba la mitad del pago del hombre. Por tanto, el siglo XIX se caracterizó por una fuerte e importante movilización histórica donde la mujer desempeñó un papel secundario y casi nulo (Radkau; 1989, 18).

La desastrosa economía de México, la continua inestabilidad política y las repetidas invasiones extranjeras, hicieron que el gobierno reclutara temporalmente a la mujer de elite para ayudar a administrar instituciones municipales. De esta manera, la mujer empezó a organizarse como grupo a favor de las demandas y necesidades de la población mexicana, tomando una instancia visible en los asuntos públicos. Surgieron diversas instituciones como las organizaciones de caridad y la Junta de Señoras de la Casa de Cuna (Arrom; 2001, 73).

Es así como la utilidad social de la mujer estuvo acompañada del reconocimiento de su competencia. La expansión de las opciones para la mujer no sucedió inmediatamente y no afectó a todas las mujeres de México. La vida de la mujer todavía giraba en torno a cuestiones religiosas, responsabilidades familiares y a la administración del hogar. Por consiguiente, hubo un reconocimiento gradual de que la mujer podía contribuir al bienestar de su país lo cual sentó las bases para prepararla como miembro más valioso de la sociedad.

En la época de la Revolución Mexicana a principios de 1910, la mujer mexicana se caracterizaba por su reclusión en el hogar. Francoise Carner señala que tenía impuesto el grado de un menor de edad, por lo que era insegura e incapaz de entrar a la esfera pública, manifestando una fuerte lealtad religiosa (Carner; 1987, 97) (Turner; 1967, 605). A partir de la Revolución sucedió algo diferente, pues la mujer comenzó a expresar y demostrar su interés por formar parte de la esfera pública. Es por ello que la Revolución Mexicana, es fundamental en la historia de la mujer – la

cual nos atañe -, pues es un parteaguas de la presencia de la mujer en el “mundo masculino”.

La mujer mexicana fue dotada de un nuevo papel, de una nueva forma de participación en la sociedad a través de la Revolución, la cual condujo a un cambio ideológico favorable para la emancipación femenina. En el movimiento armado aparecen las soldaderas, cuando los hombres de su comunidad se unen a las fuerzas militares. Las soldaderas tenían acceso a cualquier espacio, ya que eran las responsables de alimentar a los hombres del cuartel. Vendían toda clase de productos, como el mezcal, la marihuana, vino y agua ardiente, lo cual estaba prohibido. Aún así lograban que pasara como contrabando con “mañas” o a cambio de favores sexuales (http://www.sas.ac.uk/ilas/...genero_tercera3_ensayo11.pdf).

La soldadera seguía a su hombre en combate aprendiendo con ello sobre la técnica militar, puesto que tenía relación con los hombres del cuartel – ya fuera sentimental o de amistad con otra soldadera que fuera “vieja” de algún sargento -, lo cual les permitió portar armas sin dificultad alguna. Peleaban a lado de los hombres en los ejércitos revolucionarios. El número de mujeres que viajó con estos ejércitos fue muy elevado y tuvieron a su cargo medicinas, municiones, ropas, alimentos, correo, equipo militar e información sobre el enemigo en las líneas del frente. Esta situación las hizo sujeto de migraciones forzadas que las separó de sus familias, siendo muchas veces presa de maltrato.

La experiencia migratoria, hizo que las soldaderas adquirieran nuevas y diferentes experiencias. Además, estos viajes las separaron de sus lazos familiares cuando sus esposos, padres y/o hermanos se fueron y no volvieron. De esta forma, la situación revolucionaria las empujó a nuevos puestos, fomentando y ayudando a la ampliación de nuevas ocupaciones y participaciones (Turner; 1967, 607). Atrás de las líneas, las mujeres trabajaron como despachadoras de trenes, telegrafistas, enfermeras, farmacéuticas, empleadas de oficina, reporteras, editoras de periódicos, mujeres de negocios y maestras (<http://memorial.sdcs.k12.ca.us/soldaderas.html>).

Una vez que empezaban a integrarse a nuevos puestos de la esfera pública, permanecían en ellos por la nueva situación. La soldadera empuñó armas a veces vestida de hombre. Muchas llegaron al grado de coronel. La soldadera también fue víctima de estereotipos. Por ejemplo, en el cine con el afán de los directores por exaltar el valor extraordinario de la mujer, los cineastas mexicanos terminaron por “inventarlas” caracterizando a la soldadera como una mujer hombruna capaz de dirigir ejércitos con sólo arquear una ceja, aunque dócil ante dominio de su hombre.

“La mujer desarrolló en gran escala sus aptitudes al lado de los hombres y ganó reconocimiento como compañera, consorte y pareja” (Ramírez; 1961, 608) (<http://memorial.sdcs.k12.ca.us/soldaderas.html>).

De esta forma, se propició una actitud duradera en pro de la igualdad femenina, que orilló a que la participación femenina adquiriera más fuerza, desde el momento en que los líderes revolucionarios apelaron a la mujer con la promesa de igualdad en derechos y privilegios. Los revolucionarios promulgaron leyes destinadas a ayudarla, como la auspiciada por Venustiano Carranza para que la mujer obtuviera el divorcio por la prolongada ausencia del marido. Censuraron prácticas tales como la prostitución, que la segregaba nacionalmente. Las legislaciones propiciaron la igualdad legal y su liberación de la dominación masculina.

Como es el caso del artículo 123 de la Constitución de 1917, donde se estipulaba que las mujeres trabajadoras de México debían gozar de prestaciones por maternidad, protegiéndolas del trabajo nocturno. Sin embargo, la Revolución fue una guerra sangrienta que produjo pobreza y hambre, obligando a la mujer a prostituirse, aumentando el número de prostitutas durante este movimiento revolucionario. Con ello, surgieron grupos de mujeres con el interés de mejorar la condición de la mujer en pro de la justicia social (Turner; 1967, 608).

La época revolucionaria es la más recordada por el impulso a la instauración del voto femenino y la inclusión de la mujer en la vida política. (<http://www.gobernacion...gob.mx.pdf>). Es así como las mujeres fueron bien recibidas en la vida nacional, respaldadas oficialmente por las acciones de la mujer mexicana del pasado.

En la época Contemporánea, la presencia de la mujer ha sido poco reconocida en la historia de México. La participación de la mujer en la lucha de independencia – por la construcción de una nación-; en la Revolución de 1910 – como soldadas y coronelas, así como enfermeras y activistas clandestinas-. Además, la presencia de la mujer no sólo ha sido importante en la vida política del país, sino en otros ámbitos, como el laboral, el académico y en el desarrollo del México contemporáneo. (<http://www.cimacnoticias.com/noticias/02nov/02112504.html>).

La mujer mexicana ha tenido un camino lleno de dificultades llevando a cuestras una anticuada cultura política premoderna caracterizada por la sumisión absoluta y acrítica: con logros intermitentes y parciales en su participación en la sociedad (Verea y Graciela Hierro; 1998, 28-29).

En este período se ha llegado a una igualdad de derechos y obligaciones, respaldados por la Constitución, buscados por la mujer desde 1916 y que en 1953 se consolidaron con el sufragio. El triunfo del sufragio femenino en México ha permitido no sólo adquirir el carácter de ciudadana sino, también, ha dado la oportunidad de que sean escuchadas, manifestando demandas y exigiendo sus derechos. En suma, dio a la mujer el poder de decisión.

La Constitución establece la igualdad legal tanto para el hombre como para la mujer – el permiso por maternidad, la seguridad social, la pensión y el retiro – son un ejemplo claro de esta igualdad legal. La realidad establece algo muy diferente, puesto que la participación e incorporación de la mujer sigue siendo escasa y desigual al persistir la noción errónea de que el lugar de la mujer está en casa. Si

bien la participación de la mujer es un hecho, ésta se ha dado de manera paulatina. Por ejemplo, todavía en 1947 – de acuerdo a Valdés Echenique y Gomariz Moraga – el marido podía decidir si la mujer trabajaba dentro o fuera del hogar (Verea y Graciela Hierro; 1998, 29).

Gisela Espinosa, investigadora del Programa Universitario de Estudios de Género de la UNAM (PUEG), señala al movimiento estudiantil de 1968 como parteaguas. En 1968 muchas mujeres jóvenes, madres y profesionistas se unieron al movimiento estudiantil siguiendo sus convicciones. De esta manera, la mujer encuentra un espacio en el cual defiende sus intereses y convicciones surgiendo el feminismo de los años setenta, que consistía en varios grupos de clase media que difundían ideas sobre la relación entre los sexos. En 1980 cambia la composición social de los movimientos feministas; las empleadas, obreras, amas de casa, indígenas y campesinas formaron parte de la dimensión de género (Verea; 1998, 30).

A partir de 1990, se observa un incremento en el número de mujeres- de clase alta, media y baja – que buscan expresar sus puntos de vista y desacuerdos ante la sociedad. Al mismo tiempo, la mujer mexicana fue ganando espacios en la sociedad incrementando su participación económica como pequeña empresaria. Ella frecuentemente optó por financiar su pequeña compañía valiéndose de sus propios recursos, de los apoyos económicos de familiares y amigos y/o de la reinversión de sus propias ganancias a pesar de los papeles establecidos para ella en la sociedad (Zabludovsky; 1993, 121). La mujer decide ser responsable de su condición económica auto empleándose en la empresa familiar y así salir adelante – esquivando las vicisitudes a las que se enfrenta trabajando en otra empresa -.

Gracias a los movimientos feministas, los derechos ciudadanos de la mujer fueron reconocidos y, con ello la mujer fue conquistando diversos espacios que antes eran exclusivos del hombre. La igualdad de oportunidades tanto para el hombre como para la mujer, significa un reto del pasado, pero también del presente. Todavía se tiene un largo camino por recorrer sobre todo en una sociedad como la nuestra, que

vive un proceso de democratización; donde la lucha reside en vencer la exclusión social, económica y política a través de la igualdad de oportunidades sin importar el sexo.

Como se ha visualizado en párrafos anteriores la mujer ha sido a lo largo del tiempo un mundo alterno temido, quizás por el desconocimiento que representó durante mucho tiempo su cuerpo y todos los procesos biológicos que éste alberga; entre estos, su capacidad reproductora, la cual ha sido suficientemente determinante como para que se le relacione con lo natural, lo peligroso y lo abyecto; llevándola a ser considerada como un espacio de irracionalidad que necesita ser regulado y dirigido.

El encargado de guardar el orden de aquel mundo amenazante que representa la mujer, es justamente el hombre, quien la ha orientado por completo a la razón y le ha dictado los parámetros de vivencia social seguidos a lo largo de varios siglos.

En este sentido, la mujer se ha enfrentado con diversas dificultades para desarrollarse por cuenta propia, generadas por el prejuicio social, sustentado durante mucho tiempo en argumentos biologicistas que promovían su inferioridad basándose en su naturaleza, permeando su universo histórico y cultural, y brindando pretextos a las esferas científicas y religiosas para negarles y limitarles sus derechos (De Beauvoir, 1949:11-61).

Durante mucho tiempo, las mujeres adquirieron un valor, al estar resguardadas por el apellido del padre o esposo; y a lo largo de la historia, se han delineado socialmente las diversas características que las mujeres debieran poseer: docilidad, espíritu de servicio, amor incondicional, medida, pureza, abnegación, delicadeza, entre otras. El espacio doméstico se promueve como el lugar ideal para conformar, moldear y solicitar estos comportamientos; pautas de conducta que deberían estar presentes también en el ámbito público, como una señal de pertenencia a una familia buena y respetable.

El sometimiento femenino se ha llevado a cabo en diversos espacios: la hoguera, el convento, la cárcel, el manicomio e, incluso, el mismo hogar, han servido para recordarles a las mujeres, que este mundo que se vive ha sido acompasado por aquellos que detentan el poder desde diversos estrados: sacerdotes, gobernadores, padres, esposos, así como médicos, han marcado el ritmo de su devenir.

Como hemos visto, hasta ahora se ha realizado un bosquejo en el contexto histórico que vivieron las mujeres para la incorporación hacia la sociedad en el ambiente laboral; lo cual permitió mirar de cerca la organización social, familiar e incluso educativa en la cual estaban inmersas sin embargo, quiero hacer mención de los parámetros morales traducidos en los dispositivos emocionales que conformaron el moldeamiento de las mujeres a principios del siglo XX y que puede ser de suma relevancia para este capítulo ya que las emociones juegan un papel importante en la mujer y en el actuar ante la sociedad.

Hoy en día, empero, nadie niega el papel que cultura y sociedad tienen en el moldeamiento de las emociones. Diversos autores han dado cuenta del papel que cada una juega en la vivencia emocional (Lutz, 1986; Le Breton, 2009; Enríquez, 2009). En este sentido, David Le Breton (2009) menciona que las emociones constituyen una experiencia individual que encuentra significado en las prácticas compartidas entre personas de un mismo grupo o cultura; además, forman parte del clima moral de los individuos y tienen que ver con la relación de éstos con el mundo.

De esta esfera social, las emociones han sido asociadas a lo largo de mucho tiempo con la naturaleza femenina, naturaleza que exilia por completo la razón; irracionalidad que, por tanto, ha sido pertinente controlar por aquellos que cuentan con la racionalidad como imperativo de vida, sean padres, esposos, jueces, sacerdotes o médicos.

Illouz (2007) menciona que el hogar era el espacio en donde la mujer estaba a cargo de la educación; ella era la encargada de transmitir los esquemas que convenían

seguir; era la reguladora de las normas morales y emocionales que debían regir una sociedad que había dividido al mundo occidental entre la naturaleza y la razón, entre los que requerían control de aquellos a quienes competía ejercer la autoridad y brindar dirección.

En tal caso, desde lo privado, a las mujeres se les otorgó la facultad de convertirse en las lámparas que, desde la intimidad del hogar, iluminarían el camino moral conveniente para toda una sociedad. Debido a ello, se contó con diversos dispositivos emocionales que desde el marco familiar promovieron la vivencia de las mujeres en temas como el hogar, la propia familia, la educación de los hijos, las atenciones al esposo, la maternidad y la sexualidad. Olivia López de, manera clara, profundiza en la función que tenían las mujeres durante los siglos XIX y XX, la cual tenía que ver primordialmente con:

Contrarrestar el efecto inmoral del mundo público caracterizado por el egoísmo, la rivalidad, la competencia y el individualismo, para ello debía poner en práctica su capacidad de comprensión, amorosidad, docilidad, generosidad, altruismo y entrega absoluta, aderezada con una buena dosis de contención e inhibición de su agresividad (López, 2010:449).

López hace mención de algunas publicaciones elaboradas por mujeres de la época, las cuales eran provistas de un lenguaje emocional orientado a promover un cambio moral general en la población de aquel tiempo; o bien, se embarcaban en el cometido de mejorar la participación pública de las mujeres. En este último caso, puntualiza López, no se les contemplaba como una amenaza para el mundo masculino, dado que el argumento principal para solicitar dichos cambios se sustentaba en la falta de moralidad reinante en la sociedad mexicana, haciendo uso de un discurso emocional que no rompía el esquema de la naturaleza femenina.

Sin embargo, no es posible dejar de mirar que dentro de estos textos se promueve un tipo de mujer en particular; en algunos casos se incita a que la mujer tome un

papel más activo de acuerdo con las posibilidades que pudiera tener a mano; en otros, se busca mantener el esquema tradicional que la ha caracterizado.

No es hasta principios del siglo XX, que bien en la vida desde esta trinchera de perpetuar los valores que se promovían en este período; se destacaba el papel de la maternidad y la crianza de los hijos, tanto si se pertenecía a la clase pobre o a la alta burguesía.

Si bien estos roles predominaron, también se debe mencionar la apertura laboral porque las mujeres desarrollarán algunos trabajos fuera de casa e industrias textiles, telégrafos, almacenes; sin embargo, aún cuando se formará parte de la población remunerada, ellas debían asumir un papel de sumisión social (Ramos, 2006) en el cual, tanto la honradez como el trabajo constante eran una premisa fundamental.

Los atributos que las mujeres debían cubrir en esta época eran ser buenas madres, esposas, hijas y hermanas; ya fueran pobres o de buena posición económica, se les predicaba el mérito de la maternidad y parecía que, en aras de ese ideal materno, se pretendía borrar las tensiones entre las clases. Independientemente de su posición social, se les exigía sumisión, abnegación, desinterés por el mundo de la política, de las cuestiones sociales, confinamiento absoluto al ámbito doméstico. Los ámbitos público y privado quedaban claramente divididos para cada sexo (Ramos, 2006).

Sin importar su clase social, las mujeres fueron las encargadas de transmitir los estereotipos y código de valores que serían reproducidos por las generaciones subsecuentes. Así, se continuaron prescribiendo actividades adecuadas con suposición social, edad, sexo; en este tiempo, la sumisión personal y social se asumía como una superioridad moral y de femineidad.

Cabe señalar que la educación femenina adquirió un carácter marcadamente social, omitiendo las necesidades propias de la mujer, aspecto que el autor explica al

manifestar que: “La necesidad de educar a las mujeres se enmarco en el concepto paternalista de una sociedad que busca cumplir sus propias metas, pero no se piensa en las metas personales o individuales que podría tener la mujer para mejorarse a sí misma” (Carner, 2006:108).

A pesar que durante el porfiriato se presentó cierta apertura para que las mujeres accedieran al campo laboral, publicaciones como la de Loved (1914:18) se mantenían reacias a esos cambios, aseverando que el trabajo fuera de casa solamente era justificable cuando la mujer se viera obligada a solventar sus gastos por sí sola, siempre y cuando no contara con el respaldo del padre o el esposo, pero nunca como una posibilidad de desarrollo profesional.

La autora insistía en que la conformación de la dignidad solo podía realizarse en el hogar y no en otra parte, mencionando que “la mujer pertenece por completo al hogar, todas sus energías, todas sus aptitudes, toda su personalidad las reclama su familia” (Loved, 1914:54).

La atención a la familia posibilitaba el aprendizaje de todo lo que se consideraba necesario para una mujer: bondad, paciencia, dulzura, generosidad, tolerancia, modestia, resignación, voluntad educada, honestidad, así como hábitos de trabajo, ahorro y economía, altruismo, dignidad, y sentimientos de amor; todo lo cual pertenece de manera inherente al ser femenino, tal como Loved refiere.

Sus escritos están envueltos sin duda en lo que se consideró eran cualidades pertenecientes a las mujeres, y cuya función principal era consolidar el amor puro, aquel lejano de apasionamientos que pudieran llevar a perder la razón, así como en la medida de emociones.

Aún así, estas ideas no eran del todo universales, ya que contaban con ciertas variaciones; algunos autores de finales del siglo XIX, como Spencer (1883), opinaban en sus escritos que era necesario que la mujer fuera egoísta y pensara en su

bienestar para así procurar el bien a los suyos. Desde esta postura, es válido que la mujer piense en ella misma, pero sin olvidarse de los demás.

Finalmente, es importante señalar que – como lo refiere Le Breton (2009) – la sociedad identifica, clasifica y juzga las emociones y su expresión, estableciendo cuáles son estas emociones representadas por las mujeres que marcaron pauta hacia su entrada en el ámbito laboral.

1.4.1 Representación social de la mujer

"El lugar de una mujer en los dominios del sexo refleja su sitio en el resto de la sociedad."

Shere Hite

Una vez revisado la inserción de las mujeres en diferentes épocas, mi pregunta sería: ¿cómo son vistas ante la sociedad? Pero antes de responder a esa pregunta podemos iniciar con preguntarnos ¿Qué son las representaciones sociales (RS)?

La teoría de las representaciones sociales, desarrollada por Serge Moscovici, surge de la psicología social. En esta teoría, representar significa "sustituir a, estar en lugar de, hacer presente en la mente, en la conciencia. Es la reproducción mental de otra cosa, persona, objeto, acontecimiento material o psíquico, idea, etc (Moscovici Serge, 1991).

Moscovici establece que las RS son imágenes mentales que adquieren significado en el contexto social donde se desenvuelven las personas e implican procesos psicológicos y sociales. Se construyen a partir de las vivencias cotidianas (información, experiencias, conocimiento) que se intercambian en diferentes contextos mediante las relaciones personales y que se transmiten a través de la tradición, la educación y el proceso comunicativo. Es decir, las representaciones no son estáticas, se re-configuran y re-significan por la influencia de las relaciones y las comunicaciones entre las personas, grupos y medios de comunicación en el contexto social y cultural.

Los intercambios comunicativos se establecen entre personas de grupos sociales semejantes (por ejemplo, de clase, por compartir territorio, por similitudes en la edad, porque pertenecen al mismo género) y entre personas de grupos diferentes

(como entre hombres y mujeres, entre generaciones). De los intercambios comunicacionales se transmiten y se transforman los mensajes, significados, y se regulan las relaciones entre mentalidades, personas y grupos, dando sentido a sus conductas.

La representación social (imaginario social) surge de un proceso integrado por dos sub-procesos, que Moscovici en su obra *Psicología Social* definió como objetivación y anclaje. La objetivación es el componente social del proceso de representación, es la “operación formadora de imagen y estructurante...”, es re-absorber un exceso de significados materializándolos”.

Un ejemplo de objetivación, es cuando se piensa en “la maternidad” y llega a la mente la imagen de una mujer con niño en brazos. Para pensar en la maternidad, son necesarios elementos que se relacionan con la cultura y con el sistema de valores. Es decir, cuando se piensa en “la maternidad”, la imagen se integra con elementos propios de la cultura de la persona que la piensa. En primer lugar, la palabra denota el significado femenino, se imagina una mujer amorosa, cálida, feliz y junto con ella niños o niñas pequeñas; no se considera la posibilidad de una mujer golpeando a alguien, molesta, sin niños o niñas junto a ella. A eso se refiere la construcción selectiva, a integrar los elementos que la cultura dice que debe tener una imagen determinada.

Una vez que se conjuntan los elementos culturales relacionados con el concepto, se integran en una imagen dando sentido, como un todo, a los elementos seleccionados. Esta imagen es la esquematización estructurante (como la imagen de la mujer con niño en brazos).

A partir de la esquematización estructurante de “la maternidad”, es posible encontrar ejemplos de dicha imagen en personas reales (de la “naturaleza”) con características propias. Se llega así a la fase de naturalización.

El anclaje es el “enraizamiento social de la representación y de su objeto”, es decir, que la objetivación (imagen) de algo se valida en un grupo; “la intervención de lo social se traduce en el significado y la utilidad que les son conferidos”. Implica “la integración cognitiva del objeto representado dentro del sistema de pensamiento preexistente y a las transformaciones derivadas de este sistema tanto de una parte como de otra.... La inserción orgánica (de un conocimiento) dentro de un pensamiento constituido” (Moscovici Serge, 1991).

Siguiendo con el ejemplo de “la maternidad”, el anclaje se refiere a que la imagen se comparte y acepte como tal; es útil para no dar descripciones detalladas de sentimientos, actitudes, elementos que se pueden decir en una sola palabra o frase; la imagen está anclada en el imaginario social, así cuando alguien expresa “qué maternal” se entiende que se refiere a una mujer con todos los elementos integrados en el proceso de objetivación.

Por ello, las representaciones sociales que sobre los géneros se tienen, no se encuentran en la información genética, no son parte esencial de la especie humana, se refieren a una construcción social que cambia de una cultura a otra, en donde el idioma que “no es neutro respecto al género... tiene impacto en los individuos” (Martín A, 2006).

María Luisa Páramo (2002), amplía la información previa, “los estereotipos y prejuicios se hacen patentes en los distintos usos de la lengua, sobre todo en los espontáneos”, es decir, que el lenguaje cotidiano es donde se reflejan las representaciones-imaginarios sociales. A través de los mensajes, que se transmiten en las diferentes formas de comunicación, se establecen las condiciones y normas de género que se reproducen hacia adentro de los grupos sociales y entre ellos.

Una vez entendido lo anterior podríamos preguntarnos entonces ¿Qué es la mujer? La mujer es una ilusión. Una invención social compartida y recreada por hombres y mujeres. Una imagen producto del entrecruzamiento de diversos tipos del imaginario social, desde el cual hombres y mujeres en cada período histórico intentan dar sentido a las prácticas y discursos. Ilusión, pero de tal potencia que consolida efectos no sólo sobre prácticas y discursos, sino también sobre los procesos materiales de la sociedad. Ilusión, pero de tal fuerza que produce una realidad según Ana María Fernández, (1993: p.22).

Una de las principales consecuencias del establecimiento de la ideología patriarcal, es la desigualdad entre hombres y mujeres, al igual que una gran inconformidad por parte de éstas últimas, porque establece una clasificación de tareas las cuales subordina a las mujeres y coloca en posición dominante a los hombres, a través de prácticas de cómo se construye la representación social de la mujer.

Es necesario mencionar que dichas actividades son el resultado del conjunto de normas y prescripciones que dictan la sociedad y la cultura sobre el comportamiento femenino o masculino. Aunque hay variantes de acuerdo con la cultura, la clase social, el grupo étnico y hasta el nivel generacional de las personas, se puede sostener una división básica que corresponde a la división sexual del trabajo más primitivo: las mujeres paren a los hijos, y por lo tanto los cuidan: ergo lo femenino es lo maternal, lo doméstico, contrapuesto con lo masculino como lo público (Marta Lamas, 2000).

Si bien es cierto que la experiencia es la que da vida a estos aspectos y representaciones, entonces podemos decir que la experiencia de la mujer hasta ahora es más de objeto que sujeto, porque estas experiencias, de acuerdo con Fernández Ana María, son principalmente: “más madre que mujer”, “más objeto erótico”, “más pasiva que activa”, “más antagonista que protagonista”, lo que nos indica que la mujer se inserta en el ámbito privado y no público. El ámbito privado toma como base “el núcleo familiar”; es decir, son las actividades que giran

alrededor del contexto doméstico, mientras que lo público son las actividades contrarias a lo que es la base familiar, por lo que corresponden sobre todo al hombre, y que consiste principalmente en la obtención del ingreso a través del trabajo.

Como consecuencia de esta distribución de tareas vemos que la representación social que se tiene sobre el papel de la mujer, y que se observa en muchos discursos es la idea de inferioridad.

Diversos estudios constatan que la incorporación de la mujer al mundo laboral ha comenzado a cambiar la asignación de algunos roles en el hogar. No obstante, se mantiene la tendencia a considerar al hombre como principal proveedor y a la mujer en su rol de reproductora de la familia, aún cuando tenga responsabilidades laborales en condiciones similares a las del hombre.

De múltiples maneras, estos cambios en las identidades genéricas femeninas que se producen a partir de la incorporación de las mujeres al mundo público, con diferentes intensidades y modalidades, están siendo analizados. Tales fenómenos son ya tan claramente evidentes, desde enfoques distintos, que no constituye su existencia objeto de discusión. Sin embargo, el cómo, de su ser y existencia, su efectiva consistencia y las formas en que son procesados socialmente, la indagación sobre su impacto en las relaciones inter-genéricas, son campos aún abiertos a la exploración y al debate. El proceso de elaboración, de construcción de nuevas subjetividades está lleno de avances pero también de resistencias, empezando lentamente a presentirse una asunción distinta del dictado social de la maternidad como destino inexorable y obligatorio, lo que es visible sobre todo en las nuevas actitudes y posturas de las mujeres profesionales, que además hacen gala en algunas oportunidades, de "no ser feministas" aún cuando demuestran niveles de concientización importantes acerca de las discriminaciones que sufren las mujeres.

Sigue existiendo entonces, cierto conflicto entre prácticas y representaciones que, eventualmente, deberá producir transformaciones, aunque aún no aparezca una modificación estructural de las representaciones ideales de los roles y papeles de género. Si bien observamos aún el rol asociado a la maternidad parece ser especialmente resistente a los cambios si se analizan el resto de las modificaciones en las concepciones y funciones asumidas por las mujeres profesionales. Las imágenes acerca de quiénes deben realizar el trabajo no remunerado han cambiado más aceleradamente que las prácticas efectivas. Es decir, la incorporación de la mujer profesional en este caso, al mercado laboral, produce una flexibilización entre otras cosas, de la división socio-sexual del trabajo, pero aún no podemos decir que estos fenómenos culturales conforman nuevas identidades femeninas. ¿Serán tal vez, las funciones de liderazgo o el ejercicio del poder concretamente lo que finalmente produzca un cambio cultural?, este podría ser un punto clave a desarrollar.

Si bien podemos sostener que la mayoría de las mujeres profesionales, son capaces de articular alguna explicación acerca de la diferenciación de roles y posiciones en la sociedad entre hombres y mujeres, basada en razones socioculturales, que afectan (en negativo) específicamente al género femenino, este nivel de conceptualización y reflexión no demuestra la misma profundidad en todos los casos.

Aún el crecimiento profesional de las mujeres pareciera tener como costo el estrés personal, familiar y en ocasiones amoroso. Muchas de ellas están en condiciones de percibir la necesidad de redefinir los roles y contratos tradicionales para hacerlos compatibles en mayor medida con sus otras múltiples actividades como mujeres profesionales.

Pueden experimentar cansancio y frustración cuando sus aspiraciones laborales se elevan, pero al mismo tiempo parecen dispuestas generalmente a pagar los costos que implica el desempeño de sus actividades profesionales y la autonomía y satisfacción lograda a través de ellas.

Sin duda, podemos concluir, que lograr la equidad de género “va a implicar re-significar concepciones de autoridad y poder que posibiliten un nuevo vínculo entre autonomía individual y procesos de decisión colectiva⁵. Es verdad que no todas las personas se adscriben sin cuestionamientos a su posición de género y el discurso de la superioridad masculina está cuestionado, pero el poder configurador de la masculinidad como modelo sigue siendo enorme. Aun las creencias ancestrales oscurecen las injusticias, aplauden las conductas masculinas y censuran a la mujer que asume otras competencias que la tradicionalmente femenina.

Lo sorprendente es que estos cambios culturales y de comportamientos realizados por gran parte de las mujeres no han tenido el eco correspondiente en el resto de la sociedad. Ni los varones como grupo de población ni las instituciones diversas se han transformado o (re) adaptado en consonancia con los profundos cambios vividos por las mujeres. En consecuencia, el funcionamiento social no ha experimentado transformaciones sustanciales y los efectos de la nueva situación han tenido que ser asumidos nuevamente por las propias mujeres o por ayuda extra-doméstica mayoritariamente femenina.

⁵ SCHMUKLER, B. (2008) *Una política pública de democratización de las relaciones familiares: el proceso de construcción en México*. Ponencia presentada en: IX Jornadas de Historia de las Mujeres y IV Congreso Iberoamericano de Estudios de Género: "Los caminos de la libertad y la igualdad en la diversidad". Rosario, Argentina, del 30 de julio al 1º de agosto de 2008.

1.5 Desempeño laboral

“Tiene que haber una revolución mundial, que pone fin a todas las condiciones materialistas que dificultan la mujer contra el desempeño de su papel natural en la vida y conducir ella para llevar a cabo los deberes del hombre para ser iguales en derechos”.

Muammar al-Gaddafi

La representación de la mujer en las diferentes épocas ha marcado una pauta muy significativa durante su incursión en la parte laboral, si bien, como lo vimos en el capítulo anterior, está no ha sido fácil sigue continuamente tratando de posicionarse ante la sociedad como alguien productivo y no meramente reproductivo, lo que ha conllevado a cuestionar, incluso, su papel dentro del ámbito laboral. En la actualidad aproximadamente el 50% de las mujeres trabajan, sin embargo, esto no es algo extraordinario, porque no se ha podido establecer un papel bien definido en las organizaciones con respecto a su desempeño, ya que presentan el estereotipo de la maternidad y el cuidado de la familia mientras que los hombres tienen un rol mejor establecido, esto también se ha afectado en la actualidad ya que empresas modernas prefieren no marcar esta diferencia.

Como bien se menciona algunas organizaciones no han podido establecer o llevar a cabo una buena evaluación del desempeño, esto debido en ocasiones por las cuestiones culturales que sistematiza el desempeño laboral de la mujer, por lo que antes de adentrarme al tema quisiera dejar claro el concepto de desempeño laboral y bajo qué criterios debe evaluarse.

La evaluación del desempeño laboral constituye una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa. Es un medio a través del cual es posible localizar problemas de integración del empleado a la organización o al cargo

que ocupa, de desacuerdos y de desaprovechamiento de retroalimentación para la mejora del trabajo. Por lo que es una herramienta para mejorar los resultados de los trabajadores de la empresa (Chiavenato I., 1993). Toda práctica dentro de la organización se planea y se evalúa, quizás se realicen incluso a nivel casi inconsciente, pero al final ambas están ahí.

El desempeño laboral se define como el cumplimiento en las actividades y funciones que tiene el individuo, en relación al puesto que ocupa en la organización. Las actividades y funciones laborales de los empleados, están fincadas en los análisis de puestos, realizadas por la organización con múltiples finalidades, entre los cuales destacan: establecer ámbitos de responsabilidad en la elaboración del trabajo, asignación de salarios y marcar tramos de control en la división de trabajo.

La evaluación del desempeño no puede reducirse al simple juicio superficial y unilateral del jefe con respecto al comportamiento funcional del subordinado, es necesario ir a un nivel de mayor profundidad ubicar causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado. Si debe modificarse el desempeño, el mayor interesado es el evaluado, el cual debe no solo adquirir conocimiento del cambio planeado, si no también saber porque y cómo este deberá hacerse. Debe recibir la retroalimentación adecuada y reducir disonancias con respecto a su actuación en la organización.

Han sido marcados dos factores importantes, el primero de los cuales es la sustitución gradual de la organización funcional y por la de procesos, que alteró los sistemas de indicadores y de mediciones de las empresas, lo cual requiere de un sistema de mediciones e indicadores que permitan negociaciones francas y objetivas entre las empresas y sus empleados. Lo que se percibe es la falta de indicadores de desempeño en muchas empresas o la utilización desordenada de varios indicadores dispersos y desconectados que no proporcionan la visión global necesaria Sherman (1998).

