




MUJERES EN PUESTOS GERENCIALES: UNA PROPUESTA EMANCIPADORA Y FEMINISTA

Eva J. López Sullivan

Departamento de Español

Universidad de Puerto Rico en Ponce

Este escrito pretende plantear el tema de las mujeres que ocupan puestos gerenciales en las corporaciones desde el estudio de un paradigma emancipador y desde una perspectiva feminista. Para desarrollarlo, daré una mirada al paradigma emancipatorio, así como a los postulados feministas. Presentaré ejemplos de los hallazgos encontrados en los trabajos de las mujeres gerentes y discutiré mi postura emancipatoria y feminista como una visión innovadora para estudiar este tema.

El paradigma emancipador confronta la opresión social desde todos los contextos en que ocurre, incluso como parte de nuestra cotidianidad. Su discurso parte de la acción y la transformación social con fines emancipatorios. Cuestiona la realidad social y su legalidad, revelando unas estructuras que resultan contradictorias, con el fin de proponer posibilidades de cambio. Sus formas de investigación están ligadas al desarrollo humano y social de los individuos y a los contextos en que se desenvuelven. Conlleva manejar una concepción de la verdad basada en la argumentación y el diálogo, más que una metodología de verificaciones de hipótesis a través de procedimientos técnicos. Exige un rigor en la reflexión crítica que rompa con las prenociones de un supuesto sentido común y con

las percepciones inmediatas (Revista Latinoamericana, 2003).

El paradigma emancipador al que nos referimos es el que parte del criterio de que cada individuo humano adulto – independientemente de circunstancias como raza, género o sexo – debe ser el rector de su propio destino y que tal deber implica una voluntad política de configurar un orden social en que se garantice este principio.

El paradigma emancipador reconoce la no transparencia de los hechos sociales. Por esto, desde su visión, la verdad se construye: no existe en los acontecimientos y situaciones sociales. Existen múltiples realidades que están moldeadas por valores políticos, culturales, étnicos, económicos, de género y de los minusválidos (Mertens, 1998). Como práctica social, está constituido por la práctica científica, la pedagógica y la política. Cuando se habla de la práctica científica se refiere a que está orientada a la producción de conocimientos. La práctica pedagógica se refiere a integrar el conocimiento científico con el popular para generar uno más transformador. Al hablar de práctica política, se refiere a la participación de grupos sociales que producen el conocimiento orientado a la transformación social, pero mediante acciones conscientes, organizadas y articuladas.

El tema de las mujeres gerentes en las corporaciones privadas debe estudiarse desde el ideal de la emancipación porque éste plantea la situación de un colectivo – las

mujeres - que han tenido que luchar por que se reconozcan derechos como el sufragio, la educación, el trato humano en áreas de trabajo, el acceso a esferas de poder en la sociedad y el establecimiento de salarios razonables, entre otros. Las organizaciones manifiestan en sus culturas corporativas una conducta opresiva hacia las mujeres al no permitirles iguales oportunidades que a los hombres en lo que se refiere a puestos de importancia, a salarios equitativos, a un ambiente no discriminatorio...

El tema de las mujeres que ocupan puestos gerenciales se ha analizado en muchas áreas de estudio. Por tratarse de un asunto que se plantea en el área de la gerencia de las corporaciones, la disciplina de administración de empresas ha desarrollado investigaciones, ha publicado artículos y otros materiales sobre este tema. Lo plantean desde la perspectiva organizacional, de recursos humanos, ventas, mercadeo, relaciones humanas, economía, leyes laborales y administración. Para los tratadistas de estas áreas, han sido motivo de investigaciones y análisis las experiencias, frustraciones, opiniones, inquietudes y logros de las mujeres que han llegado a puestos gerenciales en las organizaciones (Hewlett, S., 2002). El discurso ha sido, en la gran mayoría de los casos, ocasión de presentar datos descriptivos sobre hechos innegables en las organizaciones a través del mundo: 1) menos mujeres ocupan puestos gerenciales; 2) éstas exhiben perfiles sociodemográficos similares [al de los varones] y; 3) confrontan muchas limitaciones, obstáculos y tropiezos. (Marshall, 1984). Sin embargo, los análisis realizados a menudo no profundizan en las razones o motivos subyacentes por los cuales ocurren estas situaciones. Las áreas de estudio a través de las cuales se ha mirado el tema, hacen descripciones, presentan lo que está ocurriendo y ofrecen estadísticas, pero no explican el porqué ni el cómo se dan las situaciones. Estas preguntas se podrán contestar desde el paradigma emancipatorio.