La evaluación del desempeño requiere la medición y comparación de algunas variables individuales, grupales y organizacionales. Para no caer en la subjetividad, ni en la falta de criterios, el sistema de evaluación del desempeño debe apoyarse en un amplio referente que fortalezca la coherencia en todos sus aspectos. Por lo que en este sistema se hace cada vez más énfasis en los resultados, las metas y los objetivos alcanzados y establecidos de modo claro y sencillo.

Las prácticas de la evaluación no son nuevas, desde el momento que una persona emplea a otra, el trabajo de esta última pasa a ser evaluado en términos de costo beneficio, es una apreciación sistemática de ejercer de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro. Además, es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las actualidades de alguna persona. La evaluación es un concepto dinámico. Ya que las organizaciones siempre evalúan a los empleados con cierta continuidad.

Hay objetivos fundamentales en la evaluación del desempeño laboral, los cuales son:

- Permite condiciones de medición del potencial humano.
- Permite el tratamiento de los recursos humanos como una importante ventaja competitiva de la empresa y cuya productividad puede desarrollarse de modo indefinido, dependiendo del sistema de administración.
- Dar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectividad, participación a todos los miembros de la organización, teniendo en cuenta, por una parte, los objetivos organizacionales y por otra los objetivos individuales (Chiavenato A., 2002).

Existen cuatro fuentes comunes de información que emplean frecuentemente las empresas para medir el desempeño real que, son la observación personal, los informes estadísticos, verbales y escritos. Cada uno tiene sus puntos fuertes y debilidades, sin embargo, una combinación de las fuentes de información

incrementa tanto el número de datos de entrada como la probabilidad de obtener información confiable.

La selección de los criterios equivocados para la evaluación puede dar como resultado consecuencias disfuncionales serias, además lo que se mide está relacionado básicamente a los objetivos y metas institucionales, pero también decide, en mayor grado, lo que las personas intentaran alcanzar por excelencia.

Chiavenato comenta que el desempeño laboral se debe basar en el perfil del trabajador y que el objetivo de la evolución es proporcionar una descripción exacta y confiable de la manera en que el empleado lleva a cabo su puesto (Chiavenato I., 1993). Por otro lado, otro autor opina que es necesario tener niveles de medición o estándares completamente verificables. Si la evaluación no se relaciona con el puesto carece de validez, la evaluación es práctica cuando es comprendida por evaluadores y empleados (Werther WB, 1995).

Una vez definido lo que es el desempeño laboral, el objetivo y como debe evaluarse puedo continuar hablando del mismo pero hacia la cuestión femenina, la mujer al incorporarse a las empresas ha hecho que se replanteen, reorganicen e incluso reescriban nuevas normas y reglas, esto es, se ha creado un nuevo paradigma en donde su rol es muy considerado, tomando muy en cuenta su talento, capacidades, destrezas, agregándose a ello que se pretende querer enfatizar, una cultura empresarial más orientada a la obtención de resultados que al llamado "presentismo" (cultura que mencionaba que el hombre es el único capaz de alcanzar sus objetivos).

El comportamiento de una organización es relativo al contexto donde se funde la empresa y por la diversidad de potenciales que en ella se ven inmersos. El liderazgo empresarial también es un proceso que tiene tantas críticas como resultados y uno de ellos es la participación de las mujeres. Las capacidades de competencias son claras, la modificación de la vida respecto a los siglos pasados es una prueba de la

necesidad de cambio y de nuevas formas de resolución de problemas que requiere la sociedad moderna. La adaptabilidad será el resultado de que la capacidad de las mujeres va más allá de los requisitos capitalistas."

La percepción de los empresarios en torno al desempeño laboral de mujeres y hombres, y, en especial, a las supuestas diferencias de productividad y costos a ellos asociados, son factores que inciden en gran medida en las posibilidades de acceso de trabajadores de uno y otro sexo al empleo, así como en sus condiciones de trabajo (remuneraciones y posibilidades de capacitación y promoción, entre otras). En esa medida, son elementos que pueden facilitar u obstaculizar la inserción laboral de diferentes grupos de trabajadores. En lo que se refiere a las mujeres, parte importante de estos obstáculos son derivados de una visión empresarial que es, bajo muchos aspectos, poco favorable a esa inserción.

Es posible percibir, en el discurso empresarial, los impactos de procesos sociales tan relevantes como el fuerte aumento de la participación femenina en el mercado laboral, el incremento de su escolaridad (incluyendo la superior) y los cambios más generales ocurridos en las últimas décadas en las relaciones de género en la sociedad. En primer lugar, parece haber una mayor aceptación de la idea de que las mujeres pueden entrar al mundo del trabajo, porque ellas lo necesitan (para el sustento económico propio o del hogar) o porque tienen derecho (por razones de autonomía personal, proyecto de vida, etc.). En suma, una mayor aceptación de la idea de que el mundo de la mujer no es sólo la familia o la esfera doméstica.

En segundo lugar, especialmente en empresas más modernas y dinámicas, parece existir una mayor permeabilidad a la idea de la igualdad entre los géneros, lo que dificulta procedimientos explícitos de discriminación; en determinados ámbitos empieza a ser visto como "políticamente incorrecto" discriminar en términos de género, raza, etnia, discapacidades, etc. En tercer lugar, cada vez más se considera que la incorporación de mujeres a la empresa en tareas o funciones no tradicionales

puede significar un aporte de nuevas capacidades (diferentes a las que son características de los hombres).

Sin embargo, persisten también, en el imaginario empresarial, nociones más tradicionales respecto al trabajo de las mujeres. La principal de ellas es la idea de que el compromiso de la mujer con su función materna y con el rol de principal (o única) responsable por el cuidado del universo doméstico interfiere negativamente en su desempeño laboral y aumenta los costos de su contratación. La permanencia y reproducción de esa imagen resiste a datos objetivos que indican, por ejemplo, una acentuada disminución de la tasa de fecundidad de las mujeres, en especial de las insertas en la fuerza de trabajo.

Por otro lado, casi nunca se sustenta en estadísticas que pudieran indicar realmente que los costos laborales de las mujeres son superiores a los de los hombres, o cual es exactamente la influencia (negativa) de la maternidad o de las responsabilidades familiares en su desempeño laboral en general.

Los procesos de decisión empresarial ocurren siempre en un contexto de información imperfecta y racionalidad limitada, en el cual no inciden sólo los criterios técnicos y de racionalidad sustantiva, sino que también las culturas empresariales y laborales. Estas, a su vez, están fuertemente marcadas por criterios de género. Esto explica por qué, en los procesos de toma de decisión, siguen operando las rutinas, las resistencias al cambio, las inercias de los procedimientos establecidos y las imágenes de género dominantes.

Además, los procesos de decisión de los actores políticos y sociales están marcados por distintas lógicas (tales como, en el caso de los empresarios, la lógica de la búsqueda del beneficio, de la eficiencia, de la autoridad y del control), que son parte del proceso de conformación de esa "racionalidad limitada", y que, en cada caso concreto, pueden combinarse de maneras diferentes entre sí.

Identificar la forma a través de la cual operan esas lógicas (así como la posible superposición, complementariedad o contradicción entre ellas) nos parece importante para dilucidar los distintos mecanismos que pueden estar reproduciendo los obstáculos a la inserción laboral de las mujeres en igualdad de condiciones con los hombres.

Las percepciones empresariales sobre el desempeño laboral de hombres y mujeres, y las imágenes que se configuran a partir de esas percepciones, muchas veces se construyen por comparación, cuando no por oposición. Eso significa que esas imágenes frecuentemente se estructuran en términos dicotómicos y jerarquizados; las mujeres son evaluadas por comparación con los hombres y a partir de criterios de "más" o "menos", "con" o "sin" determinadas calidades y atributos: más o menos caras, más o menos productivas, más o menos eficientes, más o menos comprometidas con el trabajo, con o sin capacidad de mando y decisión. Por detrás de esas comparaciones lo que está presente, en general, es la indagación sobre si vale o no la pena contratar mujeres, pagarles salarios equivalentes a los de los hombres, invertir en su capacitación, promoverlas, darles responsabilidades y oportunidades de mando.

La idea de que los costos laborales de las mujeres son más altos que los de los hombres, por ejemplo, tiene fuerte presencia en el imaginario empresarial, e incide significativamente en sus procesos de toma de decisión. Estos supuestos costos más elevados estarían relacionados básicamente a los mecanismos legales de protección a la maternidad, tales como los permisos pre y post natal, el horario especial para la lactancia, los permisos para el cuidado de hijos enfermos, la estabilidad para la mujer embarazada o en el período post parto, los servicios de cuidado infantil.

A pesar de todas las resistencias que persisten, las mujeres son, en promedio, mejor evaluadas que los hombres en su desempeño laboral. Lo que sí sigue siendo muy importante, es la idea de que hay habilidades y ventajas que son propias de los hombres y otras, diferentes, que son propias de mujeres. Esto quizá no fuera un

problema si esas diferencias no se convirtieran en desigualdades; o sea, si junto a ese señalamiento de las diferencias (casi siempre identificadas por comparación u oposición) no se produjera una fuerte jerarquización de las supuestas virtudes y defectos atribuidos a hombres y mujeres, incidiendo significativamente en las posibilidades de unos y otras de acceder al empleo, a mejores remuneraciones y a cargos más valorados.

¿Existirá entre los empleadores una idea generalizada que indique que hombres o mujeres, como conjunto, son considerados mejores o peores trabajadores? Aunque se supone que no hay corrientemente afirmaciones explícitas de tal tipo, sí es frecuente escuchar generalizaciones tales como: "Las mujeres ganan menos porque presentan más problemas como trabajadoras", aunado, y como lo vimos en el párrafo anterior, incluso las mujeres son mejores evaluadas que los hombres en su desempeño laboral y haciendo referencia al punto de habilidades y desventajas que son propias de las mujeres pongo un ejemplo: la gerencia de una empresa de telecomunicaciones señala que las condiciones de trabajo en el cargo de telefonista son muy estresantes, lo que lleva a un ausentismo más alto en esa función que en el promedio de la empresa. El hecho de que todas las telefonistas sean mujeres eleva la tasa de ausentismo femenino, pero esto no deriva del hecho de que sean mujeres, sino fundamentalmente de las características del puesto de trabajo que ocupan. Más aun, consideran que las mujeres son elegidas para este cargo por tener mayor resistencia a estas condiciones de trabajo. Esto lleva al contrasentido de que ellas se hacen pasibles de una evaluación negativa por un atributo considerado positivo en ese trabajo.

Por otra parte, las características que definen a un "buen trabajador" varían considerablemente según la ocupación desempeñada. Por ejemplo, no se valora de igual manera la puntualidad de un gerente que la de un vendedor. Por lo tanto, la evaluación de hombres y mujeres como trabajadores está mediada por los cargos que ejercen.

Consecuentemente, podemos afirmar que las características conductuales en el trabajo se expresan y son apreciadas de manera diferente según el cargo, el tipo de empresa, el medio ambiente y las condiciones laborales, entre otros factores. El hecho de que ciertas características de los trabajadores se manifiesten o no y sean valoradas positiva o negativamente por las empresas dependerá, por lo tanto, en gran medida, de los cargos a que uno u otro sexo tengan acceso.

Para finalizar, vale señalar que la percepción de esas supuestas "perturbaciones del orden" al interior de la empresa (que se relacionan básicamente a la situación actual, futura o probable de las mujeres como madres y a su compromiso con las responsabilidades familiares), se estructuran con referencia a un paradigma de organización del trabajo y de la producción que sigue siendo concebido sin tomar en cuenta sea la creciente participación femenina en la fuerza de trabajo, sea una serie de necesidades y demandas que empiezan a ser expresadas también por los trabajadores del sexo masculino.

A pesar de los cambios ocurridos en la participación de mujeres y hombres en el mercado de trabajo y en la familia, las empresas aun se estructuran a partir de la noción de que los trabajadores quieren y pueden hacer del trabajo su prioridad principal, por encima de la familia, la comunidad y otros aspectos relativos a su vida privada. En otras palabras, los modelos del desempeño deseable en el trabajo están pensados con relación a un paradigma de trabajador que no tiene familia que requiera de su tiempo, ni vida personal fuera del trabajo. Implícitamente se supone un trabajador que no se enferma, que no se accidenta, que no hace ninguna labor comunitaria, es decir, un individuo que vive el trabajo como esfera dominante y prácticamente exclusiva de su vida.

CAPÍTULO 2

Participación de la mujer en el ámbito laboral

“El género humano tiene, para saber conducirse, el arte y el razonamiento”.

Aristóteles

2.1 Cuestión de género en las empresas

En el capítulo anterior revisamos la cuestión cultural de la mujer y de las organizaciones y como éstas pueden influir para el acceso a la parte laboral, se hizo referencia al tema del imaginario social sobre como es vista la mujer ante los demás (sociedad) y las diferentes etapas históricas por las que tuvo que pasar y así poder incursionar en el ámbito productivo. En este capítulo abordaremos el tema de género para el entendimiento de dicha inserción de las mujeres a las empresas y como repercute al momento de querer posicionarse en un puesto ejecutivo, de primera instancia sería importante definir el significado de la palabra y comprender también que existe diferencia entre el significado de sexos al de género.

El enfoque de género considera las diferentes oportunidades que tienen los hombres y las mujeres, las interrelaciones existentes entre ellos y los distintos papeles que socialmente se les asignan. Dada la diferencia histórica en el trato entre hombres y mujeres en el ámbito laboral no existe comunicación simétrica, que de acuerdo con Gregory Bateson se da cuando dos individuos comparten experiencias y sienten empatía con la otra persona situándose en una base de igualdad, por tanto la comunicación entre hombres y mujeres en el ámbito laboral se da de manera complementaria, definida como un trato desigual entre personas que no están en el mismo nivel, estableciendo explícitamente que el hombre está arriba y la mujer

abajo, lo que refuerza las diferencias jerárquicas y culmina con la distribución de funciones distintas a cada persona según su género (Marina Castañeda, pág. 106).

Todas estas cuestiones influyen en el logro de las metas, las políticas y los planes de los organismos nacionales e internacionales y por lo tanto, repercuten en el proceso de desarrollo de la sociedad. Género se relaciona con todos los aspectos de la vida económica y social, cotidiana y privada de los individuos y determina características y funciones dependiendo del sexo o de la percepción que la sociedad tiene de él.

Los científicos sociales y los especialistas del desarrollo utilizan dos términos distintos para referirse a las diferencias biológicas y a aquellas construidas socialmente, éstos son sexo y género, respectivamente. Aun cuando ambos se relacionan con las diferencias entre mujeres y hombres, las nociones de género y sexo tienen connotaciones distintas.

El sexo se refiere a las características biológicas que, entre otras, son comunes a todas las sociedades y culturas. Género, en cambio, se relaciona con los rasgos que han ido moldeándose a lo largo de la historia de las relaciones sociales. Las divergencias biológicas son el origen de las que se producen en materia de género, pero los modos en que se determina el papel que desempeñan mujeres y hombres van más allá de las particularidades físicas y biológicas que distinguen a cada sexo. Tal y como se desprende de la siguiente tabla:

Tabla. Sexo y Género como categorías conceptuales diferentes.

SEXO	GÉNERO
Diferencias y características biológicas, anatómicas, fisiológicas y cromosómicas de los seres humanos que los definen como hombres o mujeres.	Conjunto de ideas, creencias y atribuciones sociales, construidas en cada cultura y momento histórico, tomando como base la diferencia sexual; a partir de ello se elaboran los conceptos de “masculinidad” y “feminidad” que determinan el comportamiento, las funciones, las oportunidades, los valores y las relaciones entre mujeres y hombres.
Se nace con esas características, son universales e inmodificables.	Son construcciones socioculturales que pueden modificarse, dado que han sido aprendidas.
Ejemplo: solo los hombres tienen la capacidad de producir espermatozoides; únicamente las mujeres tienen ovarios y matriz.	Ejemplo: en épocas pasadas, en algunos países como China, sólo los hombres podían heredar, y a las mujeres que pertenecían a determinadas clases sociales sólo se les enseñaba bordado y canto.

Fuente: Instituto Nacional de las Mujeres/Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. ABC de género en la Administración Pública.

INMUJERES/PNUD, México, 2002, P.8.

Como podemos observar en la tabla anterior la diferencia entre sexo y género, es que el primero hace referencia a las características biológicas que tiene un individuo y que incluso estas son inmodificables y la segunda resalta en la cuestión cultural

donde a partir de ello se elaboraron los conceptos de “masculinidad” y “feminidad”, como bien se comenta en el cuadro son construcciones sociales y las cuales se pueden modificar a través de las creencias de cada cultura y sociedad.

Las diferencias en materia de género se construyen socialmente y se inculcan sobre la base de la percepción que tienen las distintas sociedades acerca de la diversidad física, los presupuestos de gustos, preferencias y capacidades entre mujeres y hombres. Es decir, mientras las disimilitudes en materia de sexo son inmutables, las de género varían según las culturas y cambian a través del tiempo para responder a las transformaciones de la sociedad.

De acuerdo con Carl Jung el hombre es movimiento, descubrimiento, conocimiento; la mujer es la emoción, la intuición, el inconsciente, sin embargo, todos los humanos poseen elementos del otro sexo y son, por tanto, psíquicamente bisexuados; una tarea central del desarrollo individual es alcanzar un equilibrio sano entre ambos polos, masculino y femenino. En el enfoque jungiano, los polos de este equilibrio siguen siendo valores absolutos; la masculinidad y la feminidad poseen características fijas, y lo único que varía en el individuo es la proporción que pueda tenerse de cada lado.

Las relaciones de género derivan de los modos en que las culturas asignan las funciones y responsabilidades distintas a la mujer y al hombre. Ello a la vez determina diversas formas de acceder a los recursos materiales como tierra y crédito, o no materiales como el poder político. Sus implicaciones en la vida cotidiana son múltiples y se manifiestan, por ejemplo, en la división del trabajo doméstico y extra-doméstico, en las responsabilidades familiares, en el campo de la educación, en las oportunidades de promoción profesional, en las instancias ejecutivas, etc.

Uno de los temas trascendentales de las relaciones de género es la división sexual del trabajo entre la producción (actividades que generan ingresos y se encuentran

en la órbita del mercado) y la reproducción social (actividades en el ámbito doméstico). Todas las sociedades establecen dicha división con el fin de organizar y delimitar el conjunto de responsabilidades y obligaciones tanto de las mujeres como de los hombres. Se considera que hay roles de género cuando el tipo de tareas socialmente asignadas limitan y merma el desempeño, o bien restringen el potencial de las mujeres y los hombres.

En términos generales, se reconocen tres tipos de roles de género (INMUJERES/PNUD, 2002):

- Rol Productivo: Son aquellas actividades que se desarrollan en el ámbito público y que generan ingresos, reconocimiento, poder, autoridad y estatus.
- Rol Reproductivo: Se relaciona con la reproducción social y las actividades dirigidas a garantizar el bienestar y la supervivencia de la familia, es decir, la crianza y la educación de los hijos y las hijas, la preparación de alimentos, el aseo de la vivienda, entre otras. Estas actividades, por lo general, no generan ingresos y son “invisibles” (Espino Alma, 2005: P.11) para la economía.
- Rol de Gestión Comunitaria: Son las actividades que se realizan en una comunidad para asegurar la reproducción familiar. Toma la forma de participación voluntaria en la promoción y manejo de actividades comunitarias, tales como gestiones para obtener servicios de agua potable, de atención primaria a la salud, etcétera.

De acuerdo con Alma Espino (2005), las mujeres se ubican predominantemente en la órbita de la reproducción social, en donde la economía reproductiva se asume como dada y su funcionamiento como carente de articulación con la economía de mercado. “Esto opera como una primera forma de exclusión en los ámbitos tanto económico como político y social, al restringirles la gama de oportunidades laborales y de participación en el área pública, limitar el desarrollo y uso de sus capacidades y condicionar los resultados de sus actividades” (Espino Alma, 2005).

Espino establece que las asimetrías de poder entre hombres y mujeres se mantienen como una característica persistente a través de la historia y en la mayor parte de las sociedades actuales, en las esferas tanto de lo privado como de lo público.

“En los hogares, puede decirse que la falta de equidad de género en la distribución de los recursos, la toma de decisiones y la asignación del trabajo entre sus miembros, es más una regla que una excepción. En la esfera del público, esas asimetrías se reflejan en los distintos espacios jerárquicos ocupados por hombres y mujeres en el mundo de la economía y de la política, así como en las diferencias entre los resultados económicos de la actividad laboral, condicionados por la discriminación y la segregación ocupacional” (Espino Alma, 2005).

Si bien es cierto que los roles de género se están transformando como respuesta al empoderamiento paulatino de las mujeres en diversos sectores, se observa que prevalece, todavía, “...la distribución desigual de las responsabilidades domésticas y reproductivas, afectando la disposición de activos económicos (recursos financieros, propiedad de la tierra, crédito y maquinaria) y de capital social (redes sociales, acceso a la información y tecnología, vínculos institucionales, educación y niveles de empoderamiento) de las mujeres, lo que repercute directamente en su posicionamiento dentro de la estructura de oportunidades de una sociedad”.⁶

En el contexto del sector empresarial, lo anterior se refleja, particularmente, en dos sentidos:

1) En primer lugar, las mujeres que deciden insertarse en dicho sector lo hacen con desventajas estructurales resultado de los estereotipos y roles asignados por la sociedad, al mismo tiempo que con un rezago endémico producto de las desigualdades socio-económicas de género en términos de educación, salud, acceso a la información y a bienes, participación política y capacitación, entre otros. En este

⁶ INMUJERES/PNUD. ABC ..OP CIT. P. 13.

contexto, la capacidad emprendedora de la mujer experimenta una limitación evidente desde el principio.

2) En segundo lugar, las mujeres que ya lograron crear una empresa continúan enfrentando dificultades y obstáculos para desarrollar plenamente su potencial emprendedor. Las barreras institucionales y los obstáculos sociales empujan a las mujeres empresarias a, por ejemplo, desarrollarse preponderantemente en las microempresas o bien en sectores caracterizados por su baja rentabilidad

Algunas características de los varones y las mujeres es que los hombres valoran el poder, la competencia, la eficiencia y la realización. Siempre están haciendo cosas para probarse a sí mismos y desarrollar su poder y sus habilidades. Su sentido de la personalidad se define a través de su capacidad para alcanzar los resultados. Experimentan la realización fundamentalmente a través del éxito y el logro.

Las mujeres tienen valores diferentes. Estiman el amor, la comunicación, la belleza y las relaciones. Dedicar mucho tiempo a respaldarse, ayudarse y estimularse mutuamente. Su sentido de la personalidad se define a través de sus sentimientos y de la calidad de sus relaciones. Experimentan la realización a través de la participación y las relaciones.

La existencia de brechas marcadas por el género en el contexto laboral, ya sea discriminación salarial, tasas femeninas de desempleo, desigualdad de sexo en el acceso y promoción profesional, acoso sexual, etc., fundamentan las desigualdades, que marcan un horizonte de diferentes discriminaciones, en las que las mujeres adquieren un papel secundario a ambos lados del estrecho.

El avance en la aplicación de la transversalidad de género todavía es escaso, aunque cada vez son más las entidades, administraciones y empresas que destinan esfuerzos económicos y humanos en incorporarse a un modelo de gestión sensible a la igualdad de oportunidades.

Un primer paso para el desarrollo eficaz de la implantación del enfoque integrado de género en un campo de trabajo determinado, es la sensibilización y formación.

Partiendo de estas fuertes diferencias podemos pensar en la dificultad que muchas veces surge en la comunicación entre ambos. Debemos pensar que somos y tenemos necesidades diferentes y sólo una comunicación directa y sincera, que exprese nuestra necesidad, evitará confusiones.

Los propósitos del género apuntan a construir una sociedad igualitaria para hombres y mujeres libre de estereotipos que promuevan las inequidades de género. La equidad es una estrategia para brindar oportunidades a quienes han sido invisibilizadas, apuntando a crear condiciones y espacios de participación y desarrollo de las mujeres en todos los ámbitos: educación, salud, seguridad social, desarrollo local, trabajo, política, arte, ciencia y cultura.

Desde la visión más avanzada del enfoque se establece que las cuestiones de género tienen que ser tratadas en el todo y se pretende una participación de las mujeres para alcanzar una verdadera libertad en el marco de la plena emancipación de la sociedad, mediante la destrucción de las estructuras económicas explotadoras alimentadas por las relaciones patriarcales y etnocentristas.

Las relaciones entre hombres y mujeres, entre lo masculino y lo femenino, en suma, las relaciones entre los géneros constituyen sólo algunas de las tramas del complicado diseño de la retícula social. Las identidades de género y las representaciones sociales asociadas a ellas se fundan en procesos culturales e ideológicos profundamente interiorizados en los seres humanos. La categoría de género no se desprende mecánicamente de las características morfológicas y fisiológicas que distinguen a los individuos de uno u otro sexo, sino que se interpreta y define dentro de un contexto económico y social.

La categoría de género intenta descifrar el tipo de mecanismos culturales que han transformado las diferencias biológicas y psicosociales entre hombres y mujeres en un complejo sistema de desventajas y/o desigualdades sociales que actúa subvalorando, menospreciando o excluyendo la parte femenina de la sociedad.

Las decisiones políticas adoptadas en los últimos años se han transformado en instrumentos para reducir la brecha de las desigualdades entre mujeres y hombres en nuestro país, a través de una serie de acciones afirmativas orientadas en tres vertientes: reformas legales; diseño e instrumentación de políticas públicas; y, la promoción de un mayor número de mujeres a puestos de Dirección. Estas acciones han permitido la institucionalización de las acciones afirmativas, desde luego aun incompleta, que en el mediano y largo plazo permitirá un cambio profundo de la percepción social de las relaciones entre los géneros.

Sin embargo, las condiciones de discriminación por género e injusticia: las violaciones legales en perjuicio de las mujeres; la segregación ocupacional; los ingresos castigados; la insuficiencia y el alto costo de los servicios de apoyo; el hostigamiento sexual; la cultura laboral ajena a los enfoques de género, por mencionar las más evidentes, las que están a la vista de todos, las que se traducen en estereotipos discriminatorios, etc., constituyen más la regla que la excepción en la cotidianidad del mundo del trabajo en México.

No obstante, lo anterior, la desigualdad entre hombres y mujeres en materia de acceso al trabajo, así como en remuneración y condiciones del mismo, es un problema común que aún existe en México. Es decir, la existencia dentro de los ordenamientos legales de un principio de igualdad formal entre mujeres y hombres no ha sido suficiente para suprimir las desigualdades de factor que existen en materia de género.

Todo esto supone la necesidad de realizar múltiples acciones afirmativas congruentes con las políticas y programas que contribuyan a reformar la vida práctica y el mundo de trabajo; buscar apoyar el proceso de institucionalización de

políticas de equidad de género en México en empresas privadas, instituciones, organismos públicos, y organizaciones no gubernamentales, para brindar igualdad de oportunidades a hombres y mujeres en el acceso al empleo, la capacitación, el desarrollo profesional y la participación en el proceso de toma de decisiones, considerando que aún falta mucho por trabajar en este tema cabe destacar y señalar que ya se cuentan con algunos programas como el del Instituto Nacional de Mujeres junto con la participación de Great Place to Work que su propósito es certificar a todas las empresas en sistemas de gestión de equidad de género.

En todas las sociedades, mujeres y hombres desempeñan ocupaciones diferentes y asumen diversas responsabilidades en las actividades del hogar. En el caso de la mujer, el trabajo y la familia siempre están vinculados entre sí y gran parte de sus labores no son retribuidas monetariamente, aún cuando sean tareas productivas. Por su parte, el hombre suele desempeñar un papel marginal en las labores domésticas, ya que en teoría es a él a quién le corresponde realizar el trabajo retribuido fuera del hogar.

Las disparidades existentes entre mujeres y hombres en cuanto al acceso a los recursos económicos - crédito y tierra incluidos - y al ejercicio del poder y a la participación en las instancias ejecutivas limitan las posibilidades de autonomía económica de la mujer, impidiéndole de esta forma, asegurar un mejor nivel de vida para sí misma y quienes de ella dependen. El acceso restringido de la mujer a los recursos productivos ocasiona un impacto negativo sobre la productividad del trabajo femenino.

En los sectores no-agrícolas, también se suele discriminar a la mujer bien sea en las ocupaciones que desempeña, las categorías profesionales a las que pertenece o bien, en las posibilidades de desarrollo y crecimiento profesional. Si bien en los últimos 20 años la participación de la mujer en las actividades económicas ha aumentado en la mayoría de las regiones del mundo, ellas aún siguen realizando trabajos de menor

nivel, percibiendo salarios más bajos y teniendo oportunidades de promoción más escasas (Naciones Unidas, 1995).

La mujer se enfrenta a varias desventajas en el mercado de trabajo. Además de afrontar los prejuicios de género prevalecientes, tiene que conciliar su papel de ama de casa con su rol de agente económico productivo. Ello con frecuencia condiciona su categoría profesional, la organización y duración de la jornada laboral y sus niveles de salario. En resumen, todos estos factores, sumados a que por lo general las mujeres cuentan con un nivel educacional más bajo y unos derechos laborales más limitados, hacen que sus condiciones y perspectivas en el campo del trabajo sean menos alentadoras que para los hombres. (FAO, 1995)

Para finalizar este capítulo quiero tomar como ejemplo a Reich de Polignac quien reveló que en Scotiabank se implementó recientemente el “Programa de equidad y diversidad”, orientado a incentivar la inclusión de talento de forma ecuánime, sin importar el género de los colaboradores del banco, en el que se toman en cuenta las capacidades femeninas y masculinas. La ejecutiva indicó que ha impulsado una cultura organizacional en la que las colaboradoras de la empresa sean conscientes de que acceder a un puesto de alta dirección es mera cuestión de elección y no de las circunstancias particulares a las que se enfrentan y que, además, requiere la priorización de su proyecto de vida.

“Hay que ser sensibles para identificar las necesidades de nuestra gente. En la empresa no utilizamos el término ‘balance de trabajo y hogar’ , sino la palabra ‘elecciones’ ”.

Debemos recordar que los hombres también las hacen y con ellas se pierden igualmente de los cumpleaños de sus hijos o de tiempo con sus familias. Por eso es muy importante que los colaboradores, hombres y mujeres, descubran hasta dónde quieren llegar”, aseveró.

La mejor forma de seleccionar candidatos para ocupar puestos directivos es dejarse guiar por el talento de cada persona y no por cuestiones de género.

2.2 Papel de la representación femenina en puestos de Ejecutivos o de Dirección

“La fuerza no proviene de la capacidad física sino de la voluntad indomable”.

Indira Gandhi

El acceso de mujeres al trabajo por cuestión de género ha resultado complicado, sin embargo, se está trabajando en ello junto con algunas instancias para evitar cualquier trato discriminatorio, si bien ha resultado un tanto difícil ahora el acceder a cargos ejecutivos o de dirección el camino no ha sido tan alentador: "el gerente puro, por así decirlo, son más hombres."

Varios estudios han señalado la presencia de significativas barreras para el acceso de mujeres a los puestos gerenciales, es decir "obstáculos artificiales e invisibles basados en prejuicios psicológicos y estructurales" que limitan el ingreso a cargos de alto nivel y definen ciertos patrones de inserción. Así, se indica que las pocas mujeres que acceden a ese tipo de cargos suelen concentrarse en áreas como recursos humanos, comunicación, administración, consideradas menos estratégicas para la empresa en comparación con las de desarrollo de productos o gestión financiera; y que sus oportunidades, en general, se concentran en los niveles inferior e intermedio de la dirección, y en los sectores de servicios, financiero y la administración pública.

En la mayoría de las empresas se destaca el fuerte predominio de hombres en las gerencias y jefaturas de más alto nivel ("el gerente puro"). Las mujeres que acceden a puestos de dirección se concentran en subgerencias y jefaturas de niveles menores, especialmente en áreas de recursos humanos y personal. A pesar del fuerte predominio masculino en estas áreas, sólo un 5.7% de los empresarios consideran que las gerencias y jefaturas eran cargos inconvenientes para ser ocupados por mujeres. Señalaron que la escasez de mujeres en la alta gerencia se

debía a su falta de motivación para ocupar esos cargos, ya que ellas no tendrían tanto interés por el status a ellos asociado y prefieren "guiar" o "coordinar" en lugar de "mandar".

Sin embargo, se encuentran evidencias de la persistencia de fuertes obstáculos al acceso de mujeres a puestos de mando, como, por ejemplo, el rechazo y hostilidad de los trabajadores a aceptar jefaturas femeninas en empresas industriales masculinizadas. Eso indica que la falta de motivación atribuida a las mujeres para ocupar estos cargos no puede ser entendida sin considerar que ello responde también a la existencia de serias barreras de acceso.

Hay cierto consenso en atribuir a las mujeres que acceden a cargos de dirección un estilo de dirección más democrático y horizontal. Por otro lado, (gerentes de recursos humanos de empresas financieras, de servicios, transporte y comunicaciones), mencionan que las mujeres suelen ser más eficientes durante la jornada de trabajo, ya que sus obligaciones familiares no les permiten continuar con el trabajo en la casa; eran también más responsables, adaptables, comprensivas y organizadas y con una mayor capacidad para establecer relaciones humanas, pensar en varias cosas a la vez y abordar las situaciones desde distintos puntos de vista.

Gran parte de las características mencionadas son habilidades desarrolladas por las mujeres en el ejercicio de roles familiares, que, en el ámbito laboral, pasan a ser virtudes. Algunos autores han denominado estas habilidades como "destrezas suaves", que convertirían a las mujeres en especialistas emocionales de las relaciones y que podrían propiciar cambios en la cultura empresarial, tales como el trabajo en equipo o formas más horizontales de ejercicio del poder.

Esta situación contrasta con la vivida en empresas del sector industrial con un alto porcentaje de hombres, donde, si bien se han dado procesos de incorporación de mujeres en cargos de dirección (que, por lo tanto, no son espacios impermeables), es donde encontramos las mayores resistencias.

Jefes y trabajadores en ocasiones pueden reaccionar con mucha hostilidad ante la presencia de una mujer en un "terreno de hombres", lo que se ha traducido en acciones hostiles, como rayarle el auto, llamarla a la casa para molestarla e incluso inventar y difundir por la empresa que tiene una relación amorosa con un trabajador. Según los costos personales de estas situaciones para una mujer con nivel de subgerenta pueden ser muy altos y el rechazo de sus subordinados puede expresarse en un cuestionamiento de sus atributos personales "femeninos" y no de su calificación técnica; por el contrario, se destaca su idoneidad profesional para el cargo.

El problema puede radicar, fundamentalmente, en que se trata de una mujer en un terreno de hombres por excelencia (por ejemplo: el área de producción de una empresa masculinizada), donde una condición necesaria para ejercer la jefatura sería la "fortaleza de carácter", entendida como un atributo masculino que se manifiesta en la capacidad de enfrentar emocionalmente situaciones problemáticas, en ese caso, la hostilidad abierta de los subordinados, motivada justamente por lo que se considera la "intromisión" de una mujer en un territorio masculino.

Las empresas, que con el objeto de generar ventajas competitivas, se encuentran comprometidas con el avance de la mujer emplean una serie de políticas y programas, los cuales incluyen el logro de metas cuantitativas, programas especiales de desarrollo profesional que benefician especialmente a la mujer, como son los sistemas de mentores auspiciados corporativamente, prácticas laborales como la flexibilización del horario laboral, las guarderías en las dependencias de la empresa, e incluso el uso del "antropólogo corporativo" quien intenta descubrir y cambiar las preconcepciones de género en la oficina.

En las empresas mexicanas la mujer solo tiene una participación de 3% en las juntas directivas, esta dinámica puede cambiar en la medida en que las mujeres que hoy se encuentran escalando posiciones corporativas, lleguen a las posiciones más altas de la jerarquía corporativa. En 1994 en México, el número de compañías mexicanas con

por lo menos una mujer en la junta directiva era de 24 por ciento, habiendo ascendido esta proporción a un 52 por ciento en el año 2001. Lo anterior indica que, incluso en los niveles más altos de la jerarquía corporativa, se puede observar la conquista de la mujer de las altas posiciones corporativas que antes le estaban vedadas.

Estas tendencias deben ser estudiadas con cautela; donde la mujer ha estado estancada por extensos periodos de tiempo, en algunas posiciones corporativas sin experimentar un ascenso masivo a los niveles corporativos más altos; sugiere que, por el hecho de haber llegado a los niveles altos de la jerarquía corporativa, no tiene asegurada, con el tiempo, su participación igualitaria en las juntas directivas.

2.2.1 Obstáculos y Fronteras Invisibles

"No hay barrera, cerradura ni cerrojo que puedas imponer a la libertad de mi mente".

Virginia Woolf

Aunque la mujer latinoamericana ha avanzado en el terreno corporativo, es innegable que al igual que en el resto del mundo debe enfrentar una serie de obstáculos invisibles. La paridad con el hombre se encuentra restringida o es más visible en algunos sectores de la economía y en ciertos cargos y funciones. A pesar de lo anterior, en la dinámica de los denominados "glass walls/ obstáculos invisibles", se observa la existencia de una tendencia en la mujer de la región a superar, con el paso del tiempo, dichos obstáculos. Evidencia de ello es la creciente participación de la mujer en áreas de estudio no tradicionales, y el aumento de su penetración en campos laborales alternativos, hasta hace poco reservados solo para los hombres.

La mujer en América Latina tiene hoy una mayor tendencia a desempeñarse en empresas ubicadas en determinados sectores de la economía, al igual que en una variedad de funciones laborales que hoy están abiertas al talento femenino. La participación de la mujer como trabajadora en los sectores de servicios de salud y farmacéutico, es mayoritaria, en comparación con los hombres; de igual forma tienen una amplia participación en los cargos correspondientes al sector de banca y finanzas.

También es baja su representación en el sector conocido en Latinoamérica como "distribución", en el cual se encuentra un volumen importante de empresas subsidiarias de compañías multinacionales que cuentan con oficinas de ventas, servicio y distribución en un sinnúmero de países alrededor del mundo.

Respecto al desempeño de la mujer en funciones específicas, la tendencia observable, los cargos en la categoría de servicio al cliente y recursos humanos son dominados por la mujer, en estas áreas la mujer ocupa un mayor número de cargos que los hombres.

En las funciones legales y de ventas/mercadeo el número de cargos ocupado por hombres y mujeres es prácticamente el mismo. La mujer latinoamericana se haya relativamente poco representada en los trabajos que involucran operaciones - producción, finanzas e ingeniería - sistemas. La participación laboral de la mujer se encuentra regulada y existen leyes que propician la igualdad de oportunidades y protegen a la mujer de la discriminación de género en el trabajo.

Las funciones básicas que realizan los directivos o gerentes se clasifican en tres tipos: interpersonales, informativas y de decisión (Mintzberg, Henry (1983). Los directivos asumen 10 roles distintos y señala que todas las posiciones de mando comprenden uno o más de los antes mencionados.

Según Mintzberg:

Las funciones interpersonales determinan los roles de:

- Portavoz o representante de la Organización
- Conductor, en tanto dirige y controla un grupo de subordinados
- Enlace, porque crea y mantiene relaciones con grupos externos a la Organización

Las funciones informativas:

- Monitor, en la medida que identifica e interpreta las oportunidades y amenazas que el medio plantea a la Organización
- Difusor, porque hace circular la información por toda la Organización

- Portavoz o transmisor de información al mundo exterior respecto a la Organización

Las funciones de decisión:

- Empresario: planea y controla los cambios y emprende nuevos proyectos
- Gestor de conflictos, en tanto maneja y soluciona las crisis imprevistas
- Asignador de recursos
- Negociador: contrata y obtiene recursos, concreta negocios y gestiona frente a múltiples intereses

Al enfrentarse en alguna de estas tres funciones, la mujer puede actuar con miedo, sin embargo, en el trabajo cotidiano de las mujeres se puede observar que se desempeñan con gran efectividad estas mismas funciones, lo cual demuestra que poseen las cualidades y que cotidianamente ejercitan las habilidades requeridas para un trabajo gerencial. Pero como en todo existen algunas diferencias tanto en el trabajo gerencial y el trabajo cotidiano no remunerado de la mujer.

En la siguiente tabla se muestra una comparación de como en algunas empresas visualizan las funciones que representan cada uno y como son desempeñadas:

MASCULINO	FEMENINO
Los directivos trabajan a un ritmo continuo, no hacen ninguna pausa en su jornada de trabajo.	Trabajan con un ritmo estable, pero con breves pausas programadas a lo largo de la jornada.
Las jornadas se caracterizan por las pausas, la discontinuidad y la desintegración.	Disponen de poco tiempo para actividades que no se relacionan directamente con su trabajo.
No consideran como interrupciones a las tareas o entrevistas no programadas.	Hacen tiempo para actividades que no están directamente relacionadas con su trabajo.
Muestran preferencia por las entrevistas improvisadas.	Prefieren las entrevistas improvisadas, pero prevén el tiempo para ocuparse de la correspondencia.
Mantienen una compleja red de relaciones con personas ajenas a sus organizaciones.	Mantienen una trama compleja de relaciones con personas ajenas a sus organizaciones.
Se enfrascan en la necesidad de mantener la compañía en constante funcionamiento; les falta tiempo para la reflexión.	Se concentran en las interrelaciones de sus funciones (de conducción) con el medio.
Se identifican con sus funciones.	Prevén la distribución de información.
Tienen dificultades para compartir la información.	

Elaborado a partir de Sally Helgesen, La ventaja de ser mujer, Granica, p.32-50

Como podemos observar siguen prevaleciendo brechas en relación a como algunas empresas visualizan a las mujeres dentro del campo laboral y el desempeño que tienen en las mismas, como son, trabajando a un ritmo estable, el tiempo que

destinan para actividades que no se relacionan con su trabajo, por mencionar algunas.

La participación de la mujer profesional ejecutiva y los retos del nuevo liderazgo en el mundo:

“En la década de los noventa se marcó el inicio de una nueva era, la que condujo a las mujeres al liderazgo. Hoy en día la participación de las mujeres en el mundo de los negocios es notable, abriéndose camino en actividades que tradicionalmente correspondían al sexo masculino, han alcanzado posiciones laborales inimaginables en el pasado. Sin embargo, existen varios factores limitantes para su desarrollo profesional, como la falta de modelos a seguir, la desigualdad salarial y la aún prevaleciente discriminación”.⁷

Para poder tener una visión clara de lo que significa liderazgo, H. Koontz en su libro *Administración una perspectiva global*, define liderazgo como: es influencia, esto es, el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales.

Así mismo el liderazgo se divide en tres formas: autocrático, democrático y liberal. Esta división se basa en la forma en que el líder determina los objetivos, la forma en que toma las decisiones grupales, en el tipo de relación que tiene con los miembros, por su participación, dirección, control.

Un punto que hay que tener claro es que, para realizar estas funciones no es necesario ser de un género en particular y por tanto el hombre como la mujer son capaces de realizar estas acciones.

⁷ FEREGRINO, AZUCENA. WWW.MUJERESDEEMPRESA.COM

Cierto sector se inclina por la teoría de que las mujeres son mejores motivadoras de trabajadores que los hombres, esto debido a su capacidad de convocatoria, estimulando la participación, compartiendo información y estimulando la autoestima ajena. Diferentes estudios han constatado que la mujer concibe al liderazgo como un medio de transformación hacia sus subordinados, aplica sus habilidades por las relaciones interpersonales y motivacionales para transformar el interés individualista por un interés colectivo guiado hacia la empresa como totalidad.

El liderazgo femenino se ha dado a lo largo de la historia, y han sido muchas las mujeres “líder”, que han hecho ostentación del mismo; desde Juana de Arco, pasando por Agustina de Aragón, Eva Perón, Margaret Thatcher, entre otras. A todas ellas se les han presentado múltiples obstáculos para poder alcanzar el poder; pero en el presente existen cambios emergentes que denominan como “la teoría del liderazgo”, vendría a dar lugar a “el liderazgo femenino”.

Puedo mencionar que el éxito de las organizaciones depende de adaptarse de manera satisfactoria a los nuevos desafíos, así como de la existencia en las mismas, de un líder que las lleve por el camino más acertado. Muchas de esas organizaciones han incorporado poco a poco, nuevos modelos organizacionales, llegando a crear estructuras menos rígidas y verticales, en las cuales la figura del gerente está siendo reemplazada por la del líder, y es ahí donde el papel de lo “femenino” es clave.

Con la frase “Detrás de todo gran hombre, hay una gran mujer”, contribuyen a estereotipar al liderazgo como una condición absolutamente masculina. Y esto, ha traído la necesidad de enfrentamientos muy grandes por parte de las mujeres al momento de ingresar a actividades profesionales, laborales, políticos y sociales. Sin embargo, y desde hace ya varios años, el posicionamiento y creciente incorporación de mujeres al mundo laboral, como valiosa fuerza de trabajo, ha generado como

consecuencia lógica e irreversible, que muchas mujeres ocupen hoy importantes puestos de liderazgo.

Aunque suena un tanto ambicioso el hablar de un perfil ideal el objetivo fundamental es la construcción de un perfil ideal de la gerencia femenina.

Los empleos que originalmente ocuparon las mujeres a este nivel se caracterizaban por ser ligeros, sencillos y no requerían de gran compromiso ni responsabilidad.

Al comienzo de la primera guerra mundial, las mujeres podían asistir a las escuelas comerciales para capacitarse en nuevas tareas que no requerían grandes responsabilidades. El trabajo de oficina atraía a las jóvenes porque era diferente el desempeñado en los talleres o en las fábricas. Al parecer, dos factores promovían su acceso a las oficinas: el prejuicio de que eran más aptas para el trabajo rutinario y su docilidad en el desempeño de sus funciones. También contribuyó a este hecho, el diseño y modernización de los equipos de oficina, como lo fue la máquina de escribir.

Según Dale, R. y R. Weaver (1993) "Con el avance de la modernización y de las propuestas de la llamada administración científica, las mujeres tuvieron mayor oportunidad para ingresar a las oficinas. Ya que las actividades de control administrativo se incrementaron como resultado de la producción masiva de bienes. Así, una gran cantidad de mujeres se incorporan a puestos creados para el desempeño de las nuevas funciones burocráticas. Quizás la evidencia más dramática del trato que recibieron las primeras oficinistas por sus contrapartes masculinas, es que, en ocasiones, las oficinistas fueron confinadas en sótanos sucios y polvorientos, no había baño para mujeres y no podían ser visitadas por personas mayores de 15 años".

En la década de los ochenta el tema femenino toma una orientación peculiar que enfatiza la forma que tienen las mujeres para administrar, pero sin llegar a una afirmación contundente y universal. Acaso esta nueva orientación respondía a una

creciente participación de las mujeres en el desempeño de actividades productivas, educativas y directivas.

Las diferencias de sexo en la participación organizacional se relacionaban con 1) los requerimientos diferenciados de la mujer en el trabajo los cuales exigían pasividad y dependencia; 2) la ausencia de la mujer para el desempeño de éstas labores; y 3) los mecanismos de control usados en las organizaciones para la mujer, los cuales reforzaban otros provenientes de la sociedad. (MacMillan, Charles (1996).

La mujer tiene algo que ofrecer a la organización; por su experiencia en el cuidado, cooperación y el estar en comunicación con otros, constituye una “ventaja femenina”, que podría ser empleada en la creación de lugares de trabajo más humano. Aunque no existe un acuerdo universal con respecto a la propuesta, no sería descabellado pensar o sugerir que el estilo gerencial femenino si difiere del masculino.

Las características femeninas proporcionan una serie de elementos estratégicos a la organización, proporcionando más fuerzas que debilidades. Algunos de los grandes autores gerenciales sugieren que las mujeres pueden ser mejores gerentes que los hombres en un ambiente de negocios cambiante, menos jerárquicas, más flexibles y orientadas hacia los grupos, más rápidas y fluidas, es decir que las mujeres son más productivas y se adaptan con mayor facilidad a los cambios.

No se puede afirmar la existencia de una diferenciación entre el desempeño masculino y femenino en el trabajo gerencial, debido a su naturaleza y características la mujer crea un ambiente que le permite desarrollar y utilizar su estilo gerencial de acuerdo con sus valores, perspectivas y cualidades.

A estas características se deben agregar algunas otras de personalidad y de apariencia físicas debido a que estos son puntos muy importantes en la personalidad de la mujer ya que el verse bien es sinónimo de sentirse bien.

Englobando las siguientes características: ser modestas, creativas, alegres, intuitivas y útiles; asimismo han de expresar valores humanitarios, percibir los sentimientos de otros y ser sofisticada, todo está catalogado como estereotipos del gerente femenino a partir de la visión hombres y mujeres. Por tal motivo cito algunos puntos considerados como una buena imagen pública que debe tener la mujer ejecutiva:

1. Una buena imagen ejecutiva aumenta la percepción de eficiencia, poder y éxito.
2. El guardarropa mínimo de una ejecutiva está formado por: 2 trajes sastres; 6 blusas: 3 camiseras y 3 cardigan; 3 pantalones; 2 faldas; 3 pares de zapatos: negros, cafés y neutros
3. Use traje oscuro para comunicar autoridad.
4. Use traje claro o combinaciones sport para comunicar accesibilidad.
5. Las texturas delgadas y suaves comunican autoridad y poder.
6. Las texturas gruesas comunican accesibilidad y calidez.
7. Al comprar un traje sastre cómprelo de la mejor calidad dentro de sus posibilidades.
8. La imagen ejecutiva comienza con una buena silueta.
9. Estar en forma comunica: energía, eficiencia y alta autoestima.
10. Posea y conserve un buen corte de cabello. Verifique su peinado antes de cualquier aparición pública.

11. Las mujeres ejecutivas no usan el cabello largo, (máximo a los hombros).
12. Use blusa blanca para comunicar autoridad.
13. Nunca se ponga unos zapatos sucios o dañados.
14. Manténgalos limpios. Invierta en sus zapatos, la calidad aumenta la presencia profesional.
15. Utilice botas o botines únicamente con pantalones.
16. En los zapatos procure los colores negros, café oscuro, azul marino y hueso.
17. Los tacones del calzado femenino profesional miden máximo 5 cms.
18. El cinturón, los zapatos y la bolsa deben ser del mismo color. Utilice bolsas de diseño sencillo y de piel.
19. La hebilla del cinturón debe ser discreta y proporcional al tamaño corporal.
20. Para ir a trabajar utilice un reloj discreto y lo más neutral posible.
21. El portafolios debe ser fino y conservarse en buen estado.
22. Una buena cartera es símbolo de poder. No descuide su estado ni la traiga llena de cosas prescindibles.
23. Procure que sus implementos de escritura estén en buen estado.

24. El uso de un perfume en el trabajo debe estar limitado a un aroma fresco y discreto. Evite las imitaciones.
25. Mantenga limpias y arregladas las uñas de las manos.
26. Las mujeres ejecutivas deben evitar las uñas largas y más si son postizas.
27. El color de las uñas debe ser discreto. El “french manicure” será una buena solución.
28. El maquillaje ejecutivo es minimalista.
29. El tono de los labios deberá coordinar con el del guardarropa. Evite los tonos fuertes, y los colores oscuros.
30. El resto del maquillaje deberá coordinar con el de los labios y el guardarropa.
31. La mujer ejecutiva nunca se maquilla frente a otros.
32. Los accesorios femeninos ejecutivos son discretos y finos.
33. Prefiera el uso de medias oscuras. Colores: negro, gris humo, azul marino y tabaco.
34. El color de las medias debe ir en armonía con el color de la falda.
35. Evite los contrastes bruscos de color entre el zapato y la media.

36. Evite usar zapatos claros con medias oscuras.
37. Evite usar medias negras con dibujos seductores o encajes.
38. El zapato que muestra los dedos de los pies se usa sin medias.
39. Cuando no sepa qué hacer póngase medias de color natural.
40. Evite traer las medias en mal estado la harán verse desaliñada. Para emergencias tenga siempre un par de medias en su bolsa.
41. Evite la minifalda y los escotes profundos en el trabajo.
42. La estatura y forma de las piernas determinarán el largo de la falda.
43. Procure que en su atuendo exista sólo un punto de foco. Verifique que su atuendo este en óptimas condiciones.
44. La sonrisa es el medio más importante para transmitir confianza.
45. La buena educación deberá conservarse hasta en los momentos que creamos que nadie nos ve.
46. En los negocios no existe el género, pero sí la buena educación.
47. Mantenga siempre limpio y ordenado su lugar de trabajo

Elaborado a partir de Víctor Gordo, El Poder de la Imagen Pública

Lo más importante es saber que transmitimos..., para comunicar con toda alevosía y ventaja mensajes a los cuales nuestras audiencias respondan de manera inconsciente e involuntaria. Será entonces el “tiene un no sé que, qué, que se yo”

Por otro lado, diversos argumentos han surgido para explicar la escasa presencia de mujeres en cargos de Dirección. Se ha señalado que ellas carecen de la experiencia laboral necesaria (Heilman, 2001) o que existiría una falta de interés o motivación por este tipo de cargos, pues tendrían una concepción "altruista-afectiva" del trabajo ((Hola & Todaro, 1992: Pratto, Stallworth, Sidanius & Siers, 1997).⁸

Según Eagly y Carli (2007) el hecho que las responsabilidades familiares sigan recayendo predominantemente en las mujeres ha sido señalado por aquellas que se desempeñan en este tipo de cargos como uno de los obstáculos más importantes para acceder a estas posiciones, afirman que las demandas de la vida familiar hacen que las mujeres interrumpan más sus carreras y trabajen más en jornadas parciales, lo que se traduce en menos años de experiencia y menos horas de empleo por año, en comparación con los hombres. Esto lentifica el progreso de sus carreras, reduce sus ingresos y limita su tiempo para construir redes profesionales que pueden resultar cruciales en el avance de sus trayectorias laborales. Es decir, más que desinterés por asumir estos cargos, las mujeres enfrentarían mayores limitaciones.

Aquellas que se desempeñan en este tipo de cargos también advierten la presencia de ciertas ideas respecto de la capacidad de mujeres y hombres para desempeñarlos, que les obstaculizan acceder a ellos. Una investigación realizada por Catalyst (2007) (Catalyst (2007)⁹, que consultó a mujeres directivas en empresas en

⁸ Citado en Myers, 2005). Hola, E. & Todaro, R. (1992). *Los mecanismos del poder. Hombres y mujeres en la empresa moderna*. Buenos Aires: Grupo Editorial Latinoamericano) (Myers, D. G. (2005). *Psicología social* (8ª ed.). Ciudad de México: McGraw Hill/Interamericana de México.

⁹ *The double-bind dilemma for women in leaderships: Damned if you do, doomed if you don't*. New York: Autor. Extraído el 20 marzo, 2009, de <http://www.catalyst.org/file/45/the%20doublebind%20dilemma%20for%20women%20in%20leadership%20do,%20doomed%20if%20you%20don't.pdf>

Estados Unidos y en diversos países europeos, plantea que las mujeres en posiciones de liderazgo se enfrentaban a diversos dilemas, entre ellos, tener que cumplir con altos estándares y recibir bajas recompensas.

El percibir a las mujeres como líderes atípicas las obligaba a probar que podían dirigir, incluso antes de tener la oportunidad de hacerlo. Y por ello debían gastar tiempo y energía adicional probando sus capacidades, lo que redundaba en una mayor carga de trabajo, en comparación con sus compañeros hombres, para probar el mismo nivel de competencia.

En América Latina, en un estudio que consultó a 120 mujeres directivas de empresas de siete países (Maxfield, 2005), una amplia mayoría aseguró que su éxito se debía a que trabajaba más que sus colegas hombres para obtener el mismo reconocimiento: "la percepción de las mujeres es que sus colegas, subordinados y superiores, les someten a diversas y ocultas formas de evaluación o pruebas de desempeño y que implícitamente se les juzga con un estándar superior a aquel con el que se juzgaría a los hombres", por mencionar algunos.

Eagly y Carli (2007) han planteado la figura del laberinto para granear estas dificultades que enfrentarían las mujeres. Esta figura transmite la idea que, más que una obstrucción transparente, invisible y sutil, y ubicada en un nivel específico de la organización, cercano a las más altas posiciones jerárquicas, como lo sugería la figura del techo de cristal (OIT, 1997), los obstáculos que enfrentan las mujeres son múltiples y en diferentes momentos de sus trayectorias laborales, y que no siempre son invisibles para ellas: prejuicios sobre los intereses que guían sus trayectorias laborales y sobre su presencia en cargos de dirección, particulares resistencias al liderazgo femenino y aspectos que desafían el balance entre trabajo y responsabilidades familiares.

Lo que se desprende de estos distintos estudios es que muchas de las dificultades más importantes que deben enfrentar las mujeres que quieren acceder a cargos de dirección se relacionan con asociaciones conscientes e inconscientes, ampliamente compartidas, que predominantemente relacionan rasgos y conductas estereotípicamente masculinas con roles de liderazgo.

Al mismo tiempo, se percibe una incongruencia entre las cualidades y conductas predominantemente atribuidas a las mujeres y las cualidades necesarias para desempeñar cargos de dirección o liderazgo.

Estas asociaciones que pueden dar origen a procesos de discriminación hacia mujeres en el camino por ocupar cargos directivos son explicadas en el presente estudio desde la teoría de la congruencia de rol planteada por Eagly (1987) (Eagly, A. H. (1987). La autora indica que muchas de estas asociaciones expresan expectativas compartidas sobre la conducta de las personas en base a su sexo socialmente identificado, es decir, expresan roles de género.

Dichos roles contienen normas descriptivas, expectativas consensuadas respecto de las conductas típicas de hombres y mujeres y normas prescriptivas, conductas deseables o admiradas de cada sexo probables de elicitar aprobación de los demás y proveer sentimientos de orgullo o vergüenza (Eagly, Wood & Johannesen-Schmidt, 2004; Heilman, Wallen, Fuchs & Tamkins, 2004) (Eagly, A. H., Wood, W. & Johannesen-Schmidt, M. C. (2004).

Retomando nuevamente los roles de género, se agrega que estos se basan en las diferentes posiciones que ocupan hombres y mujeres en la división sexual del trabajo, y las personas infieren que dichos roles reflejan atributos personales, propiedades inherentes o disposiciones internas.¹⁰ Así, el hecho que las mujeres desarrollen roles familiares, conductas (roles) principalmente relacionadas con el

¹⁰ (sesgo de correspondencia, Eagly et al., 2004) (Eagly, A. H. & Carli, L. L. (2004). Women and men as leaders. En J. Antonakis, A. T Cianciolo & R. J. Sternberg (Eds.), *The nature of*

cuidado y bienestar de otros (cuidado infantil y labores domésticas), hace que las personas infieran que existe una relación con sus rasgos o disposiciones internas, las que reflejan precisamente el interés por el bienestar del otro: sensibilidad interpersonal, calidez, amabilidad, agradabilidad y empatía. Y en el caso de los hombres, el que desarrollen conductas (roles) dominantes, de mayor estatus y poder, produce expectativas de que ellos posean rasgos tales como asertividad, autonomía, actividad e independencia. Siguiendo la denominación planteada originalmente por Bakan, Eagly¹¹ denomina a los rasgos atribuidos preferentemente a las mujeres como comunales y a los atribuidos preferentemente a los hombres como agénticos.

Sin embargo, es importante señalar que ninguna de estas atribuciones de rasgos estereotípicos es extrema: los sexos se piensan como diferentes, pero no extremadamente diferentes, pudiendo hombres y mujeres presentar, en distintos niveles, rasgos agénticos y comunales (Rudman y Glick, 2001) indican que el estereotipo comunal es típicamente atribuido a un grupo de bajo estatus en sistemas estables de inequidad, como son las relaciones de género. Y está asociado con la conducta deferente que los dominantes demandan de los subordinados; por lo tanto, tiende a ser altamente prescriptivo. Por ello, sostienen que la comunalidad para las mujeres es más prescriptiva que lo agéntico para los hombres (Rudman & Glick, 1999).

Específicamente respecto del rol de liderazgo, diversas investigaciones indican que mujeres y hombres perciben que las características asociadas al éxito en cargos directivos se corresponden fuertemente con las características agénticas, generalmente adscritas a los hombres. Este fenómeno, denominado por Schein (2001, p. 676) (Schein, V. E. (2001) como "pensar en un gerente es pensar en un hombre" (think manager-think male), constituiría una de las barreras psicológicas más importantes que enfrentan las mujeres para acceder a cargos de dirección.

leaderships (pp. 279-301). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

¹¹ (1966, citado en Eagly, 1987) (Eagly, A. H. (1987). *Sex differences in social behavior: A social-*

Acorde con ello, se produciría una incongruencia, o como señala Heilman (2001), una percepción de "falta de ajuste" (loaxk of fit) entre los atributos estereotípicos adscritos a las mujeres y los requerimientos de cargos desempeñados tradicionalmente por hombres, especialmente cargos de dirección. Y esta percepción de incongruencia incidiría en las expectativas de desempeño sobre una persona y en la percepción y valoración de la información sobre ella en el trabajo, lo que subyace a la toma de decisiones. Entonces, una percepción de desajuste puede crear una predisposición negativa, lo que explicaría que, al momento de seleccionar a un postulante para un cargo típicamente masculino, se recomiende más a hombres que a mujeres, aunque ambos tengan idéntica preparación profesional.

Otro aspecto interesante se refiere al hecho que mujeres en cargos de dirección que muestran rasgos agénticos -más congruentes con esos cargos- pueden ser vistas como bien ajustadas a los requerimientos del puesto, y su desempeño ser evaluado como eficiente y competente. No obstante, suelen ser percibidas como no ajustadas en relación a los roles y estereotipos femeninos, pues se las ve transgrediéndolos, lo que conduce a una devaluación o penalización en tanto personas. Así, mujeres que ejercen liderazgos agénticos, asertivos y fuertes son evaluadas como menos agradables socialmente, más frías y menos hábiles en las relaciones interpersonales, en comparación con hombres agénticos.¹²

role interpretation. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

¹² (Eagly & Carli, 2007; Eagly & Karau, 2002; Heilman, 2001; Heilman et al., 2004; Schein, 2001) (Eagly, A. H. & Carli, L. L. (2007). Women and the labyrinth of leadership. *Harvard Business Review*, September, 62-71) (Eagly, A. H. & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109, 573-598) (Heilman, M. E. (2001). Description and prescription: How gender stereotypes prevent women's ascent up the organizational ladder. *Journal of Social Issues*, 57, 657-673) (Heilman, M. E., Wallen, A. S., Fuchs, D. & Tamkins, M. M. (2004). Penalties for success: Reactions to women who succeed at male gender-typed tasks. *Journal of Applied Psychology*, 89, 416-427) (Schein, V. E. (2001). A global look at psychological barriers to women's progress in management. *Journal of Social Issues*, 57, 675-688.

Sin embargo, es posible esperar que, bajo ciertas situaciones, esta negativa evaluación de mujeres agénticas sea moderada, cuando ellas exhiben rasgos agénticos relacionados con la competencia (autoconfianza, seguridad, individualismo, ambición) y no relacionados con dominación social (competitividad, agresividad, fortaleza, firmeza, decisión), asociados con una percepción de transgresión más directa de las normas prescriptivas de género femenino (Rudman & Glick, 2001) (Rudman, L. A. & Click, P. (1999).

En consecuencia, ya que la competencia de las mujeres para el trabajo no necesariamente entra en conflicto con la prescripción de sus rasgos comunales, se podría esperar que las sanciones hacia las mujeres agénticas competentes no dominantes socialmente sean suavizadas. De este modo, se podría dar el consistente patrón respecto de una mayor predilección del estereotipo femenino por sobre el masculino o "efecto de las mujeres son maravillosas" (women-are-wonderful effect) (Eagly & Mladinic, 1994, p. 13), que se expresa en una percepción más positiva de las mujeres como personas.

Por último, aunque hombres y mujeres tienden a expresar actitudes más positivas hacia hombres en posiciones de liderazgo (Catalyst, 2007; García-Retamero & López-Zafra, 2006), algunas investigaciones sugieren que las mujeres en cargos de dirección perciben que tanto mujeres como hombres pueden poseer características necesarias para ejercer un rol de liderazgo. En cambio, los hombres en general, y aquellos en cargos de dirección, perciben que es más probable que los hombres posean características para un liderazgo exitoso y son quienes manifiestan más dudas respecto de la efectividad del liderazgo femenino, juzgando más duramente a las mujeres en posiciones de autoridad (Schein, 2001).

**Datos comparativos de una empresa trasnacional mexicana de niveles
Ejecutivos y Directivos ocupadas por mujeres.**

COMPARATIVO PUESTOS EJECUTIVOS EN EMPRESA TRASNACIONAL								
	2010				2012			
	COLABORADORES	HOMBRES	MUJERES	% MUJERES CON RESPECTO AL TOTAL DE LOS COLABORADORES	COLABORADORES	HOMBRES	MUJERES	% MUJERES CON RESPECTO AL TOTAL DE LOS COLABORADORES
TOTAL	51559	47,778	3,781	7%	52,829	48,639	4,190	8%
2º Nivel Ejecutivo	328	302	26	8%	331	295	36	11%
1º Nivel Ejecutivo	223	208	15	7%	234	216	18	8%
2º Nivel Directivo	10	10	0	0%	10	9	1	1%
1º Nivel Directivo	18	18	0	0%	19	19	0	0%

La tabla anterior muestra datos comparativos de una empresa trasnacional mexicana en donde se puede observar el crecimiento en el número de posiciones de nivel ejecutivo y directivo ocupadas por mujeres en el 2012 con respecto a 2010. Sin embargo, podemos observar que el máximo crecimiento se da en el 2do nivel Ejecutivo que representa mandos medios pero el incremento más importante fue en el nivel Directivo en donde actualmente hay una mujer mientras que en los años anteriores los niveles directivos eran ocupados exclusivamente por hombres.

Como conclusión, a pesar del mayor número de ascensos de mujeres hacia puestos ejecutivos y directivos, falta trabajar mucho más para poder incrementar las oportunidades de desarrollo para las mujeres en el campo laboral y para acabar con aquellas limitaciones y obstáculos que se les siguen presentando en las áreas de trabajo, seguir siendo equitativos en cuestión de género no es una tarea fácil pero con los programas de apoyo que contamos hoy en día, como INMUJER, la mujer seguirá avanzando y luchando para lograr sus objetivos.

2.3. Oportunidades para el desarrollo de la mujer en el ámbito laboral

“El futuro pertenece a quienes creen en la belleza de sus sueños”.

Eleanor Roosevelt

Como lo hemos visto en capítulos anteriores tradicionalmente bajo el sistema patriarcal y cuestiones culturales, a través de mitos, costumbres, leyes, educación y la maternidad, se han determinado las funciones que puede desempeñar la mujer quien ha sido subordinada al hombre. Sin embargo, hoy en día algunas mujeres han transformado su función social, logrando introducirse a ámbitos que antes eran exclusivos del hombre y han podido desarrollarse dentro de ese ámbito laboral y sobre todo ejercer poder.