Estudiar, a través de las teorías feministas, el tema de las mujeres que ocupan puestos gerenciales desde un paradigma emancipador nos permite adentrarnos en un análisis más completo y más profundo. Debo reconocer que quiero ser consecuente con mi discurso personal. Soy feminista porque defiendiendo la dignidad del ser humano. No se trata sólo de describir la historia de las mujeres ejecutivas, sino de darle a la situación que se plantea en las investigaciones una explicación, de buscar un significado a escala social. Todas las cuestiones sociales y culturales tienen un sustrato de dominio y - como está configurado el mundo - a los hombres parece no interesarles cambiar el mismo. Desde un paradigma emancipador, se puede estudiar el tema reconociendo que éste se ha planteado desde la perspectiva de los hombres blancos y sin impedimentos, es decir, desde la posición de aquellos que no conocen la opresión (Mertens, 1998).

Los trabajos empíricos realizados pueden mostrar una realidad aparente, que al ser estudiada más profundamente queda seriamente cuestionada. Tal es el caso de las escuelas donde se han encontrado diferencias en los logros académicos de acuerdo al género y raza, entre otros. Pero otros trabajos empíricos señalan que los niños reciben más aceptación y reconocimiento que las niñas. Los refuerzos positivos tienen, según los estudiosos de educación y psicología educativa, un efecto positivo en la conducta. Esta variable no se toma en cuenta para explicar las diferencias del rendimiento escolar. Cuando se parte del paradigma emancipador hay que mirar el contexto histórico y social para construir una realidad. En la situación anterior, se debe considerar que el resultado del rendimiento escolar podría ser similar si se dieran condiciones equitativas, sin trato discriminatorio. Igual pasa con las compañías. Los datos indican que las mujeres son más costosas que los varones. Una vez se adiestra a una mujer en un puesto, la compañía espera que redunde en un trabajo de

mayor calidad por un periodo de tiempo. Sin embargo, muchas se ausentan, piden licencias por enfermedad y terminan abandonando el trabajo. Pero sólo a través de un análisis más emancipador se puede ver la realidad. Es la sociedad históricamente dominada por el varón la que ha impuesto a la mujer, como parte de algo que concibe como supuesta condición inmutable de su naturaleza, que se encargue de atender a los hijos, a sus padres, al esposo y el hogar. Le toca resolver las situaciones familiares, lo que implica que se ausente y acabe, en muchos casos, por abandonar el trabajo externo. Lo que en principio es un asunto de costos entraña otra realidad: es una manifestación de la situación de discrimen.

El 51% de la población del mundo son mujeres. Se presenta, a nivel global, una población más diversa, causada en parte por el fenómeno de la globalización. Esto obliga moralmente a buscar una forma más sensible y sensitiva de ver el mundo cada vez más diverso. Nos toca a nosotras, con nuestra capacidad de análisis y discusión, plantear los asuntos más hondamente desde una perspectiva liberadora.

El feminismo, evaluado por algunos tratadistas como el movimiento social más impactante del siglo XX, no puede ser visto desde un área unidimensional de estudio (Camps, 1998). Los acercamientos que ayudan a definir el término *feminismo* varían de acuerdo al periodo histórico, a la manera en que definimos la categoría social de la mujer y a lo que implica la opresión de ésta.

El feminismo puede definirse como una actitud ante la vida que parte del supuesto de que el género no es un hecho natural sino una construcción social, histórica y cultural. Busca dinamizar normas culturales que revaloren la condición social de la mujer, posibilitando la conformación de nuevas identidades femeninas, sustentadas en el reconocimiento de su capacidad como persona.