El papel de subordinación que ha venido desempeñando la mujer empieza a cambiar en la actualidad debido a la participación activa de algunas mujeres que luchan por su autonomía, independencia y desarrollo personal en contextos tales como el educativo y el laboral, donde parcialmente se han liberado de la opresión masculina. Muchas mujeres comienzan a interesarse por ser más que sólo amas de casa e intentan combinar su papel dentro de la familia con la búsqueda de una nueva actividad que les aporte beneficios económicos además de que les permita mejorar su autoestima y desarrollarse en la parte profesional.

Algunas mujeres han propuesto que tanto los hombres como las mujeres no solamente deben de contar con los mismos derechos sino también con las mismas obligaciones, responsabilidades y habilidades para desarrollarse socialmente.

El movimiento feminista anglosajón propuso la categoría de género con la finalidad de hacer una diferencia entre las construcciones sociales y culturales de la biología.

Los antecedentes de la categoría de género se encuentran en Simone de Beauvoir quien plantea que las características humanas consideradas como “femeninas” son adquiridas por las mujeres mediante un complejo proceso individual y social, en vez de derivarse “naturalmente” de su sexo (Lamas, 1996).

Retomando la cuestión de género que vimos en el capítulo 2.1 y aunado a lo que se comentó, puedo complementar que la categoría género es una construcción social, cultural e histórica en las sociedades, con respecto a cómo deben de comportarse una mujer y un hombre. Así, el sexo se refiere a lo biológico, a los rasgos anatómicos funcionales para la actividad reproductora, en cambio género se refiere a la cultura, a todas esas creencias, ideas, costumbres, que se le asignan a un cuerpo sexuado.

Desde esta perspectiva de género se pretenden hacer modificaciones sociales para que pueda haber igualdad entre hombres y mujeres. Estos cambios requieren de la concientización de la mujer con respecto a su papel a lo largo de la historia.

Michael (1983) señala algunos aspectos a considerar para que los cambios deseados se den:

-Aclarar que las diferencias entre hombres y mujeres no provienen de la naturaleza, sino de la distinta educación que se le da a cada sexo, y que el acceso de las mujeres a la instrucción debe prepararlas para asumir las funciones prohibidas para ellas por la sociedad.

-El rechazo de la doble moral sexual.

-La liberación de las mujeres sólo puede ser obra de mujeres.

-La lucha por el principio “a todo trabajo igual, salario igual.”

-La lucha contra la represión sexual y contra la violencia hacia las mujeres.

La lucha por la igualdad entre hombres y mujeres no es un tema reciente; se ha logrado que la mujer obtenga derechos que anteriormente no se le otorgaban. No obstante, no se han podido erradicar por completo creencias que colocan a la mujer en un segundo plano.

Aunque la mujer ha estado bajo el poder del hombre, hoy en día este tipo de relación ha empezado a cambiar. Cabe aclarar que esto no ha sido una tarea fácil pues los hombres se resisten al cambio y también algunas mujeres buscan mantener el papel femenino tradicional. A pesar de ello, algunas otras han empezado a vencer dichos obstáculos y a ganar autonomía, se comienzan a empoderar.

Stromquist (1997) indica que el empoderamiento es un proceso para cambiar la distribución del poder, tanto en las relaciones interpersonales como en las instituciones de la sociedad.

Por otro lado, León (1997) habla de empoderamiento afirmando que “los procesos de empoderamiento son para las mujeres un desafío a la ideología patriarcal con miras a transformar las estructuras que refuerzan la discriminación de género. Se busca que las mujeres reconozcan que hay una ideología que legitima la dominación masculina y que entiendan que esta ideología perpetúa la discriminación. Si la subordinación ha sido vista por la ideología patriarcal como natural, es difícil que el cambio parta. En este sentido, el empoderamiento crea conciencia y significa que las mujeres deben modificar la imagen de sí mismas y las creencias de sus derechos, capacidades y desafíen los sentidos de inferioridad”.

Como se puede observar el término empoderamiento tiene como idea básica que se luche porque los grupos oprimidos, en especial las mujeres, tengan los mismos derechos y obligaciones que todas las demás personas que ahora ostentan el poder y que no se les vea como subordinadas. Para ello tienen que tomar parte activa en este cambio.

Stromquist (1997) argumenta que el empoderamiento implica los componentes cognoscitivo, psicológico, económico y político. El cognoscitivo se refiere a la comprensión por parte de las mujeres, de las condiciones y causas de su subordinación; el psicológico está relacionado con la autoestima de las mujeres; el componente económico hace referencia a la capacidad de las mujeres de participar en algún tipo de actividad productiva que les ofrezca independencia económica; el componente político supone la habilidad para analizar el medio circundante en términos políticos y sociales, implica la habilidad para organizar y movilizar cambios sociales.

El proceso de empoderamiento de las mujeres tiene que desarrollar una nueva concepción de poder que asume formas de democracia y poder compartido. De esta manera el hombre debe de aceptar el cambio no como una pérdida de poder, sino como una liberación de la estructura social patriarcal (Batliwala, 1997).

El término empoderamiento hace referencia entonces al derecho de las mujeres para ejercer su capacidad de poder. Actualmente muchas mujeres se han insertado al campo laboral, reciben un salario y aportan dinero para la manutención de la familia, esto debido a la situación económica del país, lo que reduce la posibilidad de que sea el padre de familia quien, por sí solo, sea el único proveedor, y también debido a que algunas mujeres desean desarrollarse profesionalmente.

Hay procesos macrosociales que han tenido que ver con cambios y valores observados por ejemplo a través del incremento de la población femenina en el campo laboral. Las mujeres que trabajan comienzan a tener actitudes y valores menos tradicionales que las amas de casa, pero aún persisten en algunas de ellas las ideas patriarcales (De Barbieri, 1990).

En este contexto sobre el empoderamiento que acabamos de ver aún hay mucho por hacer ya que las mujeres representan poco más de la mitad de la población mundial pero su contribución a la actividad económica medida, al crecimiento y al bienestar

está muy por debajo de su potencial, lo cual tiene serias consecuencias macroeconómicas. A pesar de los significativos progresos logrados en las últimas décadas, en todo el mundo los mercados de trabajo siguen estando divididos por géneros y parece haberse estancado el avance hacia la igualdad de género. La participación femenina en la fuerza laboral (PFFL) se ha mantenido por debajo de la participación masculina; las mujeres realizan la mayor parte de los trabajos no remunerados, y, cuando tienen un empleo remunerado, están sobre-representadas en el sector informal y entre la población pobre.

Los desafíos del crecimiento, la creación de empleo y la inclusión están estrechamente relacionados. Si bien el crecimiento y la estabilidad son necesarios para ofrecer a las mujeres las oportunidades que necesitan, la participación de la mujer en el mercado de trabajo también es parte de la ecuación de crecimiento y estabilidad. Específicamente, en las economías que están envejeciendo con rapidez, una mayor participación femenina en la fuerza laboral puede estimular el crecimiento al reducir el impacto de la reducción de la mano de obra. Mejores oportunidades para las mujeres también pueden significar un mayor desarrollo económico en las economías en desarrollo.

Hay amplias evidencias de que, cuando las mujeres pueden desarrollar plenamente su potencial en el mercado de trabajo, los beneficios macroeconómicos son significativos (Loko y Diouf, 2009; Dollar y Gatti, 1999):

- Mejores oportunidades para que las mujeres obtengan ingresos y los controlen podrían contribuir a un desarrollo económico más amplio en las economías en desarrollo, por ejemplo, a través de tasas más altas de matriculación escolar de niñas. Es más probable que las mujeres inviertan una mayor proporción del ingreso familiar que los hombres en la educación de sus hijos. Según la OIT, el trabajo de la mujer, tanto remunerado como no remunerado, puede ser el factor más importante para reducir la pobreza en las economías en desarrollo (Heintz, 2006). En consecuencia, una mayor PFFL y un mayor nivel de ingresos de las mujeres podrían

dar lugar a un mayor gasto en escolarización de los niños y niñas, lo cual podría activar un ciclo virtuoso, al convertirse la mujer educada en modelo de referencia (Aguirre y otros 2012; Miller, 2008). Stotsky (2006b) sostiene que la relativa falta de oportunidades para las mujeres en los países en desarrollo inhibe el crecimiento económico, mientras que al mismo tiempo el crecimiento económico permite mejorar las condiciones desventajosas para las mujeres.

- La igualdad de acceso a los insumos incrementaría la productividad de las empresas cuyas propietarias son mujeres (Do, Levchenko y Raddatz, 2011). Se ha determinado que las diferencias de productividad entre las empresas de propiedad de hombres y mujeres obedecen principalmente a diferencias en el acceso a los insumos productivos. (Blackden y Hallward-Driemeier 2013). Reducir esta disparidad en la productividad mediante el acceso igualitario a los recursos productivos podría aumentar sensiblemente el producto (Banco Mundial, 2011).

- El empleo de las mujeres en condiciones de igualdad permitiría a las empresas aprovechar mejor la reserva de talento disponible, lo cual redundaría en un mayor crecimiento potencial (Barsh y Yee, 2012; Cahrs 2011). Aunque es una cuestión no exenta de controversia, hay evidencias de que la presencia de mujeres en las juntas directivas y en los altos cargos de gestión redundan en mejores resultados empresariales¹³. Las empresas que contratan personal gerencial femenino podrían estar en mejores condiciones para atender los mercados de consumo dominados por mujeres (Ced 2012; Cahrs 2011) y una mayor diversidad de género en las juntas directivas podría redundar en un mejor gobierno corporativo, dado que permitiría tener en cuenta una gama más amplia de perspectivas (OCDE, 2012; Lord Davies,

¹³ En un análisis de empresas que centran la atención en la innovación, Dezso y Ross (2011) llegan a la conclusión de que la representación femenina en los altos niveles gerenciales puede mejorar el rendimiento. McKinsey (2008) muestra que las empresas con tres o más mujeres en los equipos gerenciales de alto nivel tienen un puntaje más alto en los nueve aspectos organizativos que guardan una relación positiva con la obtención de márgenes operativos más altos (por ejemplo, liderazgo, ambiente de trabajo y valores en el trabajo, coordinación y control) Este resultado está avalado por un estudio anterior realizado por Catalyst (2004) en el que se observa una correlación positiva entre la diversidad de género y el rendimiento financiero (retorno del capital accionario y retorno total para los accionistas).

2013). Asimismo, una mayor proporción de mujeres en cargos decisorios podría reducir la proporción de transacciones financieras de alto riesgo que normalmente realizan los operadores masculinos (Coates y Herbert, 2008).

Las mujeres realizan una contribución sustancial al bienestar económico al aportar grandes cantidades de trabajo no remunerado y tareas domésticas, que en muchos casos siguen siendo invisibles y no se contabilizan en el PIB¹⁴. La capacidad y desarrollo de las mujeres para participar en el mercado laboral se ve limitada por la gran cantidad de tiempo que dedican a trabajos no remunerados. En promedio de tiempo que los hombres a tareas domésticas y cuatro veces más al cuidado de los niños (Duflo, 2012), lo cual permite que los hombres de la familia dispongan de mayor cantidad de tiempo para participar en la fuerza laboral formal. En los países de la OCDE, diariamente las mujeres dedican dos horas y media más que los hombres a trabajos no remunerados (incluido el cuidado de la familia), independientemente de que sus cónyuges estén o no empleados (Aguirre y otros, 2012). Como resultado, la diferencia entre hombres y mujeres en el tiempo total de trabajo – la suma del trabajo remunerado y no remunerado, incluido el tiempo de viaje – se aproxima a cero en muchos países (OCDE, 2012). Según Heintz (2006), la división por género entre el trabajo de mercado y el trabajo doméstico, sumado al menor potencial de ingresos de las mujeres, tiende a reforzar en cada familia la dinámica de género ya arraigada.

En los países de la OCDE, sigue habiendo diferencias significativas entre hombres y mujeres en cuanto a las horas de trabajo remuneradas y la participación en el trabajo a tiempo parcial.

¹⁴ Producto Interno Bruto, es una medida macroeconómica que expresa el valor monetario de la producción de bienes y servicios de demanda final de un país (o una región) durante un período determinado de tiempo.

El trabajo a tiempo parcial sigue siendo predominantemente femenino y, debido a la persistencia de roles estereotipados en función del género, suele verse como la única solución para equilibrar el trabajo con las responsabilidades familiares (OIT, 2010). En muchas economías avanzadas, se han perfilado trayectorias profesionales específicas de cada género, caracterizadas por una mayor participación de las mujeres en trabajos a tiempo parcial y mayores interrupciones de su carrera profesional para dedicarse al cuidado de los niños, lo cual trae aparejado para las mujeres un mayor riesgo de caer en una situación de pobreza en su edad avanzada. Si bien en muchos casos el trabajo a tiempo parcial es una condición esencial para que las mujeres puedan participar en el mercado laboral y probablemente desarrollarse, puede perpetuar roles definidos en función del género creando desventajas para el desarrollo profesional (OCDE, 2012).

Frecuentemente la mujer de empresa se refiere a las tensiones de la relación trabajo-familia como un impedimento para su avance profesional. Es frecuente observar ambivalencia en sus carreras por la percepción que se tiene de que debe haber un intercambio equilibrado entre el bienestar de la familia y el desempeño profesional. En México, mientras mujeres que ejercen cargos en posiciones inferiores a la presidencia de una empresa, aseguran que el mayor obstáculo para alcanzar el éxito profesional es el logro de una satisfactoria combinación de la familia y el trabajo; al nivel de presidentes corporativos, tanto hombres como mujeres, citan los estereotipos y la discriminación como los más grandes obstáculos.

En general, la mayoría sienten que no han logrado un balance entre la vida familiar y la vida laboral. Comparada con el conjunto de la población femenina, la mujer ejecutiva mexicana presenta una menor tendencia a tener hijos. Las mujeres más jóvenes aseguran enfrentar un dilema ante la decisión de contraer matrimonio y tener hijos, ya que ello reduciría las posibilidades de ascender en la escala corporativa. En México se observa frecuentemente que mientras la mujer deja un

trabajo por razones generalmente relacionadas con la familia, el hombre lo hace por razones relacionadas con la búsqueda de mejores oportunidades laborales.

A pesar de la existencia en las empresas de programas que buscan favorecer el avance de la mujer, las mujeres manifiestan una prevención al acceso a dichos programas. Temen que el hecho de usar, por ejemplo, la flexibilización de horarios de trabajo, tenga un efecto negativo en sus posibilidades de ascenso. Las mujeres no usan el término “discriminación”, pero dicen que deben esforzarse y trabajar el doble que los hombres para lograr el mismo progreso profesional. Situaciones como éstas, hacen evidentes las diferencias entre las experiencias corporativas de hombres y mujeres.

Dado que la mujer abarca una amplia proporción del talento laboral disponible, el cual constituye un amplio mercado, y que los negocios pueden crear condiciones competitivas a partir del aprendizaje de las ventajas de la diversidad; las corporaciones a nivel mundial se encuentran más preocupadas por conservar y promover a las mujeres en su nómina.

Para lograrlo, las empresas aplican estrategias organizacionales que se califican en cuatro categorías: Programas cuantitativos que buscan aumentar el número de mujeres trabajando en la empresa; programas de desarrollo profesional concentrados en ayudar a la mujer (programas de mentores formales) ; programas que responden a necesidades específicas mediante el cambio de normas o políticas corporativas; y finalmente aquellos que buscan revelar y cambiar percepciones de género relacionadas con prácticas laborales y con la cultura organizacional.

A nivel global, tanto las motivaciones para el cambio como su resultado, traducido en el diseño de distintos programas, tienen múltiples facetas. Una cuarta parte de las empresas dice tener programas diseñados para facilitar las condiciones laborales de la mujer. Desafortunadamente, la mayoría de estos esfuerzos no son serios, ya que

en muchos casos se reducen a la celebración del Día de la Madre, o el Día Internacional de la Mujer. Algunas compañías tienen políticas de flexibilización de horarios y programas de mentores. Solo un reducido número de las firmas cuenta con guarderías en la misma empresa, orientación familiar o asistencia médica para la mujer.

Para la mujer es más factible encontrar programas orientados al mejoramiento de sus condiciones laborales en empresas grandes y de carácter privado que en aquellas pequeñas o medianas.

Mientras que se enfrenta un incremento de la oferta de mujeres capacitadas para adelantar una carrera en negocios, las empresas muestran un rezago en la utilización de las capacidades de las mujeres, perdiendo así la oportunidad de capitalizar en la diversidad. Mientras que hay más mujeres en todos los niveles de la jerarquía corporativa y en todas las funciones laborales, aún hay muchos retos.

Dichos retos ofrecen oportunidades para las empresas la cual puede reducir o eliminar barreras, y al mismo tiempo, crear ventajas competitivas mediante el monitoreo del incremento cuantitativo de la mujer en la planta laboral, el empleo y vigilancia de los resultados de los programas que promueven la diversidad, y finalmente estudiando los resultados de la experiencia laboral de la mujer con el objeto de mejorar la eficacia organizacional.

Muchos de los factores que determinan la participación de la mujer en el ámbito laboral en general, son los mismos que determinan su presencia en el medio empresarial. El papel de la mujer como empresarial, refleja los mismos patrones sociales y culturales que determinan su participación en ciertos sectores económicos y con bajos ingresos.

En México, las empresarias se caracterizan por:

- * Haber incrementado su participación dentro de la población ocupada femenina como entre los individuos clasificados como empleadores.
- * Tres cuartas partes de las empresarias se sitúan en el rango de edad de entre los 30 y los 59 años, con predominio del rango de 40 a 49 años.
- * La mayoría son casadas y con hijos. En promedio tienen más hijos que las mujeres en otros grupos de ocupación. Lo anterior significa que gran parte de ellas tiene que compatibilizar su ocupación con la de organizar una familia y crianza de los hijos.
- * Tienen niveles educativos altos. El 42% de las mujeres clasificadas como empleadoras cuenta con educación media superior y superior, porcentaje mayor al de los hombres que en ese mismo rubro que alcanzaron dichos niveles de educación (37%)
- * Cerca de un 87.6% son dueñas de micronegocios y 11.6% de pequeñas empresas y menos del 1% de empresas medianas.
- * Aunque hay mujeres empresarias en un gran número de actividades económicas, éstas están concentradas principalmente en los sectores de servicios y comercio.
- * La antigüedad de sus empresas es menos de 10 años y un porcentaje significativo menos de 5 años.
- * Sus motivaciones para iniciar un negocio son variadas, pero predominan las relacionadas con el propio deseo de tener un negocio, la necesidad de mejorar su situación (obtener ingresos o elevarlos), la necesidad de un horario flexible y la pérdida del empleo previo.
- * Las mujeres empresarias en México enfrentan diversos retos una vez que su empresa ya está operando. Estos retos se encuentran el acceso al capital, a la tecnología, a la capacitación y a las redes de apoyo, en la comercialización y la conciliación de la vida laboral con la vida familiar.

Para ofrecer a las mujeres las mismas oportunidades económicas y aprovechar a pleno el potencial de la fuerza laboral femenina y contribuir a su desarrollo, tendría importantes repercusiones en el crecimiento y el bienestar futuros, se requerirá un conjunto integrado de políticas que promuevan y apoyen el empleo femenino (Sen, 2001). Las investigaciones muestran que la aplicación de políticas de gran alcance y

adecuado diseño puede redundar en mayores oportunidades económicas para las mujeres e incrementar su participación efectiva en la economía (Revenga y Shetty, 2013; Aguirre y otros, 2012; Duflo, 2012).

- Al modificar las prestaciones para la manutención de los niños y otras prestaciones sociales podrían crearse mayores incentivos para trabajar. Si estas prestaciones son demasiado altas, pueden reducir los incentivos para que las mujeres se incorporen al mercado laboral y por ende también tengan más oportunidades de desarrollo dentro del mismo, sobre todo entre las mujeres con menor capacidad de generación de ingresos (Jaumotte, 2003). Vinculando las prestaciones a la participación en la fuerza laboral (prestaciones “en el trabajo”), la participación en actividades de capacitación laboral u otros programas activos del mercado laboral se pueden crear mayores incentivos para que las mujeres se reincorporen a este mercado.
- Un mejor acceso a servicios integrales de guardería infantil de costo accesible y alta calidad permite que las mujeres dispongan de más tiempo para emplearse en el mercado formal

Independientemente de las oportunidades que se les brinde a las mujeres en el ámbito laboral, incluyendo a las empresarias puedo concluir en este tema que aún siguen enfrentando diversas barreras para su desarrollo en esa actividad, las cuales siguen siendo sociales y culturales, que se manifiestan mediante la actitud negativa y discriminatoria hacia las mujeres que se dedican a la parte laboral pero aún más hacia las mujeres que se dedican a los negocios como resultado de los estereotipos y los roles sociales PRE-definidos; hasta las institucionales y estructurales que les limitan el acceso a recursos productivos, la educación, capacitación, el crédito, la información y la tecnología.

Las oportunidades para las mujeres aún siguen siendo limitadas lo que ha conllevado iniciar su propio negocio, sin embargo, a veces las limitantes suelen ser aún mayores cuando esto se lleva a cabo, es una lucha constante contra los estereotipos y con la cultura que prevalece aún en nuestros días.

CAPÍTULO 3

Marginación de las mujeres en las empresas

“Nos han enseñado a tener miedo a la libertad; miedo a tomar decisiones, miedo a la soledad. El miedo a la soledad es un gran impedimento en la construcción de la autonomía”.

Marcela Lagarde

3.1 Exclusión de la mujer en la empresa

La marginación de la que han sido objeto las mujeres como consecuencia de la construcción de género basada en la desigualdad y la discriminación ha tenido como resultado su exclusión o presencia marginal en el mundo público. En el ámbito laboral no ha sido la excepción y se encuentra en todos los niveles. Gracias al constante y persistente movimiento por la vindicación de la posición y derechos de la mujer se han dado cambios que han propiciado una mayor presencia de las mujeres en el ámbito laboral. Sin embargo, la sola presencia de un mayor número de mujeres en los trabajos no basta para transformar el carácter monogénico que este campo ha tenido. De tal manera que es necesario analizar las lógicas culturales que reproducen o transmiten prácticas discriminatorias e inequitativas dentro de este ámbito.

El interés en el género como categoría analítica y los estudios realizados en torno a éste se desarrollaron con nuevas perspectivas a finales del siglo XX. Este proceso se dio de manera solidaria al movimiento feminista contemporáneo, subsistiendo en el imperativo de realizar una reflexión teórica que recupere la especificidad del tema de la mujer y en particular lo relativo a la dinámica de dominación subordinación social de la que ha sido objeto históricamente la mujer.

El desarrollo de estos estudios ha permitido explicar la diferente posición socio-histórica inherente a la condición de género, como el efecto de la construcción simbólica, establecida sobre los datos biológicos de la diferencia sexual (Lamas, 2003). Este es el resultado de “los significados que cada sociedad atribuye a esa diferenciación” (Burin, 1996, p.63). Por tanto, bajo “el sustantivo género se agrupan todos los aspectos psicológicos, sociales y culturales de la feminidad y masculinidad” (Bleichmar, 1991, p.106). Ser mujer entonces, es una idea cultural y no una condición biológica, una “construcción imaginaria de esa diferencia simbólica compartida por una colectividad, [que] estructura al sujeto en una cultura y un momento histórico particulares” (Mancilla, 2001, p.60). Esta conceptualización permite deconstruir y desmitificar los argumentos naturalistas que justifican la inhabilitación de las mujeres para realizar actividades que no se consideran propias de su sexo y que han limitado su participación a ciertas tareas, generalmente de índole doméstica.

Con base en esta “construcción cultural”, se ha adjudicado a la mujer un lugar comúnmente caracterizado por la dependencia, la subordinación, la obediencia y la invisibilidad. En consecuencia, para Butler (2001), el género surge como la forma petrificada de la sexualización de la desigualdad entre el hombre y la mujer. Desigualdad que ha llevado a que “la mujer [se halle] situada siempre entre los menos: socialmente, naturalmente e incluso ontológicamente” (Agacinski, 1998, p.26). “A lo largo de la historia las mujeres han sido un grupo social oprimido” (Nelly, 1999, p.22), a consecuencia de los “estereotipos discursivos y actitudes, sobre prácticas sociales que convierten a la mujer en un ser cultural que hace su representación social ante el hombre y que está subordinada a él (Le Breton, 2002, p.72), en los distintos órdenes sociales, derivado del orden privado y trasladado al público.¹⁵

¹⁵ En 1995 la ONU, analizó la desigualdad de trato y constató “que la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres no se encuentra en ninguna sociedad actual” (Hériter, 1996, p.12).

Estas condiciones de la mujer, de desigualdad, subordinación y dependencia se manifiestan claramente en la diferencia que durante años ha prevalecido entre el mundo de lo público y de lo privado. Como consecuencia de esta escisión, la mujer no ha tenido cabida en el ámbito público, ha quedado excluida o bien incluida solo de manera minoritaria y marginalmente¹⁶, tanto en el mundo de la producción económica como en los espacios de la política, el conocimiento, la educación y la creación artística. En los últimos sesenta años a partir de un constante y persistente movimiento de mujeres y hombres por la vindicación de la posición y derechos de la mujer se han dado cambios tendientes a construir una sociedad más igualitaria, los cuales se han plasmado en la creación de organismos internacionales, regionales y nacionales con el objetivo de trabajar en este sentido, también se han creado y modificado leyes a efecto de garantizar un trato no discriminatorio. Todo ello ha propiciado una mayor presencia de las mujeres en todos los ámbitos y prácticas sociales; sin embargo, ésta aún es minoritaria y marginal y su sola presencia no es garantía de que se incluya la perspectiva de género.

1. ¿Qué entendemos por Exclusión?

Luhmann nos señala que marginación o exclusión en ciencias sociales se denomina una situación social de desventaja económica, profesional, política o de estatus social, producida por la dificultad que una persona o grupo tiene para integrarse a algunos de los sistemas de funcionamiento social (Integración Social). La marginación puede ser el efecto de prácticas explícitas de discriminación — que dejan efectivamente a la clase social o grupo social segregado al margen del funcionamiento social en algún aspecto — o, más indirectamente, ser provocada por la deficiencia de los procedimientos que aseguran la integración de los factores sociales, garantizándoles la oportunidad de desarrollarse plenamente.

¹⁶ Minoría y marginalidad que se definen no por criterios cuantitativos sino como lo señala Lagarde (2003), por la subordinación existente respecto a los grupos que detentan el poder y ejercen la dirección y el dominio social, político y cultural.

Cuando se habla de exclusión social se hace referencia a los obstáculos que encuentran determinadas personas para participar plenamente en la vida social, viéndose privadas de alguna o varias de las opciones consideradas como fundamentales para su desarrollo humano.¹⁷

El concepto de exclusión se ha convertido en una conceptualización clave para superar las categorías tradicionales utilizadas en el análisis de la desigualdad social. El objetivo es ir más allá de la situación de falta de recursos económicos, focalizando la atención en los efectos de desintegración social de los grupos sociales que quedan atrapados en dinámicas de exclusión. Así, esta conceptualización hace referencia a un problema de cohesión social y por ello, de ciudadanía, a una implementación inadecuada de los derechos sociales.

El análisis de los procesos de exclusión implica el análisis de los modos y maneras de pertenecer a la sociedad. Esta es la razón por la que el análisis de la exclusión social se refiere a los derechos sociales y a la ciudadanía. Utilizando este concepto se hace hincapié en que los procesos actuales de desigualdad social están provocando un doble modelo de ciudadanía: “algunos dentro” y “algunos fuera”, “algunos en el centro” y “otros en los márgenes”, “algunos integrados” y “otros excluidos”.

La cultura y los obstáculos para que la mujer trabajadora llegue a ocupar algún puesto en una institución privada o pública, están relacionados con los mecanismos de exclusión derivados de la dominación masculina, y que operan en los diversos ámbitos socioculturales.

¹⁷ MARTÍNEZ ROMÁN, M^a ASUNCIÓN, “Género, pobreza y exclusión: diferentes conceptualizaciones y políticas públicas” , en TORTOSA, JOSÉ MARÍA (coord), Pobreza y perspectiva de género, Icaria, Barcelona, 2001. Citado en SURT, Género, Pobreza y Exclusión, proyecto europeo financiado por la Comisión Europea DG Empleo y Asuntos Sociales, SURT, Barcelona, 2002.

El rezago en el acceso al trabajo y a los espacios de toma de decisiones por parte de las mujeres tiene que ver con una serie de elementos culturales, que se derivan de lo que los antropólogos han denominado el sistema de dominación masculina, basado en un sistema de representación del mundo sustentado en la representación binaria de lo masculino y lo femenino, cuyas características y elementos asociados son opuestos, excluyentes, complementarios e implícitamente jerarquizados, resultando en una subordinación y opresión de las mujeres.

Así, al considerar lo masculino asociado a la fuerza, la racionalidad, la dureza, etcétera, se representa del lado opuesto lo femenino como asociado a la debilidad, la emotividad, la suavidad, etcétera, de manera que cualidades o características que son propias de la humanidad en general, son adjudicadas de manera fija, y como opuestos binarios, en los humanos del sexo masculino y en los del sexo femenino, obligándoseles a ajustar su comportamiento e identidad a dichos parámetros o estereotipos (Bourdieu, 2000).

Estas formas de representación de lo masculino y lo femenino permean toda la vida social, afectando todos los espacios e instituciones (escuelas, empresas, espacios de gobierno, religiosos, etcétera.), marcando la vida familiar y comunitaria en todos sus aspectos. Implican, además, una forma de construcción de las subjetividades, individuales y colectivas, acerca de lo que es (y debe ser) un hombre y de lo que es (y debe ser) una mujer.

Manifestaciones de esta forma de representación del mundo y de la humanidad, son la división sexual del trabajo en la familia, en la comunidad, en los espacios laborales y políticos, etcétera, así como la segregación de las mujeres al espacio doméstico o privado, excluyéndolas de los espacios públicos, en los que se da la participación social y política (Godelier, 1994).

Algunos factores de exclusión que ha hecho que las mujeres no accedan al ámbito laboral ni a los espacios de toma de decisiones en los diversos órdenes de instituciones privadas o públicas es interpretado desde diversos puntos de vista, atribuyéndose a las propias mujeres la “culpa” de esta situación, con distintos argumentos: no les interesa el poder, no tienen la ambición ni el empuje para proponerse alcanzar estos espacios, no poseen las características necesarias para ello ni la capacitación que requiere un cargo, no tienen capacidad de mando, no les interesa, no están motivadas, entre otros muchos argumentos.

La realidad es que cada vez más mujeres están en condiciones para tener estos logros y esta participación, porque su grado de escolaridad es semejante al de los varones, porque su presencia en el mercado laboral es también cada vez más extensa, porque su actividad social y política es intensa y les lleva a generar los aprendizajes y habilidades necesarios para cumplir y responder a las expectativas.

Sin embargo, los mecanismos de exclusión, a pesar de haber sido denunciados y contestados por el pensamiento crítico feminista y por las luchas de las mujeres en los diversos espacios sociales, persisten a través de diversas formas culturales que derivan en sexismo y discriminación.

La discriminación hacia las mujeres tiene que ver con los mecanismos de exclusión que enfrentan las mujeres dentro del ámbito laboral, está detrás de las formas de presión social ejercidas sobre ellas al participar en la vida pública, así como los conflictos generados en su vida familiar, por la oposición y estrategias de control que desarrollan sus parejas una vez que ellas asumen el cargo dentro de una empresa.

El siguiente recuadro resume los factores que limitan la participación femenina en diversos espacios sociales, laborales y políticos.

Factores que limitan la participación femenina en diversos espacios sociales y políticos

Institucionales	Subjetivos
Escuelas, medios de comunicación	Educación familiar como seres para otros, sujetos al control masculino, en lo familiar y lo social, sin proyectos, necesidades ni deseos propios, más allá de los derivados de su papel de madres-esposas.
Educación formal que no promueve la equidad de género y refuerza el papel de madre-esposa, forjadora de ciudadanos desde el hogar.	Educación en la familia, donde está desdibujado el deseo de poder social y acceso al ámbito laboral para las mujeres, basándose su éxito en el ámbito familiar, del hogar y de su cumplimiento del rol de madre-esposa.
Medios de comunicación que promueven figuras femeninas sin poder, sin capacidad de transformación de su realidad familiar, comunitaria y social. Son seres para otros sin proyectos, necesidades y deseos propios. Medios de comunicación que presentan estereotipos masculinos y femeninos, en los que no funcionan como ciudadanas, sujetos de derecho, y menos aun como líderes.	Paradójicamente, el rol de madre-esposa origina las motivaciones más generalizadas para la participación social y política de las mujeres (ante la imposibilidad de cumplirlos cabalmente); pero también surgen de ahí los costos de la participación: culpa, estrés, ansiedad, por "descuidar" dicho papel y sus requerimientos; violencia intradoméstica incrementada, celos, presión para "elegir" entre la participación y la pareja y/o la familia; presión social (chismes, maledicencias y desprestigio); sensación de "masculinización", por tener poder social, considerado como típico atributo masculino; separación, divorcio o "decisión" consciente de no tener pareja o vida familiar, por ser incompatible con la participación o el liderazgo.
Dudas sobre su capacidad de mando y de dirigencia.	Difícil acceso a la opción de negociación con la pareja y los hijos, hacia nuevas formas de división del trabajo doméstico, ruptura con las restricciones a su movilidad, a su acceso al poder y a la toma de decisiones.
Segregación a tareas que reproducen la división sexual del trabajo en la organización o partido.	Autolimitación en la aceptación de cargos o puestos de liderazgo, por parte de las propias mujeres, por no querer o poder enfrentar las presiones de la triple jornada y del rechazo a las mujeres con poder.
Invisibilización de las iniciativas femeninas y de los aportes de las mujeres. No se escucha su voz.	Dificultad para la obtención de recursos para impulsar la capacitación, los liderazgos y las candidaturas de Mujeres.
Negación a la adecuación de horarios escolares, laborales y gubernamentales y a la transformación de los mecanismos de control social masculino sobre las mujeres.	
Estigmatización, desprestigio y señalamiento negativo de las mujeres que alcanzan espacios de poder (chismes, descalificaciones).	

Fuente: Barrera y Aguirre, 2003a.

Todavía se siguen observando las limitaciones tan arraigadas que se tienen con respecto a la mujer y a la cual se consideran que su único rol funge como madre-esposa-ama de casa, que no tienen poder de decisión y están auto-limitadas a la aceptación de cargos o puestos de liderazgo y que inclusive, se asume, que éstos no son de su interés debido a las jornadas que tendrían, lo cual implicaría descuidar la parte personal.

Y las que se llegan a atrever sigue prevaleciendo la estigmatización y ese continuo señalamiento de no tener la capacidad de asumir tanta responsabilidad, la famosa invisibilidad ante el puesto de trabajo.

3.1.1 Inclusión de la mujer en el ámbito laboral

“Mediante el trabajo ha sido como la mujer ha podido franquear la distancia que la separa del hombre. El trabajo es lo único que puede garantizarle una libertad completa”.

Simone de Beauvoir

Se ha hecho mención de la exclusión de la mujer en el ámbito laboral, sin embargo, a lo largo de décadas ha buscado posicionarse e introducirse dentro del mismo, por lo que cuando hablamos de una sociedad inclusiva, pensamos en la que valoriza la diversidad humana y fortalece la aceptación de las diferencias individuales. Es dentro de ella que aprendemos a convivir, contribuir y construir juntos un mundo de oportunidades reales (no obligatoriamente iguales) para todos. Eso implica una sociedad en donde cada uno es responsable por la calidad de vida del otro, aun cuando ese otro es muy diferente de nosotros.

El papel desempeñado por la mujer mexicana en la sociedad se ha modificado drásticamente en las últimas cinco décadas. Las transformaciones económicas y sociales que han ocurrido en el mundo a través de los siglos, generaron y están generando cambios radicales en la conformación de la familia y en el papel que el hombre y la mujer desempeñan en ella y en la sociedad en general. En nuestro país, estos cambios no se habían dado en forma generalizada de desintegración familiar y de descomposición social, sin embargo, en los últimos años, las recurrentes crisis económicas han ido minando la estructura familiar y dañando seriamente el tejido social así mismo, provocando la inclusión de mujeres al ámbito laboral.

Si consideramos que, en la distribución de papeles en nuestra sociedad, el responsable de satisfacer las necesidades económicas de la familia es el varón, las consecuencias de esta realidad saltan a la vista: muchos hombres en México se están quedando imposibilitados de cumplir con el papel que la sociedad les tiene asignado dentro de la familia, por no contar con empleo o porque el salario que obtienen no es suficiente.

En las familias donde el padre no está desempleado, pero su salario es insuficiente para satisfacer las necesidades familiares, es donde se da la inclusión de la mujer al mercado laboral para completar el presupuesto familiar.

Las mujeres están desempeñando en la sociedad papeles que no tenían asignados en el tradicional reparto y con ello se ha afectado seriamente al varón, a la misma mujer, a la familia y a la sociedad en general.

El reflejo de esta realidad podemos verlo en los fríos números de las estadísticas:

- Una de cada tres familias está encabezada por una mujer sola.
- La tercera parte de la población económicamente activa son mujeres.
- En hogares “normales”, en uno de cada tres, la mujer contribuye al ingreso.
- En uno de cada cinco hogares el ingreso principal de la familia lo aporta la mujer.
- En uno de cada diez hogares la mujer es la proveedora única de ingresos económicos.

La tasa de participación económicamente activa femenina ha aumentado considerablemente en los últimos años, lo que no necesariamente significa una mejor situación de las mujeres. Dicha tasa se sitúa en el 36.81%, mientras la masculina en el 78.27%.¹⁸

¹⁸ INEGI, Estadísticas de empleo con enfoque de género, México, 2000, p.9.

Con este porcentaje de participación femenina, México se encuentra por debajo del promedio mundial, que es de 40.2%.¹⁹

No obstante, el patrón de inserción de las mujeres en la actividad económica se ha modificado considerablemente. A diferencia de lo que se observa en el pasado, las tasas de participación más altas se dan en las edades centrales que abarcan de los 20 a los 49 años.²⁰

En estas edades la mayoría de las mujeres mexicanas se encuentran unidas y han tenido o están teniendo a su descendencia, de donde el 61.5% de la población económicamente activa femenina tiene hijos.²¹

En lo que se refiere al estado civil, la mayor participación la tienen las mujeres divorciadas, con 74%, le siguen las separadas, con 63.6%, y las solteras, con 40.4%.²²

Con frecuencia, en el ámbito laboral se fomentan prácticas que limitan el acceso y la permanencia de las mujeres en igualdad de condiciones que los hombres y expresan diversas formas de violencia laboral que transgreden sus derechos humanos y laborales; entre ellas están: la segregación ocupacional; la discriminación en el empleo, en el salario y en la adquisición de capital humano; la exigencia de exámenes de no gravidez y el hostigamiento sexual.

La aparente elevada participación de la mujer en el mercado laboral no deviene necesariamente un índice de igualdad entre sexos. Más apropiado sería analizar cuáles son las dificultades de acceso y permanencia en el mercado laboral:

¹⁹ Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Informe sobre desarrollo humano, España, 1998; Lore Mascher, Inge, "Las mujeres y el empleo", Este País, núm. 105, diciembre de 1999, p. 51.

²⁰ INEGI, Estadísticas de empleo con enfoque de género, cit., nota 12, p.12.

²¹ INEGI, Mujeres y hombres en México, cit., nota 7, p. 168.

²² INEGI, Mujeres y hombres en México, p. 167.

_ Segregación horizontal: concentración de las mujeres en determinados sectores y sitios laborales. (Mujeres y sector servicios – enfermeras, profesoras...- habilidades relevantes para tales trabajos son la paciencia, la precisión o la atención...)

_ Segregación vertical: posiciones de las mujeres en la jerarquía laboral. (mujer y posiciones políticas, mujer y lugares de dirección en empresas, mujer y ingenierías...)

_ Remuneración y condiciones diferenciales de ocupación (diferencias de salario; asignación de categorías profesionales diferentes a tareas similares; fijación, mediante convenio, retribuciones diferentes para categorías profesionales y sectores de actividad feminizados)

La tasa de participación femenina en el mundo laboral crece sostenidamente, pero persisten problemas discriminatorios. La razón principal de la disparidad de ingresos estaría provocada por el inferior capital humano de la mujer y las trayectorias intermitentes de su carrera profesional, sin embargo, la disparidad de género en la educación se reduce y en muchos casos la escolaridad de mujeres supera la de los hombres. En general todos los países a nivel mundial consignan adelantos en materias de ingresos de las mujeres comparados a los de los hombres.

Sin embargo, el análisis entrega un minucioso detalle de la situación de discriminación que aún perdura, pese a que las mujeres representan cerca del 45% de los trabajadores de comercio y el 49% en el ámbito profesional y técnico. En consideraciones de carácter global sobre las causas de esta situación, el informe de la OIT puntualiza que se estima como factor determinante de las desigualdades de remuneración por razón de sexo, la restricción o la prohibición legal (en algunos países) de que la mujer trabaje en horas extraordinarias o con horario nocturno. Otro factor está relacionado con la idea que la contratación de mujeres implica un costo alto.

En estos costos se incluyen las prestaciones de protección de la maternidad; el ausentismo supuestamente mayor de las mujeres; su menor disposición para trabajar horas extra; su compromiso e interés menores para con el trabajo y una movilidad más restringida en relación con la de los hombres.

Sin embargo, en una visión más allá de estos argumentos, el estudio indica que la discriminación de la mujer en el ámbito laboral pasa asimismo por una “falta general de comprensión de la diferencia entre los conceptos igual remuneración por trabajos iguales o similares, e igual remuneración por trabajos de igual valor”. Estos elementos constituyen factores negativos “que perpetúan de alguna forma la desigualdad en materia de remuneración”. Incluso las tasas salariales y las escalas de sueldos desiguales, una vez establecidas, pueden aplicarse para desfavorecer los niveles de ingresos de las mujeres.

Termino el capítulo concluyendo que el avance que ha tenido la participación de las mujeres en el ámbito laboral en el país es importante, aunque también es indudable que el camino transitado ha implicado enfrentar muchos obstáculos y resistencias al reconocimiento y ejercicio pleno de los derechos de las mujeres, tanto para llegar a un determinado puesto como para participar en responsabilidades que conllevan asumir y ejercer un cargo de mayor jerarquía.

La presencia de las mujeres en algunos de los espacios dentro de las instituciones privadas y públicas muestra avances importantes en cuanto al impulso a ciertos aspectos sobre el derecho de las mujeres a una vida libre de violencia, sobre la igualdad entre hombres y mujeres y a esa equidad de la que tanto hemos hablado.

Sin embargo, es necesario destacar que el acceso al ámbito laboral, debe ejercerse como un derecho, por las mujeres, ya que actualmente no se reconoce suficientemente como tal, pues pareciera que se asume como una dádiva que los hombres brindan a las mujeres, como un premio o recompensa al trabajo realizado por ellas en la organización.

Es necesario para las mujeres apropiarse del derecho a ejercer la ciudadanía, que adquiere una dimensión de gran potencial si al llegar a un cargo dentro de una organización, se asume al mismo tiempo el compromiso con la equidad de género.

3.2 Factores decisivos de la incorporación de la mujer al campo laboral

“La gran pregunta que nunca ha sido contestada y a la cual todavía no he podido responder, a pesar de mis treinta años de investigación del alma femenina, es: ¿qué quiere una mujer?”.

Sigmund Freud

Para iniciar este capítulo quiero hacer referencia nuevamente a que las teorías feministas representan un papel muy importante dentro de la incorporación de la mujer ante la sociedad, ante la equidad de género y sobre todo en el ámbito laboral, debido a que con esas teorías existen diferentes puntos de vista para abordar el tema de la mujer, por ello abordaré algunas corrientes con respecto a este tema para después podernos adentrar específicamente a los factores decisivos que han tratado de incluir a la mujer en el mercado del trabajo.

Es fundamental hacer la distinción entre el feminismo como movimiento y el feminismo como ideología. Según Nancy Cott (1987, p.3) el primero busca revolucionar las relaciones entre los sexos; se refiere a la búsqueda de las mujeres por igualdad de derechos y oportunidad, tanto en sus vidas personales, como en las actividades económicas y políticas. En cambio, el feminismo como ideología implica una serie de principios que no pertenecen necesariamente a todas las mujeres, pero que tampoco se limita a cierto grupo de mujeres.

Por esta razón existen diferentes corrientes feministas, cada una tratando de incorporar los distintos puntos de vista que existen entre y sobre las mujeres. Las distintas teorías feministas han hechos múltiples intentos por definir el feminismo (Shelling, Susan J., 1999, p. 247); independientemente de los elementos que incorpora cada una de estas distintas corrientes feministas, lo cierto es que el

feminismo permite abordar un amplio rango de relaciones entre la ideología (teoría) y la acción (movimientos sociales). El feminismo refleja e incluye múltiples aproximaciones y de ahí que existan distintos tipos de feminismo – distintas corrientes teóricas – (Cott, Nancy F., 1989, p. 809). A pesar de las variaciones entre estas corrientes existen diversos puntos de encuentro. La heterogeneidad y homogeneidad que se encuentra dentro del feminismo – y sus diferentes corrientes – se expresan claramente en palabras de Nancy Cott:

Feminism asks for sexual equality that includes sexual difference. It aims for individual freedoms by mobilizing sex solidarity. It posits that women recognize their unity while it stands for diversity among women. It requires gender consciousness for its basis yet calls for the elimination of prescribed gender roles [...] Feminism [also allows] men to join where the woman movement [can not].

De forma general, el feminismo – y sus variantes – se construyen sobre nociones como la libertad, la autonomía y la emancipación (Hoffman, John, 2001, p. 198). Sin embargo, los distintos tipos de escuelas feministas hacen diferentes contribuciones al desarrollo de la sociedad. Por esta razón citaré dos de las corrientes feministas que considero más representativas para este capítulo y así para poder observar en qué medida han contribuido a los movimientos sociales en los que participa la mujer.

Antes de explorar, es importante resaltar que ninguna de todas las corrientes que existen están libre de inconsistencias (Hoffman, John, 2001, p. 194). A pesar de esto, el estudio de las distintas corrientes feministas aporta mayor luz al estudio de las relaciones sociales entre hombres y mujeres.

Empezaré por la teoría social feminista, la cual rechaza cualquier noción de individualismo. Según Hoffman, John (2001, p. 195) esto es, la teoría social feminista sustituye al individuo por la comunidad.

El feminismo social tiene como fin último la transformación de las relaciones entre los sexos. Esto implica el surgimiento de movimientos de liberación que tienen como eje la lucha por los derechos de la mujer. En otras palabras, la teoría social feminista se enfoca en grupos (que puede incluir tanto a mujeres como hombres) cuyos movimientos se caracterizan por la lucha por elevar el status legal y civil de la mujer (Cott, Nancy F., 1989, p.813-814).

Uno de los mayores aportes de la teoría social feminista es que pone los derechos de la mujer y la liberación femenina como prioritarios dentro de un contexto que va más allá de la lucha de clases al incluir una claramente identificable variable de género. Según Ehrenreich, Barbara (1976) busca generar un cambio no sólo del sistema de producción (capitalista), sino también una profunda transformación social (que incluye aspectos culturales, educativos, sexuales, familiares, etc.).

Uno de los vacíos que se encuentran dentro de la teoría social feminista es que no permite la explicación del por qué surgen cambios en las posiciones o prioridades tanto de las mujeres mismas como de los movimientos cuyo eje es la reforma social (Cott, Nancy F., 1989, p.819).

La teoría liberal feminista es quizás la más conocida porque como plantea John Hoffman (2001, p.193), el feminismo (en todas sus formas) encuentra sus raíces en la tradición liberal. La teoría liberal feminista plantea a grandes rasgos, que la mujer es sujeto de opresión y discriminación dentro de la sociedad (Rosser, Sue V., 2005, p. 1-2). Tomando esto en cuenta, los liberales feministas buscan la igualdad de oportunidades, lo cual según Wendell, Susan (1987, p. 65) es fundamental para la liberación de la mujer. La idea detrás de la igualdad de oportunidades descansa sobre el valor que se le otorga a la mujer. La opresión de la mujer se basa en el valor que la sociedad le otorga a ésta, que visiblemente es menor al valor que se le otorga al hombre.

La teoría liberal feminista busca entonces el reconocimiento de la mujer como individuo para lo cual es necesario una reorganización económica y una profunda transformación en la distribución de la riqueza (Wendell, Susan, 1987, p. 66). El reconocimiento del valor de la mujer implica la eliminación de la discriminación por género al igual que la ampliación de los derechos de la mujer (es decir, la igualdad de derechos entre hombres y mujeres) (Wendell, Susan, 1987, p. 66-67).

La liberación femenina y la búsqueda de igualdad de oportunidades mucho tiene que ver con el entorno bajo el cual se desarrolle; es decir, el contexto social es parte fundamental del individuo. Tomando esto en cuenta, es posible señalar que la teoría liberal feminista no incluye al individualismo abstracto de la forma en que lo hacen los liberales. Esto es a causa de que la teoría liberal feminista al incluir la idea de la elección racional hace un avance en cuanto a la simple extensión de los principios y libertades del hombre a la mujer (Wendell, Susan, 1987, p. 69). Esto se debe a su vez a la suposición de que el concepto de racionalidad es neutral en cuanto al género y como aquél que es racional es automáticamente poseedor de derechos y libertades, entonces las mujeres, por medio de la elección racional, son también poseedoras de derechos y libertades (Groenhout, Ruth E., 2002, p. 51).

La libertad que subraya la teoría liberal feminista tiene una conexión directa con las ideas de elección e igualdad de oportunidades. La emancipación de la mujer se encuentra en la libertad de elegir la actividad, la tarea, el trabajo o el rol que ésta prefiera (Wendell, Susan, 1987, p. 80).

Por otro parte el hecho de que aún haya brechas en cuanto a la igualdad de oportunidades, esto se debe al hecho de que probablemente existen diferencias en torno a la cuestión de género. Pero si la idea de racionalidad que se encuentra en los argumentos de la teoría liberal feminista es neutral en cuanto al género, entonces estas ideas entran en una contradicción. Aún más allá, hay quienes argumentan que la libertad que dicha teoría busca para la mujer está determinada desde el punto de

vista masculino, puesto que las mujeres buscan obtener las mismas oportunidades con las que ya cuentan los hombres.

Independientemente de las críticas, las contradicciones y/o fallas que pudieran encontrarse dentro de la teoría en cuestión, no podemos negar que ésta ha tenido contribuciones altamente significativas.

Después de hacer mención a estas corrientes feministas y que no quería pasar por alto debido a que de cierta manera contribuyeron en esta liberación femenina y dieron paso a un considerado avance en la emancipación de la mujer en el ámbito laboral y en otras cuestiones significativas, quiero retomar el punto donde se señala que las diferencias pueden provenir en torno a la cuestión de género, el cual éste se incorpora y se manifiesta en las situaciones cotidianas familiares y escolares a través de las tareas asignadas y asumidas, existiendo una división basada en atributos biológicos y culturales de cada sexo, originando representaciones sociales bien definidas del trabajo de hombres y mujeres donde sobresalen para la mujer las relacionadas con las labores domésticas y el cuidado de los hijos, esto asociado a sentimientos que “por naturaleza” tiene la mujer como: fragilidad, delicadeza, comunicación, reproducción y para los hombres las que suponen mayor esfuerzo físico, preparación técnica, empleo de máquinas y por supuesto, de producción (Luevanos A. 1998, Acevedo D. 2002).

Como se ha mencionado anteriormente en este sentido, las amas de casa no son consideradas trabajadoras y por ende al no visualizar el ambiente del hogar como un lugar de trabajo, las enfermedades y los accidentes relacionados con el trabajo doméstico también son subestimados, por lo que no se registran como accidentes y enfermedades ocupacionales. En consecuencia, hay muy poca información acerca de los riesgos que representa el trabajo doméstico para la salud (Piroska 2001).

Cuando la mujer logra su participación en el mercado productivo, lo hace tardíamente y en situación de desventaja (Machado 1993), ocupando cargos y funciones consideradas femeninas o “propias de su sexo”, o como extensión de las realizadas dentro del núcleo familiar, en las que se le ofrece pocas perspectivas de avance, mal remuneradas o con un menor grado de prestigio social, por ejemplo: camareras, empleadas domésticas, secretarias, profesoras, enfermera, peditras entre otras, lo que estaríamos hablando de una segregación horizontal de los empleos, pero también suele existir una segregación vertical, donde los hombres ocupan en mayor medida los cargos en los que se detenta el poder de decisión y de gestión y para las mujeres las posiciones inferiores aún en aquellos gremios de profesiones altamente feminizadas.

Otro aspecto importante es que el trabajo femenino es visto como un mecanismo de mantenimiento del poder adquisitivo de la unidad familiar, como complementario al del hombre o como una fase transitoria de su vida, (Machado 1993) por que la función primordial de la mujer está relacionada con la reproducción.

A principios del decenio de 1920 muchas mujeres abandonaban sus trabajos para dar a luz y criar a sus hijos, (OIT 2000). Se supone la existencia de incompatibilidad entre el trabajo de la mujer en el mercado laboral y las actividades reproductivas y la crianza infantil (Presser H. 1986).

Hasta principios de los 70' en nuestro país el panorama mostraba que solo las mujeres jóvenes, solteras y sin hijos trabajaban fuera de su casa, sin embargo, del año 76 en adelante se ha observado como las mujeres del grupo de edad de 25 a 44 años son las que más han incrementado su participación (ENE 2003, INEGI 2004); y cada vez hay más mujeres que pasan sus años de crianza de los hijos como trabajadoras asalariadas (Figuroa P. 1996).

El tópico de que los hombres mantienen a las mujeres y a los niños está actualmente superado, y en todo el mundo la mayor parte de los hogares depende ya de dos sueldos para mantener un nivel de vida adecuado, lo cual es un factor que influye favorablemente a la inserción de la mujer dentro del campo laboral. En muchos países, los ingresos de las mujeres resultan fundamentales para la supervivencia de las familias.

En nuestro país también la mujer se enfrenta cada vez más a la necesidad no solo de complementar el ingreso del marido sino de sustituir el trabajo de éste por el propio y esto se ve reflejado en la estructura familiar. En las últimas décadas se ha incrementado el número de hogares encabezados por mujeres, ocasionado esto, por una parte, por las crisis económicas y a nivel intrafamiliar puede pensarse que al aumentar el poder de negociación de las mujeres dentro de la familia también existe un bajo nivel de tolerancia hacia los comportamientos masculinos violentos (violencia doméstica hacia la mujer y/o los hijos) o perjudiciales para el presupuesto y el ambiente familiar (adicción, alcoholismo, infidelidad) que anteriormente lo soportaba la mujer por que no veía otra alternativa (Brachet M. 1996).

De esta manera tenemos que las mujeres utilizan una gran diversidad de recursos y arreglos para combinar y conciliar sus actividades que realiza dentro del trabajo remunerado en la esfera productiva con las actividades que realiza en su vida cotidiana, en sus quehaceres domésticos, pero se enfrenta a enormes dificultades para cumplir con dos roles diferentes. La inclusión de nuevas actividades obliga a la mujer a ampliar su jornada de trabajo, a la doble jornada, acompañadas de mayor desgaste psico-físico con sus repercusiones en su salud y bienestar general (Blanco G., 2000). Al mismo tiempo se ha enriquecido en sus relaciones interpersonales y ha ganado autonomía y mejores condiciones en la vida familiar (Garduño M.1993).

A esto hay que añadir la poca participación del hombre en las actividades propias de la vida doméstica, ya que él mismo no se siente “obligado” a compartir los quehaceres domésticos con la mujer (Cruz A. 2003).

Puede decirse entonces que la salida de la mujer de su hogar para ingresar al trabajo productivo no estuvo acompañada de su liberación de las actividades propias de su vida privada, por el contrario persiste la tradicional división sexual del trabajo, las actividades relacionadas con la alimentación de la familia, el cuidado de los hijos, la limpieza de la casa, el aseo de la ropa, continúan siendo realizadas en la mayoría de los casos por la mujer (Blanco G. 2000) y se distribuyen inequitativamente las tarea entre varones y mujeres (Cruz A. 2003).

A pesar de este esfuerzo, socialmente el trabajo que realiza fuera del hogar sigue estando desprovisto de valor, no forma parte de la contabilidad familiar. En muchas de las actividades que realiza no recibe remuneración alguna por su trabajo, por estar relacionado con bienes y servicios, o por realizar actividades consideradas como trabajo por su cuenta en la elaboración de artesanías, alimentos o el trabajo a domicilio en manufactura o servicios.

Las cifras del informe sobre el desarrollo mundial (Banco Mundial 1995) revelan que anualmente no se contabilizan 16 billones de dólares en la economía mundial, cifra que representa el valor del trabajo no remunerado de mujeres y hombres y el pago insuficiente del trabajo de las mujeres. De esos 16 billones de dólares 11 correspondían a la contribución “invisible” de las mujeres (Piroska 2001). Después de 9 años del informe la cifra actual debe ser mucho mayor ya que se ha incrementado el número de mujeres participando en la vida productiva.

A pesar de la posición inferior de las mujeres y de la discriminación que padecen en la mayoría de los ámbitos y niveles de vida laboral, su creciente participación en el empleo lucrativo no solo ha fortalecido su condición social y su situación financiera personal y familiar, sino también ha resultado beneficiosa para su salud.

Por otro lado quiero hacer énfasis en la emancipación de la mujer el cual considero que también es un factor súper decisivo en la incorporación de la mujer al ámbito laboral, empezaré por la definición del concepto llamándole a esa emancipación femenina, liberación femenina o liberación de la mujer, siendo este un concepto propio de la historiografía, la sociología, la antropología y otras ciencias sociales, referido al proceso histórico por el que las mujeres han reivindicado y conseguido, en numerosos casos, la igualdad legal, política, profesional, social, familiar y personal que tradicionalmente se le había negado. (Hannah Arendt, 1930-1954)²³

La incorporación de la mujer al trabajo asalariado, tradicionalmente masculino, como lo vimos en capítulos anteriores, ocurre por primera vez durante la Primera Guerra Mundial y se acentúa durante la Segunda Guerra Mundial ante la ausencia de los trabajadores masculinos que estaban en el frente, como soldados. Este hecho fue un paso decisivo para la consecución de una autonomía real de la mujer que disponía de rentas propias. Esta realidad, junto con fenómenos paralelos de mayor educación, demanda de igualdad, control de la procreación, difusión de los métodos anticonceptivos, en el marco demográfico de las teorías conocidas como transición demográfica, segunda transición demográfica y revolución reproductiva, correlacionan de manera inversa el gran aumento de la esperanza de vida durante el siglo XX con una caída de la natalidad. A mayor eficiencia reproductiva menor tasa de natalidad.²⁴

Se produce por tanto una fuerte correlación entre la incorporación al trabajo asalariado de la mujer y una caída de la natalidad.²⁵ Del mismo modo que se produce una correlación entre la incorporación al trabajo asalariado de la mujer y el aumento en las ventas de electrodomésticos que permiten a la mujer, y también al varón, una menor dedicación a las tareas domésticas tradicionales.²⁶

²³ Trad. Agustín Serrano de Haro, 2005, Caparrós ediciones, ISBN 84-96282-03-1.

²⁴ La tercera revolución de la modernidad. La revolución reproductiva. Revista Española de Investigaciones Sociológicas (Reis) N.º 122, 2008, pp. 89-118, pág. 109-114.

²⁵ El Estudio de la población. Madrid: Ministerio de Administraciones Públicas, 1988, p. 97.

²⁶ Joaquim Sempere, *Mejor con menos*, Noema, 2009, ISBN 978-84-7426-866-2.

Los cambios técnico-científicos tan acelerados que han generado la economía y la producción de bienes y servicios en el último cuarto de siglo, así como la internacionalización financiera, productiva y de mercados a nivel mundial, han alterado totalmente las ofertas laborales locales, las relaciones de producción y el concepto mismo de trabajo.

El concepto de estructura empresarial ha evolucionado considerablemente, en el sentido de que se precisan organizaciones reducibles muy cualificadas y polivalentes para atender la producción de bienes y servicios que genera la empresa, y los nuevos modelos deben tender a reducir al máximo las propias estructuras para reducir el capital de gastos fijos. El objetivo radica en no comprometer el futuro de la empresa a costa de soportar unos gastos de personal improductivos en épocas de recesión de las demandas. Por tanto, se imponen las estructuras externas, flexibles, de colaboración circunstancial, tanto de una obra directa como indirecta.

Del crecimiento del sector de servicios, del incremento del trabajo autónomo, de las profesiones liberales y de los free-lance, y de la flexibilidad de las estructuras empresariales se deduce que está adquiriendo mucha preeminencia el sector del autoempleo en las profesiones liberales o independientes, que se dan de alta como autónomos y prestan sus servicios en una o diversas empresas de forma externa. La diversificación progresiva del mercado de trabajo y el papel cada vez más esencial de la especialización para poder cubrir determinadas necesidades son factores decisivos en el acceso de las mujeres al mundo laboral, de las transformaciones que se están produciendo se derivan las siguientes consecuencias:

La mujer ha demostrado su capacidad, aun cuando no se haya aprovechado en un porcentaje muy elevado.

- Se ha incrementado la competencia profesional femenina.
- La mujer escoge carreras con mayor potencial de desarrollo profesional.

- Existe una aceptación de la mujer como profesional no solamente en puestos de trabajo no cualificados.
- Se da una integración de la mujer en las empresas en puestos de dirección y como ejecutivas.

(http://cdd.emakumeak.org/ficheros/0000/0270/Study_0019.pdf)

Paralelamente a los cambios del entorno social que han favorecido la incorporación de las mujeres al mundo laboral, también se ha producido una importante evolución en su cualificación, motivada por los siguientes aspectos:

- El acceso masivo de las mujeres a la enseñanza superior.
- El aumento de sus conocimientos profesionales, mediante la especialización.
- La formación permanente (ocupacional, de adultos, reciclajes profesionales, etc.).
- El incremento de la experiencia, derivada del mayor porcentaje de mujeres en el mundo laboral.

La presencia de las mujeres en las universidades era minoritaria y en algunas facultades prácticamente inexistente. Pero en las últimas décadas, el acceso de la mujer a la enseñanza superior ha sido masivo. Hoy día las mujeres constituyen más de la mitad de alumnos de las facultades y escuelas universitarias; únicamente en las escuelas técnicas superiores continúan sido minoría, especialmente en las carreras pertenecientes al área de ingeniería y tecnología.

(<http://www.ee-iese.com/79/79pdf/afondo3.pdf>.)

En el acceso de la mujer al mercado laboral en México se han producido en los últimos años cambios favorables muy significativos, aunque su situación continúa caracterizada por una subvaloración respecto al trabajo masculino y por una fuerte segmentación ocupacional.

Entre los factores que se encuentran presentes en este proceso podemos destacar que además de los de perfil económico, cobran especial relevancia aquéllos de perfil social como el aumento de la esperanza de vida, la tendencia a la reducción de la fecundidad, el estado civil, la migración a las ciudades y el aumento del nivel promedio de la educación.

La extensa literatura dedicada al estudio de tales condicionantes identifica a los de carácter económico, - entre los que se encuentran el indicador PIB per cápita, y los impactos de la crisis y del ajuste estructural-; y a los de carácter socio-demográfico, - la reducción de la fecundidad, el aumento de la esperanza de vida, el incremento del porcentaje de la población urbana y la expansión de la educación-, como decisivos en este proceso. (Arriagada, 1998)

En el caso mexicano se reconoce además que una mayor presencia femenina en el ámbito laboral responde a los procesos de modernización y reestructuración de su economía, y constituye también una expresión de la proliferación de estrategias generadoras de ingresos, mediante las cuales las mujeres contribuyen a sostener el nivel de vida familiar (Universia Mexico News, 2004).

No obstante, y a pesar de los factores antes mencionados que le favorecen, las investigaciones recientes sobre la inserción de las mujeres en el mercado de trabajo según Trueba (1993) ofrecen datos estadísticos que muestran la situación claramente desventajosa de las mujeres trabajadoras en el México actual.

Persisten importantes problemas en el mercado de trabajo como la supremacía masculina en su participación, la segmentación y la jerarquización, las desigualdades salariales en función del género, y una amplia concentración del trabajo femenino en el sector informal (Weller. J, 2000).

Otro factor decisivo que conlleva la incorporación de la mujer al ámbito laboral son las crisis económicas que ha tenido nuestro país y son las que han profundizado la desigualdad social, por lo que la mujer no se limitó a trabajar en el hogar sin remuneración, transformando el patrón familiar. De acuerdo a Teresita de Barbieri, Jennifer Cooper y Teresa Rendón afirman que no existe información confiable que permita conocer lo ocurrido con la participación femenina durante los años setenta. Al comparar los datos del censo de población de 1980 con los del censo de 1970, la participación femenina en la fuerza de trabajo registra incrementos inusitados en todos los grupos de edad y en todo el país (De Barbieri et-al; 1989, 11).

Así mismo, las crisis provocan una caída del ingreso familiar, por lo que un número mayor de miembros de cada familia, entre ellos las mujeres, -encontrándose al margen de la actividad económica-, se ven en la necesidad de buscar alguna fuente de ingreso, lo que trae consigo cambios.

A su vez, desde que la mujer se incorpora fuertemente al trabajo productivo, no deja a un lado el trabajo doméstico-con sus responsabilidades familiares-; ello implica que además de su jornada pagada, el trabajo doméstico continúa. Con el acceso a una mayor educación, la mujer fue capaz de involucrarse en otros ámbitos laborales, sin encasillarse exclusivamente en el empleo doméstico. En este sentido fue la industria manufacturera el sector que captaría a la mujer por sobre el hombre.

Es un hecho que las oportunidades de trabajo para la mujer han incrementado, sin embargo, la equidad en el trabajo asalariado aún está en proceso. En 1984, la mujer representaba 26.9% de la Población Económicamente Activa y para el 2000, el 37%.

A pesar de lo anterior, el desempleo ha ido en aumento acompañado de inseguridad y pobreza (González y Héctor Aguilar; 1987, 137). Las crisis implican una creciente oferta de fuerza laboral femenina, de baja calificación y con poca experiencia laboral, que salen a buscar trabajo como recurso para compensar una situación familiar o personal de carencia.

Además, la mujer y los jóvenes se enfrentan a una serie de desafíos económicos y sociales desalentadores, los cuales han ido en aumento, por lo que el subempleo suple al empleo formal, dañando la economía de los comercios establecidos.

A pesar de los factores decisivos antes señalados y para finalizar este capítulo, cabe destacar que la incorporación de la mujer a la actividad económica en México ha crecido de manera sostenida durante los últimos 25 años y en ese proceso el aumento del nivel promedio de la escolarización femenina constituye uno de sus factores determinantes. Sin embargo, aún persisten diferencias de género desfavorables a las mujeres tanto en el ámbito educacional como en el laboral, siendo en este último donde se reflejan las mayores disparidades.

Los avances obtenidos en la urbanización y en la transición demográfica no resultan suficientes frente a tan compleja problemática. Aspectos como el estado conyugal y la estructura familiar, las tradiciones culturales sobre los roles que corresponden a cada sexo, sobre la distribución del empleo por género, y por tanto la retribución salarial; debilitan las posibilidades de promover un ascenso en ese indicador.

Por estas razones, implementar políticas que incentiven horarios laborales flexibles, la creación de microempresas, que generen acciones antidiscriminatorias y que enfatizen en programas de educación en su sentido amplio, en cuanto a instrucción y cultura; constituyen requisitos imprescindibles para avanzar en la incorporación femenina al ámbito laboral.

3.3 Limitaciones laborales para la mujer

"La paz no es solamente la ausencia de la guerra; mientras haya pobreza, racismo, discriminación y exclusión difícilmente podremos alcanzar un mundo de paz."

Rigoberta Menchú

En una sociedad como en la que vivimos, en la que acceder a un empleo se plantea como una meta cada vez más difícil de alcanzar, en la que un mercado laboral en continuo movimiento y reestructuración confronta a las personas adultas a situaciones de cambio profesional, de transiciones y de períodos de desempleo, hemos tomado conciencia, felizmente, de la necesidad de preparar al ser humano para el desempeño de su rol laboral y de facilitarle su relación con el mundo del trabajo.

A pesar de esta evolución que ha experimentado la orientación para la elección y desarrollo de un trabajo, encontramos todavía algunas asignaturas pendientes en esta disciplina, entre las que habría que resaltar la falta de una perspectiva de género para abordar el proceso de desarrollo profesional humano.

Es evidente que obviar la perspectiva de género nos impide dar cuenta de las características propias del desarrollo profesional femenino, al tiempo que no permite que reflexionemos sobre las barreras y limitaciones que las mujeres encuentran en dicho proceso.

La realidad demuestra que estas barreras (diferencias salariales, dificultad de acceder a ciertos sectores profesionales y a puestos de responsabilidad...) existen, por lo que no tenerlas en cuenta conlleva adoptar una perspectiva simplista y poco adecuada a la realidad.

Así, mientras la mujer encuentra múltiples barreras para abrirse un camino en el mundo laboral, al hombre se le niega la capacidad de acción y decisión en el ámbito familiar porque se espera de él que no desarrolle intereses en este campo, sino que los subordine al ámbito profesional, dado su condición de “cabeza de familia”. Por lo tanto, soslayar la perspectiva de género en el estudio de la relación persona/trabajo conduce a desatender las “pérdidas” que, tantas mujeres como hombres, experimentan como consecuencia de esta relación.

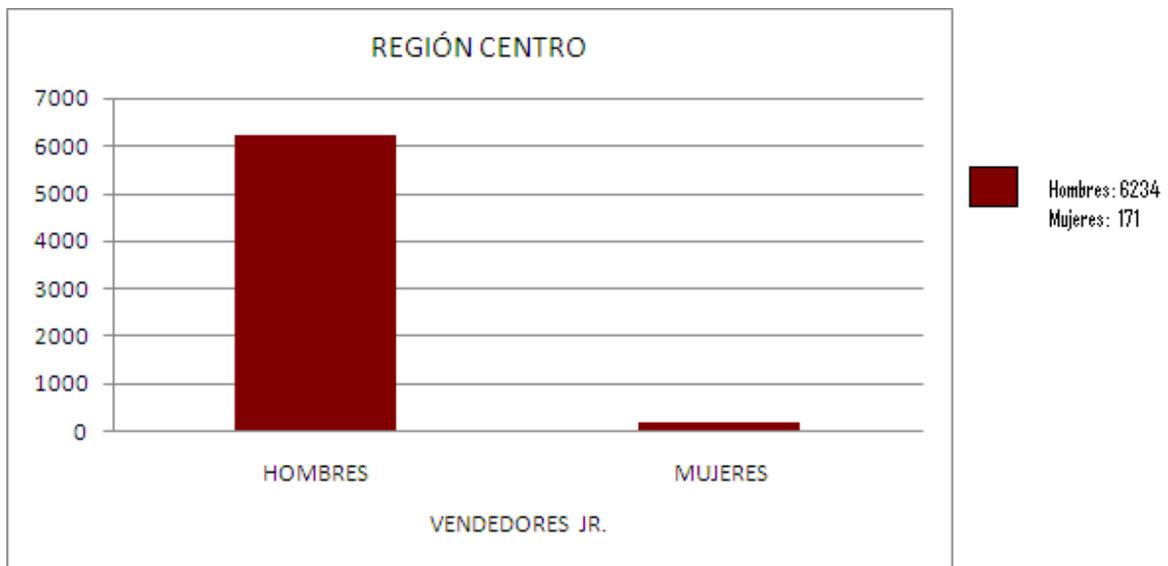
Me centrare en el desarrollo profesional de la mujer. Para ello utilizare un concepto que se viene adoptando recientemente para describir las características propias del desarrollo profesional femenino. Éste es el concepto de barreras profesionales, que nos permiten centrar nuestra atención en los eventos o condiciones que dificultan el progreso profesional de la mujer (Swanson y Woitke, 1997). Dichas barreras pueden ser internas o externas. Las primeras hacen referencia a conflictos internos y presiones psicológicas como pueden ser la falta de autoestima, las bajas expectativas de autoeficacia, el conflicto entre roles, etc.

Presentaré un conjunto de las barreras más significativas que afectan al desarrollo profesional de la mujer una vez que ésta se ha integrado en el mercado de trabajo. Se ha preferido incluir en este grupo a las barreras relativas a la selección y contratación, por considerar que éstas se producen no sólo en el ejercicio del primer puesto de trabajo, sino que pueden tener lugar durante todo el período de vida laboral, en tanto que la mujer puede pasar por momentos de desempleo y, como tal, tener que presentar su candidatura para nuevos puestos de trabajo.

Empezando con las barreras en la selección, resulta de gran interés la clasificación que hacen Fitzgerald y Betz (1983) de las diversas formas de discriminación en la selección de personal. Estas autoras distinguen entre discriminación formal, informal e inadvertible. La primera de ellas, la discriminación formal, se produce cuando en una ocupación o trabajo se limita el acceso de un determinado género. Hoy en día este tipo de discriminación se produce muy rara vez, ya que el marco

legal, empezando por la Constitución, no permite la desigualdad en el acceso a ningún tipo de trabajo, por lo que la negativa a contratar mujeres es impugnabile desde el punto de vista legal y, como consecuencia de ello, las mujeres pueden acceder hoy día a profesiones que han sido el tradicional reducto de los hombres.

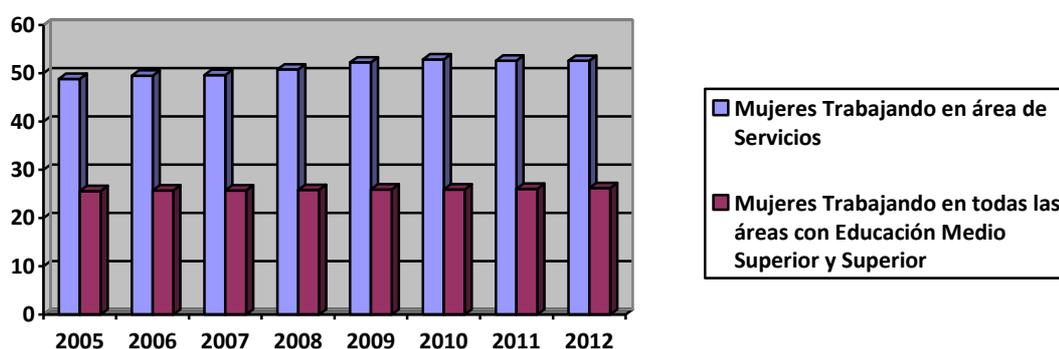
Complementando el párrafo anterior y poniendo como ejemplo las barreras de selección en perfiles de puestos, podemos observar a continuación en la tabla, solo una parte de los colaboradores que se encuentran en una región (central) de una empresa trasnacional en la cual se visualiza solo el área comercial y específicamente el puesto de Vendedor Jr.



DATOS 2013 REGIÓN CENTRAL			
ÁREA	TOTAL		
COMERCIAL (todos los puestos)	8405		
PUESTO	TOTAL		
VENEDOR JR. (hombre y mujeres)	6405		
SEXO	TOTAL	SEXO	TOTAL
Hombres	6234	Mujeres	171

Se muestran datos (2013), donde podemos observar que ya hay una inclusión de mujeres en estas vacantes, que solían ser muy exclusivas de los hombres debido a la fuerza física que se requiere sin embargo, nos percatamos que aún hay una gran brecha que cerrar, lo que nos corresponde es seguir impulsando proyectos sobre la equidad de género en las empresas para que éstas no impidan el acceso a las mujeres en posiciones que suelen ser “solo para hombres”.

Complemento lo anterior comentando que a través de las carreras que eligen las mujeres en el transcurso de su carrera universitaria, la mayoría tienen una preferencia hacia las carreras humanitarias lo que quiero decir con esto, es que la presencia de la mujer en el área de prestación de servicios es continua y se mantiene a lo largo del tiempo, lo que señala la consolidación de la presencia femenina en la prestación del servicio y no tanto en carreras que suelen ser solo para los hombres.



Gráfica 1. Fuente INEGI encuesta nacional de ocupación y empleo 2012.

Como puede observarse del porcentaje de mujeres que trabajan en el área de servicios al menos la mitad tienen educación media y superior es evidente la importancia de la educación para la incorporación al mercado laboral. Por otro lado, el que se mantenga esa proporción indica el interés femenino por realizar actividades de cuidado, protección, apoyo hacia los otros. Campean, Verde, Gallardo, Tamés, Delgado y Ortiz (2006), Bustos (2003) y Mingo (2006), mencionan que hombres y mujeres eligen carreras asociadas a los roles de género. En lo referente a la prestación de servicios se encuentran aquellos empleos propios de la mujer, y que se consideran como una extensión del papel femenino en el ámbito privado lo que le implica la realización de actividades que, en su conjunto, constituyen el trabajo femenino. Así, las mujeres se convierten en proveedoras de una gran parte de servicios.

Las carreras del campo de la salud a lo largo del tiempo muestran el predominio de la población femenina, autores como Enciso (1997; 2002), Campean, Verde, Gallardo, Tamés, Delgado y Ortiz (2006), Mingo (2004) y Aguado (2006), señalan que la elección de la formación profesional pone en juego una lógica asociada a los roles de género. La acentuada presencia de las mujeres en estas carreras nos remite a considerar que son profesiones donde se busca principalmente el cuidado al otro.

La incorporación a la vida pública de las mujeres en el estudio y en lo laboral pone en escena la historia que como género se ha construido y las formas en que esto se hace extensivo a ese espacio “el cumplimiento de lo que culturalmente se ha definido como lo femenino, a saber: ser dadora, nutricia, protectora, prodiga, sacrificada, dispuesta a renunciar a su vida por y para los otros” (Aguado, 2006, p. 100).

Campean y cols (2006) realizaron un estudio sobre las diferencias entre hombres y mujeres respecto de la elección de carreras relacionadas con la atención a la salud y señalan que las mujeres, reportaron que “siempre” les interesa cuidar a los demás

(60.6%) respecto a sus motivos de elección de carrera fueron el considerar que era una carrera adecuada para su sexo, el interés por cuidar a los demás y que era compatible con las labores del hogar. Concluyen los autores que: los hombres eligen carreras que se relacionan con características del rol masculino como tener dominio sobre los demás, estatus social, obtener puestos importantes y mayor ingreso; en tanto que las mujeres, apegándose al estereotipo de género, se interesan por carreras que les permitan desarrollar cualidades femeninas: preocuparse por el cuidado y bienestar de los demás y que les permita seguir cumpliendo con las labores domésticas y de crianza.

Sin embargo, se producen formas de discriminación mucho más sutiles y complejas. Podemos citar, por ejemplo, las discriminaciones informales que consisten en ofrecer un tratamiento sistemáticamente diferente a un sexo o al otro sobre la base de su pertenencia a un género determinado y obviando características objetivas en relación con el desempeño del puesto de trabajo (Fitzgerald y Betz, 1983). En este tipo de discriminación hay una diferenciación implícita entre “trabajos femeninos” y “trabajos masculinos”, de tal forma que, en la selección de un candidato o candidata para un determinado puesto, se tiende a buscar lo que se ha dado en llamar la congruencia sexual, en el sentido de que el sexo de la persona sea “adecuado” para el puesto o empleo en cuestión. De esta forma, las mujeres son rechazadas para puestos típicamente “masculinos” y los hombres para los trabajos tradicionalmente “femeninos”, como se visualizó en la tabla anterior.

De cualquier manera, en este tipo de discriminación que hemos denominado informal, hay una nueva variable que conviene tener en cuenta. Nos referimos concretamente a la apariencia física. Tener atractivo físico o no tenerlo puede suponer diferentes implicaciones (Fitzgerald y Weitzman, 1992), según sea el contenido “sexual” de la actividad profesional. Así, en las profesiones tradicionalmente “femeninas” (secretaria, azafata), las mujeres estéticamente atractivas tienen ventajas, mientras que en puestos que requieren mayor cualificación y responsabilidad, estas mismas mujeres pueden estar en desventaja.

En este sentido, en ocasiones el atractivo físico de una mujer tiende a potenciar su feminidad. Es decir, una mujer atractiva es considerada más “femenina” que otra que no lo es.

Hay que mencionar otra importante limitación para el colectivo femenino, como son las diferencias en las oportunidades de ascenso y promoción. Aquí encontramos diferentes factores que condicionan el éxito profesional de la mujer: su reclusión a los trabajos a tiempo parcial, la dificultad de acceder a puestos de responsabilidad (el techo de cristal), la falta de mentores y las evaluaciones sesgadas por parte de sus compañeros y supervisores.

El trabajo a tiempo parcial es un arma de doble filo. Si bien este tipo de colocación puede contribuir al aumento del empleo, se corre el riesgo de que sean las mujeres quienes las ocupen de forma preferente, según datos de la EPA, éstas acaparan el 75% de este tipo de contratos.

De esta forma, la mujer sigue trabajando a tiempo completo, aunque se le va a pagar sólo por lo que hace en una parte de su jornada laboral (Ramírez, 1998), al tiempo que se genera un doble mercado del empleo: por un lado, el de los puestos a tiempo completo, mejor pagados y más protegidos y, por otro, el de los trabajos a tiempo parcial, más afectados por la eventualidad y, por tanto, menos estables, seguros y respaldados por las prestaciones pertinentes (sindicatos, seguridad social...).

A esto hay que añadir que la población femenina se encuentra más afectada que la masculina por los problemas de movilidad vertical. Se observa la presencia de un “techo de cristal” -una barrera invisible- que impide avanzar más allá hacia posiciones directivas o medias (Sánchez-Apellániz, 1999).

Trabajos como el de Russell y Burgess (1998) documentan los diferentes tipos de discriminación que la mujer encuentra a la hora de ascender a posiciones de mando. Sus supervisores y jefes les asignan menos retos y les conceden menor capacidad de

tomar decisiones, detentan poca autoridad y capacidad de mando (menos subordinados/as), reciben menos feedback por su trabajo, y no son tomadas en serio por sus superiores. A ello deberíamos unir la falta de flexibilidad ante el elevado número de horas de dedicación que este tipo de puestos suele requerir.

Quizá debido a todas estas dificultades para su promoción real, cada vez más mujeres optan por la alternativa de instalarse en el mercado laboral como trabajadoras por cuenta propia, como refleja la EPA en la tasa de variación de la población “empleadora” femenina -empleadoras y autónomas-, la cual es superior a la experimentada por los varones en los últimos siete años.

Además de las barreras mencionadas hasta el momento, un importante obstáculo al desarrollo profesional femenino se localiza en la remuneración por su trabajo. Ahora bien, las diferencias en las retribuciones femeninas y masculinas son más complejas de lo que a simple vista puede parecer. No se trata sólo de que ante el mismo puesto de trabajo, un hombre cobre un salario superior a la mujer; nos encontramos también con el hecho de que la participación femenina en el mundo laboral se reduce a un número restringido de profesiones y oficios que están mal remunerados, simplemente sobre la base de que son trabajos tradicionalmente “femeninos” y los desempeñan las mujeres.

Muchas de estas ocupaciones “femeninas” (secretaria, enfermera, maestra...) requieren más conocimientos, habilidades y cualificación que otros empleos típicamente masculinos (albañil, policía, electricista...), y, sin embargo, suelen tener una remuneración más baja. Por lo tanto, parece como si el nivel de remuneración económica dependiese más del género del trabajador/a-tipo que de la naturaleza y requisitos del puesto que se desempeña.

Más allá de lo evidente que puede resultar la diferencia en la compensación económica por el trabajo desempeñado, existe además otra cuestión sobre la que es necesario reflexionar. Muchas mujeres abandonan el mercado laboral durante un

período de tiempo más o menos prolongado (nueve, diez o más años), a fin de dedicarse en exclusividad a la educación y cuidado de sus hijos e hijas. Esta interrupción de su vida activa tiene importantes y negativas consecuencias en su retribución (complementos de antigüedad) y en otros beneficios sociales (cotización para la jubilación, el desempleo...), que ponen de manifiesto el vacío legal que existe respecto a estas situaciones abundantes que afectan exclusivamente a la mujer.

Gran parte de las barreras anteriormente descritas se producen como consecuencia de la interacción entre el trabajo reproductivo (el que permite y sostiene el desarrollo de la familia) y el trabajo productivo (el empleo remunerado). Así, en la medida en que la mujer se propone conquistar su lugar en el mundo productivo, se enfrenta no sólo a los estereotipos que la asocian al mundo reproductivo, sino también a su deseo por seguir tomando parte activa en éste. Por esta razón, entendemos que el conflicto entre los roles de trabajadora y cuidadora del hogar merece especial atención dentro de nuestra revisión de las limitaciones profesionales que experimentan las mujeres.

El proyecto vital de las mujeres suele ser amplio y complejo; sus expectativas no sólo se refieren a los estudios y la consecución de un empleo, sino que también entra dentro de sus aspiraciones el desarrollar otros aspectos de la experiencia vital. Por esta razón, es muy habitual que se produzca lo que se denomina como la "sobrecarga de roles". La mujer asume sus responsabilidades en el terreno laboral al tiempo que mantiene las relativas al rol de madre, esposa y ama de casa.

Lógicamente esto se traduce en un conflicto entre las demandas de ambos roles vitales que acaba sobrecargando a la mujer y teniendo consecuencias negativas en su desarrollo profesional y personal, y más concretamente, en sus niveles de satisfacción con el trabajo y su vida.

Ahora bien, la vivencia del conflicto de roles y la forma de resolverlo dentro del hogar es una cuestión que, según Sarrible (1992), depende de la categoría socioprofesional. Desde esta perspectiva, el conflicto de roles será experimentado de forma diferente por la mujer obrera, la que tiene una capacitación de nivel medio y la profesional liberal. El primero de estos grupos, la mujer obrera, puede tener una disyuntiva entre trabajar y tener hijos; no por su condición o nivel de instrucción, sino por razones económicas: al faltar ella en el hogar, su sustitución implica un coste económico que tiene que sufragar su salario. Dadas las condiciones de trabajo de las personas con bajo nivel de capacitación, la mayor parte de las veces no compensa salir a trabajar fuera. Con lo cual su elección no es libre y propia de su proyecto vital, sino que depende de las estructuras económicas y las condiciones laborales.

Desde este punto de vista, abandonar un trabajo para ser madre, puede ser una decisión que las mujeres obreras están más fácilmente dispuestas a aceptar. Pero para las mujeres que ocupan puestos intermedios o superiores, existen “otras razones para trabajar y unos proyectos de vida y familia explícitos, que difícilmente cambiarán una simple propuesta económica”.

Dedicar un último comentario a un rol que, aunque diferente al del cuidado del hogar, se relaciona bastante con él y con el rol del trabajo. Nos referimos al ocio y al tiempo libre. Como consecuencia de la mayor dedicación de la mujer al cuidado del hogar, las investigaciones (Álvaro, 1996; Ferrer, Bosch y Gili, 1997) apuntan a que los hombres disponen de mayor número de horas de ocio. De hecho, cuando las mujeres organizan su tiempo de trabajo y de ocio, tienen en consideración no sólo las exigencias de sus propios horarios laborales, sino también las pautas de actividad del resto de los miembros familiares (Carrasco y Rodríguez, 1999). Así, las actividades que se realizan en el tiempo libre parecen reproducir patrones tradicionales (Ferrer, Bosch y Gili, 1997), en tanto que las mujeres suelen desarrollar sus actividades de ocio en relación con el ámbito del hogar y las tareas

domésticas, mientras que los hombres tienden a emplear su tiempo libre en el ámbito público.

Podemos plantearnos, como consecuencia de este resultado, que la mujer optimiza su tiempo de ocio, dedicando una gran parte de él a tareas que puede compatibilizar con el trabajo doméstico (escuchar música mientras se limpia, etc.) y a tareas que son necesarias para el hogar (como las compras y las manualidades).

Es evidente que las limitaciones aquí descritas no afectan por igual a todas las mujeres. En este sentido, hablar de las mujeres en general encierra un cierto riesgo de simplificación, ya que éste es sin duda un colectivo que presenta una gran diversidad de patrones y necesidades. Sin embargo, aquí hemos abogado por analizar la “diferencia” femenina en el desempeño del trabajo, porque ignorarla o asimilarla a un patrón “neutro” lleva a negar las múltiples limitaciones profesionales que afectan a la persona por el hecho de pertenecer a un género dado.

Entendemos que plantear que las mujeres y los hombres gozan hoy día de plena igualdad en el terreno profesional es una opinión que resulta sesgada y poco adecuada. Sin embargo, sí cabe tener una perspectiva algo más optimista, en tanto que cada vez es mayor el número de investigaciones que empiezan a adoptar una perspectiva crítica ante este tema. De esta forma, el incipiente número de estudios realizados con la intención de poner de manifiesto las características, procesos y barreras del desarrollo profesional de la mujer, nos permite ir descubriendo aquellos factores que lo caracterizan y que lo diferencian del proceso de inserción y evolución profesional de los hombres, facilitando así que podamos tomar conciencia de estos mecanismos de desigualdad y poner los medios necesarios para su superación.

Por último y para cerrar este capítulo quisiera comentar como una limitante más para el desarrollo de la mujer mexicana trabajadora los medios de comunicación, me refiero a ellos debido a la importancia innegable que tienen en el mundo actual, por

esta razón es necesario que ellos ayuden a eliminar la cultura de la discriminación, opresión, denigración y exclusión de las mujeres.

Más del 96% de los hogares, en el ámbito nacional, tienen al menos un aparato de radio, y cerca del 87% posee como mínimo un televisor.²⁷

Diversas investigaciones han demostrado que los mensajes difundidos por los medios de comunicación contribuyen a mantener y perpetuar los roles de género asignados a las mujeres (de esposa-madre-ama de casa), así como su valoración por su cuerpo, su belleza u otras características consideradas femeninas como la ternura, la pasividad o la seducción (Bustos Romero, Olga L., 1997).

Se concluye, entonces, que en el país falta mucho para ver satisfecha la necesidad de que los medios de difusión masiva contribuyan al cambio de actitudes y pautas culturales que obstaculizan la participación y el desarrollo pleno de la mujer y debido a la importancia que tienen los medios de comunicación es por ello que lo resalto como una limitante laboral hacia la mujer trabajadora y no solamente eso sino también la parte salarial, los tiempos muertos, la carga de roles y lo que hemos estado viendo la cuestión cultural vista ante la sociedad.

²⁷ IBOPE AGB, National Establishment Survey 96, México, 1996; Gómez Palacio y Campos, Carlos, Comunicación y educación en la era digital. Retos y oportunidades, México, Diana, 1998, p. 89.

3.4 Discriminación en prejuicio de las mujeres

“El hecho de que exista una minoría privilegiada no compensa ni excusa, la situación de discriminación en la que vive el resto de sus compañeros”.

Simone de Beauvoir

Según la Real Academia Española (RAE), el significado de la palabra discriminación proviene del latín y se refiere a: “Separar”, “distinguir”, “diferenciar una cosa de la otra”.

La acción de discriminar puede tener diferentes significados. El primero de ellos es que es transitivo, que gramaticalmente se describe como un diferenciador entre cosas o personas (lo, la, los, las). Por ejemplo, si tal complemento se refiere únicamente a persona del género masculino, son prioritarios los pronombres le, les en concurrencia con los anteriores. Es decir, la oración en que aparece un verbo con tal combinación se llama transitiva. Otra de las definiciones del significado transitivo con relación con la discriminación, es la acción de percibir, darse cuenta y/o distinguir con la mente o los sentidos de las diferencias entre las cosas. Hacer una distinción adversa respecto a algo o a alguien (Groos 1978:7) también se considera como un significado de discriminar.

Independientemente de las definiciones que tenga la palabra discriminar, esta se clasifica en dos formas: discriminación positiva o afirmativa, que significa reconocimiento o diferenciación, enderezar o reparar injusticias históricas, reparar discriminación social o estructural, crear diversidad o una representación proporcional de los grupos, evitar disturbios sociales, crear una mayor eficacia del sistema socioeconómico y construir un medio de construir la nación.²⁸ La

²⁸ Tomado del informe del Relator Especial Marc Bossuyt, sobre el concepto y la práctica de la acción afirmativa para la Subcomisión de Promoción de los Derechos Humanos de la ONU.

discriminación negativa, que es una situación en la que una persona o grupo es tratada de forma desfavorable a causa de prejuicios.

Cabe señalar que en el artículo 7mo de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, de 1948²⁹, puede leerse que:

Todos son iguales ante la ley y tienen sin distinción, derecho a igual protección de la ley. Todos tienen derecho a igual protección contra toda discriminación que infrinja esta Declaración y contra toda provocación a tal discriminación.

Bajo esta declaración de los Derechos Humanos, queda claramente estipulado que todos los seres humanos son iguales ante la ley y por ende tienen igual derecho a recibir protección bajo la ley. Sin embargo, al estar conscientes de que la discriminación es un hecho que existe y se da en todos los ámbitos, esta declaración enfatiza que todos los seres humanos tienen el derecho de manera equitativa a recibir protección contra toda discriminación.

Ahora bien, La Ley Federal del Trabajo, en su artículo 3ero estipula lo siguiente:

El trabajo es un derecho y un deber sociales. No es artículo de comercio, exige respeto para las libertades y dignidad de quien lo presta y debe efectuarse en condiciones que aseguren la vida, la salud y un nivel económico decoroso para el trabajador y su familia.

No podrán establecerse distinciones entre los trabajadores por motivo de raza, sexo, edad, credo religioso, doctrina política o condición social.

Así mismo, es de interés social promover y vigilar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores.

²⁹ Organización de las Naciones Unidas, Declaración Universal de los Derechos Humanos, Adoptada y proclamada por la Resolución de la Asamblea General 217 A (iii) del 10 de diciembre de 1948.

Queda entonces claro que las leyes, en especial las leyes mexicanas no dan crédito a que exista algún tipo de discriminación negativa que perjudique a alguna persona, por su condición social y laboral. Sin embargo, la realidad es otra. Históricamente la población de hombres en México ha tenido tendencia a adoptar una actitud de tipo machista.

El machismo, según la Real Académica Española, es la actitud de prepotencia de los hombres respecto de las mujeres. Se trata de un conjunto de prácticas, comportamientos y dichos que resultan ofensivos contra el género femenino.

Afortunadamente en nuestro país, con el pasar de los años el “machismo” ha tendido a la baja, sin embargo, aún no desaparece del todo debido a los estereotipos masculinos creados bajo este término “machista”, se deriva la discriminación de la mujer en el ámbito laboral.

Con el surgimiento de la modernidad, el trabajo doméstico quedará al margen de las leyes del capitalismo: se formará una clara separación entre lo económico (remunerado), considerado como lo público y lo doméstico, frente a lo familiar como parte de lo privado. En el contexto de la Revolución Industrial ocurrirá la principal transformación de la estructura familiar: las obligaciones domésticas asociadas a la función materno-reproductora se adjudicarán exclusivamente a las mujeres como algo natural, resultando así el ámbito privado, el destinado por excelencia a las mujeres que anulaba cualquier intento de pertenecer al ámbito social o público. La división social del trabajo según los géneros, hará del hombre el productor y generador de ingresos por excelencia, y de la mujer, la encargada del mantenimiento de la vida en los hogares, del trabajo invisible, del trabajo no remunerado.

Es así como las labores del hombre se contrapondrán a las de las mujeres: la producción de la reproducción.

“La consecuencia de ello fue que maternidad y domesticidad resultaron sinónimos de feminidad, y que estas tareas se consideraran identidades exclusivas y primarias, que explicaban (más bien que derivaban de) las oportunidades y los salarios de las mujeres en el mercado laboral. La <mujer trabajadora> se convirtió en una categoría aparte, más a menudo en un problema a enfrentar que en un electorado a organizar”
(Scott, 1993: p. 122).

Una vez entendido el significado de la palabra discriminación podemos adentrarnos a analizar cómo está puede interferir en el desarrollo laboral de las mujeres. Como ya lo hemos revisado, la incorporación de las mujeres al mercado laboral ha tenido un importante aumento en las décadas recientes. De 1970 a 2010 la participación económica femenina se incrementó de 19 a 42.5 por ciento (Inmujeres, 2011). Este fenómeno tiene una explicación:

En los años 70 el padrón de participación económica femenina mostraba una reducción en la etapa en que las mujeres se unían en matrimonio e iniciaban su vida reproductiva. De esta manera, las mujeres, mayoritariamente jóvenes y solteras, participaban en el mercado laboral. Esta situación ha cambiado, pues las mujeres ingresan al mercado y permanecen económicamente activas durante la etapa de reproducción; de hecho, la tasa de mayor participación económica es precisamente entre las edades de treinta a cuarenta y nueve años (Tinajero, 2011, Mesa de Trabajo sobre Mujeres).

Con todo, las mujeres siguen siendo víctimas de prejuicios que las marginan. En relación a los hombres, sufren de discriminación salarial, pues reciben un pago inferior por igual trabajo y no tienen una participación equitativa de las ventajas y dignificación del empleo y, en muchos casos, carecen de prestaciones y seguridad laboral.

En México comúnmente se ha pensado que la maternidad, el cuidado de los hijos, del marido y atender el hogar son la razón de ser de toda mujer y nada más. Es por eso, que erróneamente se ha excluido a la mujer de las actividades económicas, culturales, políticas, deportivas, entre otras. Basados en el pensamiento de la razón de ser de toda mujer, a esta se le han asignado actividades propiamente de su sexo que anteriormente se mencionaron: el cuidado del hogar y de los hijos, bajo el título de niñera y/o la Sra. que limpia la casa; por poner un ejemplo.

Estos estereotipos propios de una sociedad construida al cobijo del androcentrismo – cosmovisión que todo lo circunscribe a la mirada y valoración del varón - han influido en la asimétrica presencia femenina en el mercado laboral. Las fórmulas que condenan a las mujeres a las actividades privadas promueven, desventajosamente, a los hombres en el ejercicio de las funciones públicas; mientras los hombres participan en trabajos considerados ad hoc para la construcción androcéntrica (trabajos de exigencia física, por ejemplo, como conductores de maquinaria pesada); a las mujeres también en coherencia con las construcciones sociales, se les cree aptas para labores de menor exigencia física

A pesar, como ya se ha hecho mención, de los diversos cambios socioeconómicos que se han presentado en México, las mujeres siguen encontrando barreras que le impiden lograr su desarrollo y realización personal, retrasando de esta manera al país. Una de las tantas barreras es: la discriminación salarial.

El discurso en torno al trabajo remunerado de la mujer no fue aceptado socialmente y en los casos que parcialmente se aprobara, se señalaba que la domesticidad debiera ser una ocupación a tiempo completo. A raíz de la Revolución Industrial, el trabajo femenino remunerado se ha ido incrementando en todo el mundo y cada vez más notoriamente hasta tornarse masivo. En México en el siglo XIX, las mujeres que laboraban remuneradamente se encontraban como sirvientas, en la agricultura y en las ventas o negocios. En el siglo XX y a partir de la década de los setenta, se expandirían a otros ámbitos: en la administración como oficinistas, mecanógrafas,

archivistas, como trabajadoras domésticas, vendedoras, obreras-artesanas, maestras de preescolar y primaria.

Actualmente el 35% de la fuerza laboral está integrado por mujeres (57% de ellas son asalariadas y el resto son trabajadoras por su cuenta o apoyan a sus familiares en algún negocio, pero no reciben un ingreso directo sino a través del ingreso familiar), sin tomar en cuenta el empleo en el sector informal (Martínez, 2002).

Como se ha señalado, la segregación profesional por género se da a través de los trabajos considerados, arbitrariamente, como “femeninos” o “masculinos”, pero también se presenta en cuanto a la jerarquía profesional. De acuerdo con Conapred (2006), dentro de un mismo sector laboral los hombres obtienen los empleos de mayor jerarquía, mientras las mujeres son ubicadas en las categorías más bajas. Esto se produce a causa de desigualdades preexistentes.

Si bien la incorporación de las mujeres al trabajo remunerado se ha tornado masivo, existe una concentración laboral según el sexo, y más que sexo de género. La discriminación salarial hacia las mujeres es muy clara y existe en todos los ámbitos de trabajo, desde los estratos más bajos hasta los más altos, pero en donde es más notorio es en el área ejecutiva, profesionista y académica con énfasis en el área de funcionarios públicos y privados.

El desempeño de los profesionistas es casi igual entre hombres y mujeres (27.3 mujeres, 30.7 hombres). Las mujeres profesionistas se distribuyen más homogéneamente entre los grupos de ingresos de uno hasta cinco salarios mínimos (entre 22 y 25%) y los profesionistas hombres se concentran en el rango de cinco salarios mínimos y más (Martínez, 2002).

En áreas por ejemplo de maestros y afines o en las maquiladoras, no hay tal discriminación pues al ser parte de las profesiones consideradas “para mujeres” forman parte del fenómeno llamado la “feminización de la pobreza”.

Al respecto, las investigadoras Martha Alter Chen y Joann Vanek, autoras de *Mainstreaming Informal Employment and Gender in Poverty Reduction* (2004), han elaborado un esquema a través del cual se manifiestan las desigualdades entre hombres y mujeres en prácticamente todos los países. “A través de éste, se muestra que los hombres son primordialmente empleadores en lo alto de la pirámide y, por el contrario, las mujeres se encuentran en su mayoría en el grupo más bajo, el de trabajadoras en la maquila o en el hogar. Este grupo también recibe menores ingresos en promedio” (Cardero y Espinosa, 2010, p.19).



Como podemos observar en este esquema, se puede visualizar que la mujer sigue por debajo en la parte salarial debido a las funciones que en décadas ha venido desempeñando y aunque tenga un puesto de mayor jerarquía la paga para ella sigue siendo inferior.

Además de la discriminación laboral, las mujeres están expuestas al acoso y hostigamiento sexual en sus centros de trabajo³⁰. Las consecuencias tienen impacto en su integridad física, psicológica y económica.

El mayor porcentaje de segregación ocupacional y hostigamiento sexual lo encontramos en el área de funcionarios públicos y privados. Si bien estas áreas constituyen una élite en cuanto al trabajo remunerado en el que participan las mujeres es donde se manifiesta el fenómeno del “techo de cristal”: las mujeres pueden ascender hasta cierto nivel, pero no más allá.

“Su carácter de invisibilidad está dado por el hecho de que no existen leyes ni dispositivos sociales establecidos ni códigos visibles que impongan a las mujeres semejante limitación, sino que está construido sobre la base de otros rasgos que, por su invisibilidad son difíciles de detectar.” (Burín, 1996)

El “techo de cristal” forma parte de la cultura patriarcal que construye en la subjetividad femenina ciertos mecanismos que permiten tal imposición cultural desde la temprana infancia. La subjetividad de la mujer desde niña, quedará centrada en el ejercicio de los roles familiares y domésticos: el cuidado y atención de “los otros”, el obedecer siempre, el realizar decisiones fundamentales y la toma del poder estará fuera de la lógica educativa ejercida hacia las mujeres.

³⁰ Se suelen utilizar indistintamente los términos “acoso sexual” y “hostigamiento sexual”, sin embargo, son diferentes. La OIT define el acoso sexual como un comportamiento en función del sexo, de carácter desagradable y ofensivo para la persona que lo sufre. El hostigamiento sexual es una manifestación de poder a través de una coacción con contenido sexual que proviene de un superior dirigida a alguien de menor rango. Tanto el hostigamiento como el acoso sexual son conductas que afectan principalmente a mujeres.

Algunos de los rasgos que la cultura patriarcal ha construido para configurar esa estructura superior invisible llamada “techo de cristal” para las mujeres se basa en:

- 1) Las responsabilidades domésticas. La doble jornada de trabajo: Ama de casa, esposa, madre, además del trabajo remunerado.
- 2) Nivel de exigencias. A las mujeres se les exige el doble que a los hombres en sus carreras laborales para demostrar su valía: siempre están a prueba.
- 3) Los estereotipos sociales acerca de las mujeres y el poder. “Las mujeres temen ocupar posiciones de poder”, “a las mujeres no les interesa ocupar puestos de responsabilidad”, “las mujeres no pueden enfrentar situaciones difíciles que requieran actitudes de autoridad y poder”.
- 4) La percepción que tienen de sí mismas. “Ser para otros” y no con un deseo propio. Cuando logra ingresar a los ámbitos masculinos y ante la falta de un modelo femenino “empoderado” presenta una gran inseguridad y temor de perder su identidad sexual al tener que resignificar y enfrentarse a mayores exigencias y a la intromisión de sus vidas privadas con mayor facilidad que si se tratara de un hombre.
- 5) El principio del logro. Al evaluar a la persona, la organización tomará en cuenta el perfil del puesto, tomando en cuenta si es hombre o mujer pese a que se encuentren en igualdad (aparente) de estudios, experiencia, etc.
- 6) Los ideales juveniles. Los valores con los que las mujeres se formaron para el ámbito doméstico (abnegación, docilidad, etc.) chocan con los del ámbito público (liderazgo, competencia, etc.)

Cuando una mujer accede al poder (mujer pública), los costos por “atreverse” a ocupar un cargo destinado exclusivamente a los hombres, independientemente del hecho de estar siempre “a prueba”, pueden ser muy grandes.

El “techo de cristal” está presente en la socialización cuando a las mujeres se les educa como “ser para otros”, para tener miedo a tomar decisiones y sí a obedecer; miedo al poder no para ejercerlo. Se piensa que, si una mujer desea el poder, es ambiciosa y egoísta pues deja de lado a su familia.

Probablemente la idea de que una mujer asuma un cargo de poder que se considera destinado solo para los hombres, mueve las conciencias tanto de hombres como de mujeres que no tienen clara su auto identidad. Es importante que las mujeres fortalezcan su autoestima, pero ante las estructuras patriarcales, dicha autoestima debe ir acompañada de una estructura de cuotas y de un progresivo “empoderamiento”.

Las mujeres como sociedad civil organizada, deben solidarizarse con las que están en el poder para que en el caso de que se dé un “fracaso”, éste no sea tomado en cuenta por la opinión pública como personal y como una prueba del prejuicio que señala ya ven, es que es mujer.

Otra barrera es la discriminación por género, resulta importante señalar que tanto hombres como mujeres experimentan las mismas etapas o problemas institucionales para crear una empresa o bien para mantenerla en el mercado. Sin embargo, existe evidencia recabada por diversos estudios, en donde se demuestra que las mujeres se integran y desarrollan en el sector empresarial en condiciones de desventaja en franca vulnerabilidad de sus derechos y limitantes claros frente a las oportunidades de desarrollo económico y profesional (Romo, Laura. Estrategias y competencias de las mujeres como empresarias). En términos generales, dichos estudios llegan a la conclusión de que las mujeres que son empresarias al igual que aquellas que se encuentran trabajando en alguna dependencia ya sea pública o privada no se encuentran en igualdad de condiciones que los hombres y sufren discriminación debido a que:

“El mundo empresarial se califica como masculino, no solamente porque en su mayoría los empresarios son hombres, sino porque se ponen en juego actitudes, comportamientos, valores y prácticas concretas que la cultura predominante identifica como masculino. Si para los hombres la actividad empresarial puede significar una afirmación de su identidad de género, es posible que para las mujeres implique trascender (agregar) o transgredir (cambiar) la suya” (Espino Alma, 2005: P. 13)

Las mujeres empresarias, como se ha mencionado, al igual que a las mujeres que trabajan en puestos de menor jerarquía, enfrentan barreras institucionales y obstáculos sociales que se manifiestan en actitudes discriminatorias por motivos de género o bien relacionados con el y algún otro estratificador social como la raza, etnia, religión, condición social, edad, discapacidad o varios a la vez. Dicha situación les dificulta su inserción y trayectoria en el mundo empresarial, así como limita su capacidad emprendedora, reduciendo la factibilidad o rendimiento del negocio.

Si bien en capítulos anteriores hablábamos de lo difícil que le ha sido a la mujer incorporarse al ámbito laboral aún es más difícil el hecho de ser empresaria o bien fungir como tal. De acuerdo con Linda Mayoux (1995), las restricciones para el desarrollo empresarial de las mujeres que se desarrollan en las micro-empresas, se manifiestan en términos de la clase social y de la inequidad de género en las siguientes esferas: acceso a los recursos, tiempo disponible, calificaciones y acceso a los mercados:

Ámbito o Esfera	Restricciones de Clase	Restricciones de Género
Acceso a los recursos	Dificultades para establecer contacto con las personas y los agentes que puedan prestar fondos o bienes que hagan posible comenzar una empresa.	Las mujeres tienen menos acceso a los recursos que los hombres de la misma clase social debido a los sistemas discriminatorios de propiedad y empleo.
Tiempo disponible	Allí donde los salarios son bajos, las personas de los sectores de menores ingresos tienen que ocuparse en una gama de actividades de supervivencia que no pasan por el mercado. Generalmente cuentan con menos tiempo para dedicarlo a actividades que no produzcan retornos inmediatos y beneficios tangibles.	Las mujeres disponen de menos tiempo que los hombres debido a la desigual división del trabajo no remunerado en actividades productivas y reproductivas.
Calificaciones	Las personas de menores recursos tienen mayores probabilidades de ser menos educadas en términos de educación formal, aunque pueden contar con altos niveles de calificación técnica en ocupaciones particulares.	Las mujeres pueden tener altos niveles de calificación en ocupaciones femeninas, pero sus oportunidades de acceder a calificaciones no tradicionales son menores.
Acceso a los mercados	Es muy difícil entrar en muchos de los mercados más lucrativos, en los que tienen mayor presencia las organizaciones de los comerciantes y empresarios más prósperos.	Las mujeres están frecuentemente excluidas de la mayoría de los mercados lucrativos por razones de género. Incluso en muchas sociedades donde la exclusión no es explícita, las mujeres están sujetas a restricciones en cuanto a su movilidad fuera del hogar y en áreas definidas como espacios masculinos.

Restricciones para el desarrollo empresarial de las mujeres

Fuente: en base al estudio Linda Mayoux, From Vicious to Virtuous Circles?: Gender and Micro-Enterprise Development, Suiza, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Instituto de Investigaciones de las Naciones Unidas para el Desarrollo Social, 1995.

A pesar de que se hace una diferencia de restricciones de clase con las de género, es en esta última la que considero debemos poner atención, podemos observar que el desarrollo de la mujer está limitada en varias esferas; en tiempo, en el acceso al mercado laboral y siguen siendo calificadas en ocupaciones de índole meramente femenino.

Por su parte, con base en una lógica diferente planteada por Josiane Capt (1998), aunque complementaria a la anterior, las mujeres empresarias, principalmente las que incursionan en la micro y pequeñas empresas, enfrentan barreras de diversos tipos:

- a) Conductuales como la poca confianza en su capacidad y la imagen negativa de sí mismas.
- b) Sociales y Culturales que se manifiestan mediante la actitud negativa y discriminatoria hacia las mujeres que se dedican a los negocios como resultados de los estereotipos y los roles sociales PRE-definidos;
- c) Educativas derivadas de su nivel educativo inferior, educación distorsionada, acceso limitado a oportunidades de formación profesional, entre otras.
- d) Ocupacionales que tienen que ver con las menores oportunidades que se les ofrecen en el sector formal para el desarrollo de sus capacidades; o bien las relacionadas con la remuneración inferior con respecto a los hombres.
- e) Institucionales y estructurales relacionadas con el acceso a los créditos, la información o la tecnología.
- f) Jurídicas que se manifiestan en leyes y reglamentos inadecuados que no ofrecen garantías relacionadas con sus derechos humanos y la exigibilidad de los mismos.

Haciendo una recapitulación, la discriminación por razones de género en el sector empresarial se puede manifestar, a través de las desventajas estructurales de las mujeres (condición socio-económica), barreras institucionales (acceso a la información, créditos y tecnologías, falta de apoyos gubernamentales, etc.) y

obstáculos sociales (roles y estereotipos asignados y predefinidos, conductas y comportamientos socialmente construidos, entre otros) a los cuales se enfrentan las mujeres día a día cuando intentan abrir o mantener un negocio incluyendo a las mujeres que cuentan con un trabajo remunerado.

Otra discriminación que nos encontramos, y no menos importante, es la de la maternidad, de acuerdo con Ángel Guillermo Ruiz Moreno (2007), investigador de la Universidad de Guadalajara, esto se debe a que el costo de un embarazo recae en el empleador, pues tiene la obligación legal de pagar el salario íntegro durante cerca de tres meses a una mujer que llega embarazada a ocupar un trabajo, si no se cumplen los requisitos de cotización previa en el IMSS.

Hasta las mujeres que acceden a las prestaciones de maternidad tienen una protección limitada. Esto se debe a que el marco jurídico de protección en materia de maternidad tiene gran similitud con el de las prestaciones por incapacidad. Jurídicamente, la maternidad es conceptualizada por error como enfermedad (Ruiz, 2007, p. 142), en lugar de ser considerada como el ejercicio de un derecho reproductivo.

Al vincular trabajo y embarazo, es común encontrar prácticas discriminatorias que acentúan la situación de vulnerabilidad que padecen las mujeres. Por ejemplo, en el extremo de la ilegalidad se encuentra el condicionamiento de la plaza laboral a la realización de pruebas de embarazo, práctica contraria del derecho de procrear libremente, el cual está garantizado en el artículo 4 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (Kurczyn, 2004, p.159).

Otra barrera importante y que no hay que descartar y que también ya se ha hecho mención en el capítulo anterior, son los medios de comunicación, los contenidos producidos por estos medios acerca de la discriminación (violencia) contra las mujeres, constituyen una de las principales fuentes de conocimiento e información sobre los cuales la sociedad construye una representación de ese problema. ¿Por

qué representación? Pues porque es una categoría que nos permite comprender los procesos de construcción social de sentido y ubicar en particular el proceso mediante el cual los grupos sociales y las instituciones sociales – entre las cuales se encuentran los medios de comunicación - se apropian a la vez que construyen y reproducen significados. En capítulos anteriores se ha hecho la definición de las representaciones sociales, quien fue inaugurado por Moscovici (1976), recordemos que las define como los lugares del conocimiento social que poseen una naturaleza simbólica y que son construidas a partir de la experiencia del sujeto con su entorno.

En esta línea, el género constituye una representación total del sistema social, en tanto lugar en el que se cruzan discursos, creencias y normas sobre lo que la identidad femenina y masculina representan y sobre la relación de poder que priva entre ambos géneros, y que se ha traducido históricamente en la supremacía masculina sobre la subordinación femenina.

Estos discursos, estereotipos y creencias se visibilizan en la desigualdad de género que se expresa en la dimensión social, pero también en la económica, la jurídica, la política y la cultural, lo que origina el trato discriminatorio de las mujeres (Flores, 1996).

En este punto, entonces reconocemos que esta representación social es creada por las instituciones clave, como son la familia, la escuela, los gobiernos, los partidos políticos, y los medios de comunicación, a través de distintas y variadas tecnologías sociales (Laurentis, 1987). Y es por ello que nos volvemos a situar en el ámbito de las representaciones, pues ofrecen la posibilidad de preguntarnos y respondernos, como lo supone Margara Millán (1996), “sobre el lenguaje y sus formas, lo que construyen y dejan fuera” (p.179), acerca de la actuación de los medios de comunicación sobre la organización homogeneizadora y dicotomizante de las relaciones de género.

A lo que nos lleva a decir que los medios de comunicación han sido señalados como una institución con una responsabilidad central en la erradicación de la discriminación contra las mujeres. Al constituirse como una fuente de educación para la sociedad, al lado de la familia y de la escuela, tienen una tarea central en la búsqueda de soluciones.

Es en este tenor que los organismos internacionales se han dado a la tarea de emitir recomendaciones a los medios de comunicación, en aras de que examinen las consecuencias de la reproducción de estereotipos sexistas en su programación, incluidos aquellos contenidos en los anuncios publicitarios que promuevan la violencia y la discriminación de género y a que adopten medidas para eliminar esas imágenes negativas, con miras a promover una sociedad basada en los principios de equidad y respeto, esenciales para el desarrollo de la mujer.

Así también, esos organismos tienen el objetivo de generar una conciencia acerca de la responsabilidad que tienen las instituciones mediáticas en la promoción de imágenes no estereotipadas de mujeres y hombres y de eliminar los modelos de conducta generadores de discriminación que en ellos se presentan, así como de alentar a las personas responsables de producir los contenidos a que establezcan directrices y códigos de conducta profesionales.

Y, por último, de sensibilizar sobre su importante función en lo relativo a informar y educar a la población acerca de las causas y los efectos de la discriminación contra las mujeres y a estimular el debate público sobre el tema.

En concreto, y para finalizar, haré mención de las recomendaciones más importantes realizadas por dos instancias fundamentales – La Conferencia de Beijing y la Convención Belém do Pará-, señalan que las industrias audiovisuales tienen el deber de:

Adoptar todas las medidas necesarias para eliminar los prejuicios y las prácticas consuetudinarias y de otro tipo basadas en la idea de inferioridad o la superioridad de uno u otro sexo y de los estereotipos asignados a mujeres y hombres (Conferencia de Beijing, 1995).

Elaborar directrices adecuadas de difusión que contribuyan a erradicar este problema (Convención Belém do Pará, 1994).

Si bien nuestro país ha suscrito estos acuerdos, hasta hace muy poco tiempo no se habían llevado a cabo acciones concretas que alentaran a los medios de comunicación, a contribuir en la erradicación de la discriminación contra las mujeres en todas sus formas y a realizar el respeto a la dignidad de las mujeres.

Hago mención de la Ley general de acceso de las mujeres a una vida libre de violencia ya que es la que por primera vez establece de manera clara recomendaciones dirigidas a que los medios se sumen a esta tarea, señalando que éstos no deben “fomentar la violencia contra las mujeres y que favorezcan la erradicación de todos los tipos de violencia, para fortalecer el respeto a los derechos humanos y la dignidad de las mujeres” (México, 2007).

La discriminación de género contra las mujeres, como lo vimos en párrafos anteriores, constituye un problema mundial de terribles consecuencias. No ha sido sino hasta los años recientes que ha salido del ámbito doméstico y del privado para ser reconocido como un problema del orden público, es decir, como un problema que, para ser erradicado, demanda el concurso y la acción de toda la sociedad.

Por lo que es necesario admitir que los medios de comunicación reproducen discursos en los que la discriminación forma parte del habitus como método efectivo para mantener el orden establecido. Ello no significa que los medios sean los que originen o denoten la discriminación contra las mujeres, pero tienen una responsabilidad central porque, al reflejar actitudes y valores congruentes con el discurso androcéntrico, refuerzan comportamientos de la estructura social.

CONCLUSIONES

La mujer de hoy que decide desarrollar una carrera profesional lucha constantemente por obtener la valoración de su trabajo, es evidente que las limitaciones aquí descritas; como el grado de escolaridad, las condiciones económicas o familiares, etc., no afectan por igual a todas las mujeres. En este sentido, hablar de las mujeres en general encierra un cierto riesgo de simplificación, ya que éste es sin duda un colectivo que presenta una gran diversidad de patrones y necesidades.

Sin embargo, aquí hemos analizado la “diferencia” femenina en el desempeño del trabajo, porque ignorarla o asimilarla a un patrón “neutro” lleva a negar las múltiples limitaciones profesionales que afectan a la persona por el hecho de pertenecer a un género dado. En este sentido, se llevó a cabo una encuesta a 5 mujeres profesionistas y que en su ámbito laboral son mujeres de éxito, algunas en el ámbito escolar, otras en el ramo de la construcción y otras en empresas, pero al final todas ellas teniendo una característica en común “mujer emprendedora y exitosa por convicción”.

CARACTERÍSTICAS

OBJETIVO:	Exponer la participación de la mujer en el ámbito laboral y los obstáculos con los que se ha enfrentado para estar en la posición en la que se encuentra actualmente.
ENTREVISTA:	Semiestructurada
DURACIÓN DE LA ENCUESTA:	Cada encuesta duro entre 1 Hr. - 1 Hr 1/2
MATERIAL UTILIZADO:	Únicamente papel y bolígrafo
NÚMERO DE PARTICIPANTES:	5
MEDIO DE CONTACTO:	Se contactaron por medio telefónico y se concertó una cita para llevar a cabo la entrevista
DIRIGIDO A:	Un grupo de mujeres en puestos de trabajo de Nivel Ejecutivo y de diferentes ramos (educativo, ingeniería y laboral)
PREGUNTAS:	<p>Abiertas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué es para ti el éxito laboral? 2. ¿Consideras que el desempeño laboral es igual o mejor en ambos géneros? ¿Porqué? 3. ¿Crees que existen las mismas oportunidades de crecimiento laboral para ambos géneros? ¿Porqué? 4. ¿Crees que el género influye en el éxito laboral? ¿Porqué? 5. ¿Cuáles consideras que son las principales dificultades que se enfrenta una mujer para alcanzar el éxito laboral? 6. ¿Cuáles consideras que son las principales dificultades que se enfrenta un hombre para alcanzar el éxito laboral? 7. ¿Has tenido que posponer una meta laboral tan solo por el hecho de ser mujer? ¿Cuál fue? 8. ¿Qué haces para lograr ese equilibrio entre lo personal y lo profesional? 9. ¿Has sufrido alguna vez discriminación laboral tan solo por el hecho de ser mujer? 10. Desde tu punto de vista ¿crees que hoy en día siguen existiendo más oportunidades laborales para los hombres que para las mujeres?
NOMBRE DE LA ENTREVISTADORA:	Jessica Viridiana García García

Como se mencionó anteriormente las mujeres que participaron en esta entrevista el puesto que ocupan hoy en día es una posición de nivel media – alta, se entrevistaron a mujeres de puestos escolares como de Guarderías, a mujeres que se encuentran en el ámbito de la construcción y otras mujeres que laboralmente se encuentran en empresas de nivel Internacional como Bimbo y Liverpool.

Las respuestas de las entrevistas, algunas fueron similares entre todas ellas considerando que actualmente a pesar de que se ha avanzado y se ha roto con ciertos paradigmas aún siguen existiendo varios obstáculos que les permite seguir avanzando y que incluso se enfrentaron para estar hoy en día en la posición en la que se encuentran, algunas de ellas posponiendo su vida personal y anteponiendo lo profesional y otras enfrentándose a discriminaciones de que por el solo hecho de ser mujer no pueden llevar a cabo ciertas actividades.

Comentaron las ejecutivas que trabajan en empresas que a pesar de que ya han diseñado nuevas culturas empresariales que permiten a la mujer desarrollar adecuadamente sus actividades, tomando en cuenta sus diferencias físicas, biológicas y psicológicas han generado nuevas tendencias organizacionales, encaminadas a mejorar su calidad de vida y la de sus familias, tales como: guarderías en el lugar de trabajo, seguros médicos familiares y horarios más flexibles (cuando se requiera).

Desde mi punto de vista esto representa un avance considerado para la mujer como para todos los integrantes de la empresa así mismo, el seguirse certificando en programas como los propuestos por INMUJERES, realizar evaluaciones de desempeño más objetivas evitando con ello subjetividades al momento de calificar el desempeño en el trabajo de una mujer; impulsándola en capacitaciones constantes e involucrándola en puestos que pueden ser solo “exclusivos” de hombres, en pocas palabras retar su capacidad de aprendizaje y actitud.

Sin embargo, es evidente que todavía queda mucho camino por recorrer. Podrían adoptarse, al menos, dos perspectivas diferentes. Por un lado, una perspectiva “sociológica” que nos permita conocer más a fondo las características del mercado laboral. ¿Dónde existe mayor demanda de empleo femenino?, ¿en qué ámbitos ocupacionales encuentran las mujeres más dificultades para su inserción laboral?, ¿cuáles son las estructuras sociales y laborales que condicionan y limitan el desempeño profesional en condiciones de igualdad?... Por otro lado, es necesaria también una perspectiva más “psicológica” que nos informe de cómo vive todo este proceso la mujer. ¿Qué significado e importancia le atribuye ésta a su desarrollo profesional?, ¿cómo vivencia, se enfrenta y supera las barreras que encuentra?, ¿cómo define el éxito personal y profesional?...

En base a lo comentado y a las encuestas realizadas las mujeres que se encuentran laborando en el ámbito de la construcción hicieron referencia precisamente a sí: “¿Cuáles consideras que son las principales dificultades que se enfrenta una mujer para alcanzar el éxito laboral? ... Estigmas sociales sobre su rol en el trabajo”, y siguen considerando que dependiendo del área en que se desenvuelva la mujer es como sigue influyendo el éxito laboral.

Entendemos que plantear que las mujeres y los hombres gozan hoy día de plena igualdad en el terreno profesional es una opinión que resulta sesgada y poco adecuada. Sin embargo, sí cabe tener una perspectiva algo más optimista, en tanto que cada vez es mayor el número de investigaciones que empiezan a adoptar una perspectiva crítica ante este tema. De esta forma, el incipiente número de estudios realizados con la intención de poner de manifiesto las características, procesos y barreras del desarrollo profesional de la mujer, nos permite ir descubriendo aquellos factores que lo caracterizan y que lo diferencian del proceso de inserción y evolución profesional de los hombres, facilitando así que podamos tomar consciencia de estos mecanismos de desigualdad y poner los medios necesarios para su superación.

En la medida en que vayamos dando respuestas a estas y otras preguntas, y no sólo desde la perspectiva de la mujer, sino también desde la visión masculina, estaremos en condiciones de superar las barreras que afectan al desarrollo vital y profesional del ser humano.

Las mujeres entrevistadas y la mayoría coincidían precisamente en que los obstáculos con los que se encuentra el hombre para alcanzar el éxito laboral solo es disciplina, autoestima, fracaso, miedo al cambio y ganas de seguirse superando cuando para ellas además de lo ya antes mencionado es seguir luchando contra esos estigmas y paradigmas sociales.

Sic: “¿Cuáles consideras que son las principales dificultades que se enfrenta un hombre para alcanzar el éxito? Las dificultades del género masculino es el miedo al cambio y al fracaso”.

Las mujeres han ido encontrando un equilibrio sin perder su propia feminidad y fecundidad, con la nueva vida, con sus seres queridos y en sociedad, así como en el área laboral o profesional.

En conclusión, la mujer del siglo XXI es una mujer libre en búsqueda de reivindicación y empoderamiento femenino. La mujer de este siglo elige qué estudiar, si vivimos solas o en pareja, si tendremos hijos o no, entre otros miles de decisiones que hace 51 años exactamente no era posible. Las mujeres de hoy en día, si vivimos mejor pero todavía no podemos hablar de una igualdad real hombre-mujer, desde ejemplos tan cotidianos como la vida familiar en donde el hombre, de repente, se olvida de la igualdad y repite los comportamientos que ha visto en su familia: el padre trabaja y la madre ocupándose de la casa y los hijos. Por el lado empresarial, acceder al mercado laboral en igualdad de condiciones es todavía aún más difícil. En teoría, todos tenemos los mismos derechos y responsabilidades, pero en la práctica no sucede así, especialmente si eres joven y mujer, un factor doble de discriminación, en donde las mujeres cobran menos que los hombres por el mismo trabajo y muy pocas acceden a puestos de tomas de decisión.

Si bien es cierto, hemos ganado en independencia económica, estudios y respeto profesional, el precio a pagar es muy alto ya que paralelamente nos quejamos de falta de tiempo y estrés, asimismo la presión social por ser perfectas nos angustia y muchas veces deprime. Las mujeres de este siglo queremos hacerlo todo, al mismo tiempo y bien hecho. Entonces, sucede que mientras eso ocurre, no disfrutamos del proceso y nos auto-exigimos de tal manera que nos llegamos a olvidar de nosotras mismas. El éxito está sobre valorado y no alcanzarlo nos angustia.

La mujer y el hombre del siglo XXI, si queremos construir una sociedad basada en la justicia, tenemos que trabajar juntos por la igualdad de género, abandonar el "machismo" y el "feminismo" y entender que hombres y mujeres somos las partes de una sola unidad, fomentar la inclusión social esperando que en un futuro, todo género o condición humana tenga oportunidades viables de un trabajo digno, termino con la siguiente pregunta: ¿Cuál es el papel de la mujer hoy en día en la parte laboral y personal? EL PAPEL QUE ELLA QUIERA.

BIBLIOGRAFÍA

- 1995 ¿Existe la mujer? Género, lenguaje y cultura. En: Arango, Luz Gabriela, León Magdalena y Mara Viveros. Género e Identidad. Ensayos sobre lo femenino y lo masculino. Tercer Mundo
- Acevedo, D. “Género y políticas laborales en un contexto de flexibilidad del trabajo, reestructuración productiva y precarización del trabajo”. Salud de los trabajadores, 2002, 10: (1) 93-102
- Agacinski, S. (1998). Política de sexos. Madrid: Taurus.
- Aguado, H.I. (2006). Participación política y género. Tesis doctoral Universidad Pedagógica Nacional. México.
- Aguirre, De Anne, Leila Hoteit, Christine Rupp y Karim Sabbagh, 2012, “Empowering the Third Billion. Women and the World of Work in 2012”, Booz and Company.
- Alcoff Linda, “Feminismo cultural vs. Post-estructuralismo: la crisis de identidad de la teoría feminista”, Revista Debats, no. 76 (primavera, 2002 [citado el 29 de enero de 2008]): p. 1-4: disponible en <http://www.alfonselmagnanim.com/debats/76/espais02.htm>
- Alfie, M. T. Rueda y E. Serret (1994), Identidad femenina y religión, México, UAM.

- Alvarado, Lourdes (1991). El siglo XIX ante el feminismo. Una revisión positiva. México; D.F.: UNAM.
- Álvaro, M. (1999): "Diferencias, en el uso del tiempo, entre varones y mujeres y otros grupos sociales". Reis, 74, 293-326.
- Arellano, R. (2003). Género, medio ambiente y desarrollo sustentable: un nuevo reto para los estudios de género. Revista de estudios de género La Ventana, 17, 79-106.
- Arriagada (1998). (ARRIAGADA, I. (1998). "Realidades y mitos del trabajo femenino urbano en América Latina". Serie Mujer y Desarrollo No.21. CEPAL. Santiago de Chile.
- Arrom, Silvia (2001). The Women of Mexico City, 1790-1857. Stanford: Stanford University Press.
- Banco Mundial, (1995) La enseñanza superior. Las lecciones derivadas de la experiencia,
- Banco Mundial, 2011, Informe de Desarrollo Mundial 2012. Igualdad de Género y Desarrollo (Washington).
- Barbara Ehrenreich, "What is Socialist Feminism?", WIN Magazine (1976 [citado el 12 de diciembre de 2007] The CWLU Herstory Website) ed. Elaine Wessel: disponible en:

<http://www.cwluherstory.com/CWLUArchive/socialfem.html>

- Barberá, E. (1998). *Psicología del género*. Barcelona: Ariel.
- Barrios, D. (2008). *Resignificar lo masculino*. México: Vila Editores.
- Barsh, J., y L. Yee, 2012, "Unlocking the Full Potential of Women at Work", McKinsey & Company/Wall Street Journal.
- Basaglia, Franca (1985), *Mujer, locura y sociedad*, México, Universidad Autónoma de Puebla.
- Bastida, R. (2009). *Construcción del instrumento de satisfacción de roles de género contemporáneos*. Tesis inédita de Maestría en Psicología Clínica. México: UAEM.
- Batliwala, S. (1997). *El significado de empoderamiento de las mujeres. Nuevos conceptos desde la acción*. En: León, M. (Comp.). *Poder y empoderamiento de las mujeres*. Bogotá: Tercer Mundo; pp. 1-26.
- Beltrán, Rosa (1996), "Los secretos", *Casa del Tiempo*, vol. 14, septiembre
- Blackden, M., y Mary Hallward-Driemeier, 2013, "¿Prontas para florecer?", *Finanzas & Desarrollo* (junio), Fondo Monetario Internacional.
- Blanco, G.; Feldman, L. "Responsabilidades en el hogar y salud de la mujer trabajadora". *Salud Public Mex*, 2000, 42: (3) 217-225.
- Bleichmar, D. (1991). *Deshilando el enigma*. En Lamas, M. y Saal, F., *La bella (in) diferencia*. México: Siglo XXI.

- Brachet Márquez, V. Trabajo materno y salud infantil: hacia una guía teórica para las políticas sociales. En: Claudio Stern, coordinador. El papel del trabajo materno en la salud infantil. México DF, The population Council/El Colegio de México; 1996. 59–85.
- Bretones, F. D. y Mañas, M. A. (2008). La organización creadora de clima y cultura. En M.A. Martín. y F. D. Bretones, Psicología de los grupos y de las organizaciones. Madrid: Pirámide. pp. 69-92.
- Burin, M. (1996). Género y psicoanálisis. Subjetividades femeninas vulnerables. En Burin, M. y Bleichmar, E. D., Género, psicoanálisis, subjetividad. Argentina: Paidós.
- Bustos Romero, Olga L., “Visiones y percepciones de mujeres y hombres como receptoras (es) de telenovelas”, en Tarres, María Luisa (comp.), La voluntad de ser. Mujeres en los noventa, México, El Colegio de México, 1997, p. 113.
- Bustos, R. O. (2003). Mujeres y educación superior en México. Recuperado de: www.anuies.mx/e_proyectos/pdf/generos_educ.pdf
- Butler, J. (2001). El género en disputa. México: Paidós, PUEG, UNAM.
- Campean, D., Verde, F. E., Gallardo, H., Tamés, G. S., Delgado, S. G. y Ortiz, H. L. (2006). Diferencias entre hombres y mujeres respecto a la elección de carreras relacionadas con atención a la salud. La ventana, 24, 204-228. Recuperado de:

<http://148.202.18.157/sitios/publicacionesite/ppperiod/laventan/Ventana24/6.pdf>

- Capt, Josiane. Cuestiones de género en el desarrollo de las microempresas. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo, 1998, consultado en la página de internet:

<http://www.ilo.org/public/spanish/employment/ent/papers/genero.htm>.

- Cardero, M.E. y Espinosa, G. (2010). Cuadernos de trabajo 11, 2010 (de 3 de enero, 2012). Disponible en:

<<http://www.inmujeres.gob.mx/images/stories/cuadernos/c11.pdf>>.

- Carner, F. (2006). Estereotipos femeninos en el siglo XIX. En C. Ramos (Ed). Presencia y transparencia la mujer en la historia de México. México: El Colegio de México.
- Carner, Françoise (1987). "Estereotipos Femeninos en el siglo XIX". En Françoise Carner. Presencia y Transparencia. La mujer en la historia de México. México; D.F.: El Colegio de México.
- Carrasco, C. y Rodríguez, A. (1999): "Trabajos y cuidados: hacia una reorganización social del tiempo y el trabajo." Revista de Servicios Sociales y Política Social, 45, 61-84.
- Castañeda, Marina "El Machismo Invisible" pág. 106

- Castellanos, Gabriela, “¿Existe la mujer? Género, lenguaje y cultura”, en Género e Identidad. Ensayos sobre lo femenino y lo masculino, comp. Luz Gabriela Arango, Magdalena León y Mara Viveros (1995 [citado el 29 de enero de 2008] Bogotá: Tercer Mundo Editores), 13: disponible en http://gabriela.castellanos.com/index2.php?option=com_content&do_pdf=1&id=11
- Catalyst (2007). The double-bind dilemma for women in leaderships: Damned if you do, doomed if you don't. New York: Autor. Extraído el 20 marzo, 2009, de:

<http://www.catalyst.org/file/45/the%20doublebind%20dilemma%20for%20women%20in%20leadership%20do,%20doomed%20if%20you%20don't.pdf> (García-Retamero, R. & López-Zafra, E. (2006). Prejudice against women in male-congenial environments: Perceptions of gender role congruity in leadership. *Sex Roles*, 55, 51-61.
- Catalyst, 2004, “The Bottom Line: Connecting Corporate Performance and Gender Diversity”, Catalyst, Nueva York, , San José y Toronto.
- Cazés, D. (2000). La perspectiva de género. Guía para diseñar, poner en marcha, dar seguimiento y evaluar proyectos de investigación y acciones públicas y civiles. México: CONAPO YCNM.

- Center for Advanced Human Resource Studies (CAHRS), 2011, “Re-Examining the Female Path to Leadership Positions in Business”, Cornell University.
- Chiavenato A. Evaluación del Desempeño. Gestión del talento humano. Ed. Mc Graw Hill; 2002. p. 197-223.
- Chiavenato I. Administración de los Recursos Humanos. 2ª ed. Bogotá Colombia: Mc Graw Hill: interamericana; 1993. p. 65, 66, 267-287, 625, 627
- Coates, J.M., y J. Herbert, 2008, “Endogenous Steroids and Financial Risk Taking on a London Trading Floor”, PNAS, vol. 105, No. 15: 6167-172.
- Committee for Economic Development (CED), 2012, “Fulfilling the Promise: How More Women on Corporate Boards Would Make America and American Companies More Competitive” (Washington).
- Conferencia de Beijing. 1995. Disponible en:
<http://www.lapampa.gov.ar/CPM/beijing/Beijined.htm>. Acceso en: 9 de jun. 2005.
- Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (2006). Informe sobre la discriminación en el campo laboral. México.
- Convención Interamericana para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra la mujer (Convención de Belém do Pará). Washington: Comisión Interamericana de Mujeres/ Organización de los Estados Americanos, 1995.

- Cott, Nancy. *The Grounding of Modern Feminism* (New Haven y Londres: Yale University Press, 1987), p. 3-5; p. 809-819.
- Cruz A. Noriega M, Garduño M. Trabajo remunerado, trabajo doméstico y salud. Las diferencias cualitativas y cuantitativas entre mujeres y varones. *Cad. Saude Pública* Jul/ago 2003 Vol. 19 No.: 1129-1138.
- Dale, R. y R. Weaver (1993), *Machines in the office*, Italia, The British Library.
- Davis, Keith (1993) *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Editorial Mc Graw Hill, México.
- De Barbieri, T. (1990). La categoría de género. Una introducción teórica-metodológica. Conferencia realizada en el marco del taller sobre derechos reproductivos, organizado por PRODIR, Sao Paolo, del 3 al 7 de diciembre. México: Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM.
- De Beauvoir, S. (1949). *El segundo sexo 1. Los hechos y los mitos*. México: Alianza Editorial Siglo Veinte.
- De Beauvoir, S. (2009). *El segundo sexo*. Argentina: De bolsillo.
- Deal, T.A., y Kennedy, A. (1985). *Cultura Corporativa*. Fondo Educativo Interamericano, México.
- Delgado, B., Bustos, R. y Novoa, P. (1998). *Ni tan fuertes, ni tan frágiles: Resultados de un estudio sobre estereotipos y sexismo en mensajes*

publicitarios de televisión y la Educación a Distancia. México: Secretaría de Gobernación, Programa Nacional de la Mujer.

- Denison, Daniel (1991) *Cultura Corporativa*. Editorial Legis, Santafè de Bogotá.
- Deszo, C., y D. Ross, 2011, "Does Female Representation in Top Management Improve Firm Performance? A Panel Data Investigation", RHS Research Paper 06-104.
- Díaz Guerrero, R. (2004). *Psicología del mexicano. El descubrimiento de la etnopsicología*. México, Trillas.
- Díaz-Guerrero, R. (1972). *Hacia una teoría histórico-bio-psico-socio-cultural del comportamiento*. México: Trillas.
- Díaz-Guerrero, R. (2003). *Bajo las garras de la Cultura*. México: Trillas.
- Díaz-Loving, R., Rivera, A. y Sánchez, A. (2001). Rasgos instrumentales (masculinos) y expresivos (femeninos) normativos (típicos e ideales) en México. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 33, 131-140.
- Do, Q.-T., A. Levchenko y C. Raddatz, 2011, "Engendering Trade", World Bank Policy Research Working Paper 5777 (Washington).
- Dollar, D., y R. Gatti, 1999, "Gender Inequality, Income, y Growth. Are Good Times Good for Women?", World Bank Gender and Development Working Paper No. 1 (Washington).

- Duflo, E., 2012, "Women Empowerment and Economic Development", *Journal of Economic Literature*, vol. 50, No. 4, págs. 1051-079.
- Eagly & Carli, 2007; Eagly & Karau, 2002; Heilman, 2001; Heilman et al., 2004; Schein, 2001; (Eagly, A. H. & Carli, L. L. (2007). Women and the labyrinth of leadership. *Harvard Business Review*, September, 62-71) (Eagly, A. H. & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109, 573-598) (Heilman, M. E. (2001). Description and prescription: How gender stereotypes prevent women's ascent up the organizational ladder. *Journal of Social Issues*, 57, 657-673) (Heilman, M. E., Wallen, A. S., Fuchs, D. & Tamkins, M. M. (2004). Penalties for success: Reactions to women who succeed at male gender-typed tasks. *Journal of Applied Psychology*, 89, 416-427) (Schein, V. E. (2001). A global look at psychological barriers to women's progress in management. *Journal of Social Issues*, 57, 675-688)
- Eagly (1987) (Eagly, A. H. (1987). *Sex differences in social behavior: A social-role interpretation*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates)
- Eagly y Carli (2007) (Eagly, A. H. & Carli, L. L. (2007). Women and the labyrinth of leadership. *Harvard Business Review*, September, 62-71.
- Eagly, A. H. & Carli, L. L. (2004) (sesgo de correspondencia, Eagly et al., 2004). Women and men as leaders. En J. Antonakis, A. T Cianciolo & R. J. Sternberg (Eds.), *The nature of leaderships* (pp. 279-301). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

- Eagly, A. H. & Mladinic, A. (1994). Are people prejudiced against women? Some answers from research on attitudes, gender stereotypes, and judgments of competence. *European Review of Social Psychology*, 5, 1-35.
- Eagly, A. H. (1987) (1966, citado en Eagly, 1987). Sex differences in social behavior: A social-role interpretation. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Eagly, Wood & Johannesen-Schmidt, 2004; Heilman, Wallen, Fuchs & Tamkins, 2004; (Eagly, A. H., Wood, W. & Johannesen-Schmidt, M. C. (2004). Social roles theory of sex differences and similarities: Implications for the partner preferences of women and men. En A. H. Eagly, A. Beall & R. J. Sternberg (Eds.), *The psychology of gender* (2nd ed., pp. 269-295). New York: Guilford Press
- El Estudio de la población. Madrid: Ministerio de Administraciones Públicas, 1988, p. 97.
- El poder de la imagen pública, Víctor Gordo, Ed. Grijalbo, México, 2002.
- Elías, Anilú (2011) "La rebelión de las mansas", Octavio Antonio Calmenares y Vargas Editor, México
- Enríquez, R. R. (2009). El crisol de la pobreza. Mujeres, subjetividades, emociones y redes sociales. México: ITESO.

- Espino, Alma. Un marco de análisis para el fomento de las políticas de desarrollo productivo con enfoque de género. Santiago de Chile: CEPAL/Unidad Mujer y Desarrollo, 2005.
- Espino, Alma. Un marco de análisis... op cit . P. 11.
- Espino, Alma. Un marco de análisis...op. Cit. P. 13.
- Feminidad. México: Facultad de Psicología, UNAM Tesis de Licenciatura
- Feregrino, Azucena. www.mujeresdeempresa.com
- Fernández, Ana María (1993). La mujer de la ilusión, pactos y contratos entre hombres y mujeres, Ed. Paidós, Buenos Aires.
- Fernández, Ana María. La mujer de la ilusión, pactos y contratos entre hombres y mujeres, Ed. Paidós, Buenos Aires, p. 22.
- Fernández, J. (1983). Nuevas perspectivas en la medida de masculinidad y feminidad. Madrid: Editorial de la Universidad Complutense.
- Fernández, J. (1998). Género y Sociedad. Psicología. Madrid: Pirámide.
- Fernández, J. (2000). ¿Es posible hablar científicamente de género sin presuponer una generología? Revista electrónica Papeles del Psicólogo, 1 (76) 3-10.
- Ferrer, V.A., Bosch, E. y Gili, M. (1997): "Patrones diferenciales de género en el uso del ocio." Revista de Pedagogía Social, 15-16,155-164.

- Figueroa Perea Guillermo, Características de la inserción laboral de mujeres con hijos en edad preescolar en: Stern C, El papel del trabajo materno en la salud infantil, The population Council, El Colegio de México 1996; 139-174.
- Fitzgerald, L. F., y Betz, N.E. (1983): "Issues in the vocational psychology of women." En W.B. Walsh y S.H. Osipow (eds.), Career counseling. Contemporary topics in vocational psychology (83-159). Hillsdale, NJ, Lawrence Erlbaum Associates.
- Fitzgerald, L.F. Y Weitzman, L.M. (1992): "Women's career development: theory and practice from a feminist perspective." En H.D. Lea y Z.B. Lebowitz (eds.), Adult career development (2ª Ed.) (124-160). Alexandria, VA, The National Career Development Association.
- Flores, F., Representación social: género y salud mental. In: CLLEJA, Nazira; Gómez Perezmitré, Gilda (comps.). Psicología social: investigación y aplicaciones en México. México: Biblioteca de Psicología, Psiquiatría y Psicoanálisis, 1996. p. 194-225.
- García-Retamero, R. & López-Zafra, E., 2006. Prejudice against women in male-congenial environments: Perceptions of gender role congruity in leadership. Sex Roles, 55, 51-61.
- Garduño M. Márquez M. La salud laboral femenina. Apuntes para su investigación en: Laurell Asa C. Para la investigación sobre la salud de los trabajadores, OPS, OMS, Washington D.C. 1993.235-264.

- Gonzalbo, Pilar (1987). "Tradición y ruptura en la educación femenina del siglo XVI". En Carmen Ramos Escandón. Presencia y Transparencia. La mujer en la historia de México. México; D.F.: El Colegio de México.
- González y Bellino (1995). Modelo de Gestión de Recursos Humanos. Tesis de Maestría, Universidad Metropolitana, Caracas.
- González, Román (25 de noviembre del 2002). "Las mujeres, lejos de la equidad en la política: Monroy Ayón. México; D.F. URL: <http://www.cimacnoticias.com/...noticias/02nov/02112504.html>
- Gregorio, Carmen (1998). Migración Femenina. Su impacto en las relaciones de género. Madrid: Narcea.
- Groos, Barry (1978). Discrimination in Reverse. Is Turnabout Fair Play? New York: New York University Press.
- Guédez, Víctor (1996) Gerencia, Cultura y Educación. Tropykos/CLACDEC, Caracas.
- Guèrin, Gilles (1992) Planificaciòn Estrategica de los Recursos Humanos. Editorial Legis, Santafè de Bogotà.
- Hannah Arendt, Acerca de la emancipación de la mujer en Ensayos de comprensión 1930-1954, Trad. Agustín Serrano de Haro, 2005, Caparrós ediciones, ISBN 84-96282-03-1.

- Heilman, M. E. (2001). Description and prescription: How gender stereotypes prevent women's ascent up the organizational ladder. *Journal of Social Issues*, 57, 657-673.
- Heintz, J., 2006, "Globalization, Economic Policy and Employment: Poverty and Gender Implications", Organización Internacional del Trabajo, Ginebra.
- Hill, C.W.L. y Jones, G.R., 2001, *Strategic Management, Fifth Edition*, Houghton Mifflin, MeansBusiness, Inc.
- Hola & Todaro, 1992: Pratto, Stallworth, Sidanius & Siers, 1997, citado en Myers, 2005. Hola, E. & Todaro, R. (1992). *Los mecanismos del poder. Hombres y mujeres en la empresa moderna*. Buenos Aires: Grupo Editorial Latinoamericano) (Myers, D. G. (2005). *Psicología social* (8a ed.). Ciudad de México: McGraw Hill/Interamericana de México.
- http://cdd.emakumeak.org/ficheros/0000/0270/Study_0019.pdf
- <http://www.ee-iese.com/79/79pdf/afondo3.pdf>.
- Illouz, E. (2007) *Intimididades congeladas. Las emociones en el capitalismo*. En O. López, *La función moral de las emociones entre las mujeres intelectuales del siglo XIX, en México*. Comunicación presentada en el X Congreso Internacional de Antropología Filosófica, Teruel, España.
- INMUJER <http://www.inmujeres.gob.mx/index.php/modelo-de-equidad-de-genero> (Última actualización en jueves, 07 Noviembre 2013 13:28)

- INMUJER <http://www.inmujeres.gob.mx/index.php/modelo-de-equidad-de-genero> (Última actualización en jueves, 07 noviembre 2013 13:28)
- INMUJERES/PNUD. ABC de género en la Administración Pública. México, 2002.
- Instituto Mexicano del Seguro Social (s.f.). Página Programa de Primer Empleo. Disponible en:

<http://www.imss.gob.mx/programas/ppe/Documents/DOF_2011_11_14PP.P.pdf> [Consulta: 3 de enero de 2012.]
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). Mujeres y hombres en México 2011. Recuperado de:

www.inegi.gob.mx/.../bvinegi/.../mujeresyhombresenMexico.2011
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2010). Los hombres y las mujeres en México. México, INEGI.
- Instituto Nacional de las Mujeres (2011). Sistema de indicadores de género. Disponible en:

<http://estadistica.inmujeres.gob.mx/105Trabajoformas/tarjetas/Participacion_economica_femenina1.pdf> Recuperado el 3 de enero de 2012.
- Jaumotte, F., 2003, "Labour Force Participation of Women. Empirical Evidence on the Role of Policy and Other Determinants in OECD Countries", OECD Economic Studies No. 37 (París).

- Joaquim Sempere, *Mejor con menos*, Noema, 2009, ISBN 978-84-7426-866-2.
- John Hoffman, "Defining Feminism", *Blind Alley* 21, no. 3 (2001): p. 193-198
- Kant, Manuel, 1978, *Prolegómenos a toda metafísica del porvenir. Observaciones sobre el sentimiento de lo bello y lo sublime. Crítica del Juicio*, México, Editorial Porrúa.
- Katz y Kahn (1995) *Psicología Social de las Organizaciones*. Editorial Trillas, México.
- Keremitsis, Dawn (1983). "Del metate al molino: la mujer mexicana de 1910-1940. En *Historia Mexicana*. Vol. 33, núm 2, México; D.F.: El Colegio de México.
- Kurczyn, P. (2004). *Acoso sexual y discriminación por maternidad en el trabajo*. México: unam.
- *La tercera revolución de la modernidad. La revolución reproductiva*. Revista Española de Investigaciones Sociológicas (Reis) N.º 122, 2008, pp. 89-118, pág. 109-114.
- Lagarde, M. (2003). *Los cautiverios de las mujeres: madresposas, monjas, putas, presas, locas*. México: PUEG, UNAM.

- Lagarde, Marcela (1991), "Identidad genérica y feminismo", ponencia para el XIII Congreso Internacional de Ciencias Antropológicas y Etnológicas, México, agosto 4.
- Laimeras, F., López, L., Rodríguez, C., D'ávila, P., Lugo, C., Salvador, B., Mineiro, E. y Granero, M. (2002). La ideología del Rol Sexual en Países Iberoamericanos. *Avances en Psicología Clínica Latinoamericana*, 20, 37-44.
- Lamas, M. (1996). El género: la construcción cultural de la diferencia sexual. México: Porrúa; pp. 13-36
- Lamas, M. (2003). Introducción. En Lamas, M. (comp.), *El Género. La construcción cultural de la diferencia sexual*. México: UNAM PUEG.
- Lamas, Marta. *El género: la construcción cultural de la diferencia sexual*, Ed. PUEG. México, 2000, pp. 114 y 116.
- Laurentis, Teresa de. *Technologies of gender: essays on theory, film and fiction*. Bloomington; Indianapolis: Indiana University Press, 1987.
- Le Breton, D. (2002). *La sociología del cuerpo*. Buenos Aires: Nueva visión.
- Le Breton, D. (2009). *Las pasiones ordinarias. Antropología de las emociones*. Buenos Aires: Nueva visión.
- León, M. (1997). El empoderamiento en la teoría y práctica del feminismo. En León, M. (Comp.). *Poder y empoderamiento de las mujeres*. Bogotá: Tercer Mundo; pp.1-26.

- Lips, H. (2001). *Sex y Gender, an introduction*. Londres: Mountin View.
- Loko, B., y Mame A. Diouf, 2009, "Revisiting the Determinants of Productivity Growth: What's New?", IMF Working Paper 09/225 (Washington).
- López, S. O. (2012). El uso de las emociones como un instrumento de transformación social de la realidad de las mujeres en la prensa femenina porfirista: Violetas del Anáhuac y La Mujer Mexicana. En O. López (Ed) *La pérdida del Paraíso. El lugar de las emociones en la sociedad mexicana entre los siglos XIX y XX*. México: Facultad de Estudios Superiores Iztacala, UNAM.
- López, S. O. (Ed) (2010). El discurso médico en torno a las emociones: los casos de histeria y neurastenia en los siglos XIX y XX. En *Tendencias en historia y estudios sociales de la ciencia. Memorias del II Coloquio latinoamericano de historia y estudios sociales sobre la ciencia y la tecnología*. México, Sociedad Mexicana de Historia de la Ciencia y la Tecnología.
- Lord Davies of Abersoch, 2013, "Women on Boards 2013: Two Years On", Gobierno del Reino Unido.
- Loved, H. Madam. (1914). *Educación Femenina*. México: Librería de Vda. de CH. Bouret.
- Luevanoas, C. "La identidad de género de padres y docentes". *Educación*, 1998, 7: 28- 35.

- Lutz, C. (1986). Emotion, thought, and estrangement: emotion as a cultural category. *Cultural Anthropology*, 1 (3), 287-309.
- M.E. y Espinosa, G. (2010). Cuadernos de trabajo 11, 2010 (de 3 de enero, 2012). Disponible en:

<http://www.inmujeres.gob.mx/images/stories/cuadernos/c11.pdf>
- Machado, M. E. La mujer y el mercado de trabajo en el sector de la salud en las Américas ¿Hegemonía femenina? Género, mujer y salud, publicación científica No. 541, Washington D.C., Organización Panamericana de la Salud; 1993. 227
- MacMillan, Charles, 1996. *The Japanese Industrial System*, Alemania, Walter de Gruyter).
- Mancilla, M. (2001). *Locura y mujer durante el porfiriato*. México: CPM.
- Martín A. Antropología del género - cultura, mitos y estereotipos sexuales. Valencia (España): Universidad de Valencia - Instituto de la Mujer; 2006, P. 56, 237
- Martínez, María Luisa. Entrevista realizada en octubre de 2002.
- Martínez, Román. M^a Asunción, "Género, pobreza y exclusión: diferentes conceptualizaciones y políticas públicas", en TORTOSA, JOSÉ MARÍA (coord), *Pobreza y perspectiva de género*, Icaria, Barcelona, 2001. Citado en SURT,

Género, Pobreza y Exclusión, proyecto europeo financiado por la Comisión Europea DG Empleo y Asuntos Sociales, SURT, Barcelona, 2002.

- Maxfield (2005) (Maxfield, S. (2005). Mujeres en el límite. Poder corporativo en América Latina. Boston: Women's Leadership Conference of the Americas/Inter-American Dialogue/Simmons Graduate School Of Management. Extraído el 3 agosto, 2008, de:

http://www.simmons.edu/som/docs/centers/Al_limite._Edicion_final.pdf

(no publicada).
- Mayoux, Linda. From Vicious to Virtuous Circles? Gender and Micro-Enterprise Development. Suiza, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Instituto de Investigaciones de las Naciones Unidas para el Desarrollo Social, 1995.
- McKinsey and Company, 2008, "A Business Case for Women", The McKinsey Quarterly, septiembre de 2008.
- Memorial Academy Charter School (4 de junio del 2003). "Las soldaderas y la Revolución Mexicana". San Diego. URL:

<http://memorial.sdcs.k12.ca.us/soldaderas.html>
- México. Ley general de acceso de las mujeres a una vida libre de violencia. Diario Oficial de la Federación, México, 2 feb. 2007.

- Michael, A. (1983). El feminismo. México: Fondo de Cultura Económica; pp. 45-79.
- Millán, Margara. Género y representación: el cine hecho por mujeres y la representación de los géneros. Revista Acta Sociológica, n. 16, p. 175-194, 1996.
- Mingo, A. (2006). ¿Quién mordió la manzana? Sexo, origen social y desempeño en la Universidad. México: Fondo de Cultura Económica.
- Mintzberg, Henry (1983), La naturaleza del trabajo directivo, Barcelona, Ariel
- Monsalve (1989). La Cultura y los Ciclos Vitales de la Organización. Monte Avila, Caracas.
- Morales (1993), La Macro Gerencia Empresarial. Legis, Bogotá Colombia.
- Moscovici Serge. Psicología Social, II. 2º reimpresión. Traducido por Rosenbaum D. Barcelona (España): Paidós Ibérica; 1991. Pág. 473, 475, 481-483, 486
- Moscovici, S. Social Influence and Social Change, London: Academic Press, 1976. p. 409- 416.
- Naciones Unidas, The World's Women 1995: Trends and Statistics. Sales No. E.95.XVII.2, Nueva York, 1995

- Nelly, J. (1999). La relación social entre los sexos implicaciones metodológicas de la historia de las mujeres. En Navarro, M. y Stimpson, C. (comp.), Sexualidad, género y roles sexuales. México: FCE.
- Organización Internacional del Trabajo (2007). Tendencias mundiales del empleo de las mujeres. Resumen marzo de 2007. Génève: Autor. Extraído el 21 Marzo, 2009, de:

<http://www.ilo.org/public/spanish/employment/strat/download/getw07.pdf>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), 2008, "The Price of Prejudice: Labour Market Discrimination on the Grounds of Gender and Ethnicity." ———, 2012, Closing the Gender Gap: Act Now (París: OCDE).
- P.e. Moya, Navas y Gómez, 1991; cit. por Laimeras, López, Rodríguez, D'avila, Lugo, Salvador et al., 2002.
- Páramo ML. Uso de estrategias comunicativas de género en adolescentes. En Vigara AM, Jiménez RM (editoras). 'Género, sexo, discurso. Madrid (España): Ediciones del Laberinto; 2002. Pág. 316)
- Pastor, R. y Martínez-Benlloch, I. (1991). Roles de género: aspectos psicológicos de las relaciones entre los sexos. Investigaciones Psicológicas, 9, 117- 143.

- Pérotin-Dumon, Anne (2 de septiembre del 2003). "El 9º batallón y sus soldaderas: la revolución mexicana, 1910-1920". London: University of London. URL: <http://www.sas.ac.uk/ilas/generotercera3ensayo11.pdf>
- Piroška, Ö. Desigualdades por razón de género en la salud ocupacional, Publicación Ocasional No. 9. Washington, Organización Panamericana de la Salud/Harvard Center for Population and Development Studies; 2001.
- Plan de Acción de la FAO para la Mujer en el Desarrollo, vigésima octava sesión de la conferencia, 20 de octubre-2 de noviembre 1995, FAO, C95/14 - Sup.1 - Rev.1.
- Presser, H. "Shift work among american women and child care". Journal of Marriage and the Family, 1986, 48: 551-556.
- Radkau, Verena (1989). "Por la debilidad de nuestro ser". En Mujeres del pueblo en la paz porfiriana. México; D.F.: Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social.
- Ramírez, M. (1998): El mercado laboral. ¿Integra o margina a las mujeres? Meridiana, 11, 20-25.
- Ramírez, S. (1977). El mexicano: Psicología de sus Motivaciones. México: Grijalbo.
- Ramírez, Santiago (1961). El mexicano; psicología de sus motivaciones. México; D.F.: Pax- México.

- Ramos Escandón, Carmen (1987). "Señoritas porfirianas: Mujer e ideología en el México progresista. En Francoise Carner. Presencia y Transparencia. La mujer en la historia de México. México; D.F.: El Colegio de México.
- Ramos Escandón, Carmen (1992). Género e Historia: La Historiografía sobre la Mujer. México; D.F.: Universidad Autónoma Metropolitana.
- Ramos, E. C. (2006). Señoritas porfirianas: mujer e ideología en el México progresista, 1880-1910. En C. Ramos (Ed). Presencia y transparencia. La mujer en la historia de México. México: El Colegio de México.
- Reidl, L. y Valencia, V., Vargas, X. y Sierra, G. (1998). Celos y envidia en la pareja cuando ella trabaja fuera de casa. La Psicología Social en México, 7, 170-175.
- Robbins, Stephen (1991) Comportamiento Organizacional. Editorial Prentice-Hall, México.
- Rocha, S. T. (2000). Roles De Género en los Adolescentes y Rasgos de Masculinidad-
- Rodríguez, Ma. de Jesús (1987). "La mujer y la familia en la sociedad mexicana". En Carmen Ramos Escandón. Presencia y Transparencia. La mujer en la historia de México. México; D.F.: El Colegio de México.
- Rudman & Glick, (2001) (Rudman, L. A. & Click, P. (1999). Feminized management and backlash toward agentic women: The hidden costs to

women of a kinder, gentler image of middle managers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77, 1004-1010.

- Rudman y Glick (2001) (Rudman, L. A. & Glick, P. (2001). Prescriptive gender stereotypes and backlash toward agentic women. *Journal of Social Issues*, 57, 743-762.
- Ruiz, Á. (2007). La discriminación de la mujer por maternidad. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, 4.
- Russel, J.E.A. y Burgess, J.R.D. (1998): Success and women's career adjustment. *Journal of Career Assessment*, 6 (4), 365-387.
- Ruth E. Groenhout, "Essentialist Challenges of Liberal Feminism", *Social Theory and Practice* 28, no. 1 (enero 2002): 51
- Sally Helgesen, La ventaja de ser mujer, *Granica*, p.32-50.
- Sánchez-Apellániz, M. (1999): Tendencias de las mujeres en su desarrollo profesional. *Reis*, 85, 67-83.
- Schein (2001, p. 676) (Schein, V. E. (2001). A global look at psychological barriers to women's progress in management. *Journal of Social Issues* 4, Volume 57, pages 675-688, Winter 2001
- Schein, E.H. (1985). *Organizational Culture and leadership. A dynamic view.* San Francisco: Jossey- Bass.

- Schein, Edgar H., «Coming to a New Awareness of Organizational Culture», Sloan Management Review, 1984.
- Schein, V. E. (2001). A global look at psychological barriers to women's progress in management. Journal of Social Issues, 57, 675-688.
- Schmukler, B. (2008) Una política pública de democratización de las relaciones familiares: el proceso de construcción en México. Ponencia presentada en: IX Jornadas de Historia de las Mujeres y IV Congreso Iberoamericano de Estudios de Género: "Los caminos de la libertad y la igualdad en la diversidad". Rosario, Argentina, del 30 de julio al 1º de agosto de 2008.
- Scott, Juan "La mujer trabajadora en el siglo XIX" en: Duby, Georges y Perrot, Michelle directores (1993) Historia de las Mujeres. Tomo 8, El Siglo XIX. Cuerpo, trabajo y modernidad. Taurus, España.
- Secretaría de Gobernación (13 de septiembre del 2003):

<http://www.gobernacion...gob.mx.pdf>
- Sen, A., 2001, "Many Faces of Gender Inequality", en Frontline, vol. 18, No. 22, octubre-noviembre de 2001.
- Senge, Peter (1992) La Quinta Disciplina. Ediciones Granica, Barcelona España.

- Shin , D. y Jonson, D. (1978). Avowed happiness as an overall assessment of the quality of life. *Social Indicators Research*, 5, 475-492.
- Siliceo, Alfonso (1995) *Capacitación y Desarrollo de Personal*. Editorial Limusa, México.
- Spence, J. T. y Helmreich, R. L. (1974). The Personal Attributes Questionnaire. A measure of sex role stereotypes and masculinity and femininity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 32, 29-39.
- Spence, J., Helmreich, R. y Stapp, J. (1975). Ratings of self and peer son sex Roles attributes and their relation to self-esteem and conceptions of masculinity and femininity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 32, 29-39.
- Spencer, H. (1883). *El Universo Social*. Capítulo VII los prejuicios de la educación. Barcelona: Barris y Compañía Editores.
- Stewart, Jim (1992) *Gerencia para el Cambio*. Editorial Legis, Santafè de Bogotá.
- Stotsky, J., 2006b, "Gender and Its Relevance to Macroeconomic Policy: A Survey", IMF Working Paper 06/233 (Washington).
- Stromquist, N. (1997). La búsqueda del empoderamiento: en qué puede contribuir el campo de la educación. En: León, M. (Comp.). *Poder y empoderamiento de las mujeres*. Bogotá: Tercer Mundo; pp. 75-95.

- Sue V. Rosser, "Through the Lenses of Feminist Theory: Focus on Women and Information Technology", *Frontiers* 26, no. 1 (2005): 1-2
- Super Sarrible, G., D. E. (1992): "Toward a comprehensive theory of career development." En D.H. Montross y C.J. Shinkman (eds), *Career development: theory and practice* (35-64). Springfield, IL, Charles C. Thomas.
- Susan J. Shelling, "Women's Perspectives on Feminism: a Q-Methodological Study", *Psychology of Women Quarterly*, no. 23 (1999): 247.
- Susan Wendell, "A (Qualified) Defense of Liberal Feminism", *Hypatia* 2, no. 2 (verano 1987): p. 65-80.
- Swanson, J. L. y Woitke, M. B. (1997). "Theory into practice in Career Assessment for women: Assessment and interventions regarding perceived career barriers". *Journal of Career assessment*, 5 (4), 443-462.
- The double-bind dilemma for women in leaderships: Damned if you do, doomed if you don't. New York: Autor. Extraído el 20 marzo, 2009, de <http://www.catalyst.org/file/45/the%20doublebind%20dilemma%20for%20women%20in%20leadership%20do,%20doomed%20if%20you%20don't.pdf>
- Trueba (1993) (TRUEBA, C. (1993). "La mujer y el Trabajo en México". ESTUDIOS. Filosofía-Historia-Letras. N° 33, verano de 1993. Instituto Tecnológico Autónomo de México.

- Turner, Frederick C. (1967). "Los efectos de la participación femenina en la Revolución de 1910". En Historia Mexicana. Vol. XVI, núm 4, México; D.F.: El Colegio de México.
- Universia Mexico News (2004). (UNIVERSIA. MEXICO-NEWS (2004). Informe del 15 de noviembre de 2004, en:

http://universia.net.mx/index.php/news_user/content/view/full/9722.
- Valdez-Medina, J. (2009). Teoría de la Paz o Equilibrio: Una nueva teoría que explica las causas del miedo y del sufrimiento, y que nos enseña a combatirlos: México: Edamex.
- Valdez-Medina, J. Díaz-Loving y Pérez, B. (2005). Los hombres y las mujeres en México: dos mundos distantes y complementarios. México: UAEM
- Vázquez, A. (2006). Reflexiones sobre identidad y generaciones. Puerto Rico: UIPR.
- Vereá, Mónica (1998). "Panorama General de las Mujeres en América del Norte". En Mónica Vereá y Graciela Hierro. Las Mujeres en América del Norte al Fin del Milenio. México; D.F.: UNAM.
- Vergara (1989). La Cultura Organizacional en una Institución de Educación Superior. Tesis Doctoral , USB, Caracas.
- Weller (2000) (WELLER, J (2000) "Tendencias del empleo en los años noventa en América Latina y el Caribe" Revista de la CEPAL No 72. Santiago

de Chile.), OIT (2003) (ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (OIT), (2003). "Desigualdad entre hombres y mujeres en el mercado de trabajo de América Latina". Oficina Regional para América Latina y el Caribe en www.oit.org.pe), Calónico y Ñopo (2008) (CALÓNICO, S. y ÑOPO, H (2008). "Gender segregation in the workplace and wage gaps: evidence from urban Mexico. 1994-2004". Research Department Working Paper No. 636. I.A.D.B.

- Werther WB. Administración del personal y Recursos Humanos. 4ª ed. Mc Graw Hill; 1995. p. 233-235.
- Zabludovsky, Gina (1993). "Las mujeres empresarias: una fuerza creciente". En Salo Gabrinsky. Mujeres y sus empresas. México; D.F.: Del Verbo Emprender, S.A. de C.V.
- Zabludowsky, Gina (1997), "Presencia de las mujeres ejecutivas en México", Sociológica, núm. 33, enero-abril.
- Zabludowsky, Gina, "Presencia de las mujeres ejecutivas en México", Sociológica, año 12, núm. 33, enero-abril, 1997)