Las feministas coinciden, al plantear la necesidad de internalizar estas situaciones, en que todos los seres humanos deben ser considerados iguales, no sólo en la teoría, sino también en la práctica. Esta valía tiene que ser reconocida y respetada por todos de forma equitativa. Es necesario también tener en cuenta la diversidad y las condiciones objetivas en las que los seres humanos se desenvuelven (Internacional Socialista, 1999). Como ideología, el feminismo busca defender los derechos de la mitad de la humanidad. Una de las metas fundamentales de la teoría feminista apunta a iluminar uno de los aspectos más significativos de la existencia humana: las relaciones de género (Reynoso, Sampaolesi y Sommer, 1992) tal cual éstas se han desarrollado históricamente. Estas deben ser comprendidas como el producto de una trama articulada de poderes. Este ordenamiento histórico se conoce en la literatura como patriarcado. Esta concepción se utiliza para referirse a la dominación masculina y a las relaciones de poder. Desde el punto de vista sociológico, el poder en una sociedad es la factibilidad que posee una clase o bloque de clases para imponer sus intereses y presentarlos ante la sociedad como los intereses generales de ésta ya sea en nombre del bien común o de la nación (Lipszyc, 2002). Esta imposición se da mediante múltiples mecanismos económicos, ideológicos, culturales y políticos. Las relaciones de poder entre los géneros han sido la primera gran división jerárquica entre los humanos en la historia.

Al dar una mirada a los orígenes del feminismo, se puede señalar que ha habido tres grandes bloques: el feminismo premoderno, en que se recogen las primeras manifestaciones de polémicas feministas; el feminismo moderno, en el que se destacan los movimientos de la Revolución Francesa, y el feminismo contemporáneo del siglo XX, que recoge dos momentos importantes: la década de los años '60 y la de los '90 (Femu, 2003). Al repasar la historia, el feminismo se ha

conformado por medio de acciones y concepciones diversas y, a veces, contradictorias. Esto ha tenido que ver con la época, el contexto histórico cuando se ha actuado y con los intereses de las mujeres que han formado los movimientos de lucha y denuncia. Recientemente han entrado al panorama feminista dos clasificaciones acerca del pensar y el hacer de las mujeres en los últimos tiempos. Se habla del feminismo autónomo y del institucional. El primero aboga por un cambio social a gran escala que transforme los patrones de convivencia humana. El segundo busca cambios y romper con trabas sociales a través de la incorporación de las mujeres en los espacios institucionales, principalmente los políticos, donde se definen las políticas económicas, culturales y sociales de poder (Rodríguez, 2000).

Actualmente, los tratadistas conciben el feminismo como un movimiento de reivindicación política de las mujeres que luchan por avanzar en la toma de posiciones significativas en el sistema patriarcal. Además, se visualiza como un movimiento teórico que presenta planteamientos de vanguardia en relación con los postulados fundamentales del conocimiento existentes hasta este momento. La idea no es sólo denunciar y criticar el conocimiento ya adquirido, sino diseñar propuestas serias en torno a los puntos más importantes para lograr una manera más amplia de concebir la realidad.

En la actualidad, casi no existen, en la disciplina de administración de empresas, teorías feministas en las áreas de gerencia, de ventas, de recursos humanos, de desarrollo organizacional y de mercadeo. Tampoco hay evidencia de feministas que estudien estas áreas. Sólo se ha publicado la investigación de Orsen (1992), quien plantea la necesidad de que la academia rompa con los problemas que confronta la mujer en las organizaciones, dando ejemplo con cambios en sus propias estructuras organizativas. Pocas facultativas ocupan posiciones de mando en las estructuras

universitarias, especialmente en las facultades de administración de empresas.

Uno de los aspectos más discutidos sobre las mujeres gerentes en las corporaciones privadas es que sólo un ínfimo número de ellas llega a puestos de poder. Ascender a posiciones con más y más poder es como luchar contra un muro invisible (Hymowitz, C., 1980), o con un “techo de cristal” (Van Vianen, A., 1992). Estos señalamientos son muy reveladores si se observa que en esas mismas organizaciones trabajan muchas mujeres capacitadas tanto o más que los varones para ocupar los puestos (Gómez, 1990). Al explicar esto, las teorías feministas hablan de las mujeres invisibles o ausentes (Denzin & Lincoln, 1994). Abogan por que se adopten medios para garantizar a la mujer la igualdad de acceso y la plena participación en las estructuras de poder.

En estudios empíricos realizados, las mujeres consideran que la *doble jornada* de la mujer trabajadora es un tremendo impedimento para llegar y mantenerse en puestos gerenciales. El término se refiere a las múltiples tareas que desempeñan las mujeres en el hogar a la vez que en las compañías donde trabajan. Las feministas abogan por que se fomente la armonización de las responsabilidades de las mujeres y los hombres en lo que respecta a la relación trabajo-familia. Esta disparidad histórica puede explicar por qué las mujeres no aceptan, en algunos casos, puestos de poder en las organizaciones, fenómeno que se conoce en inglés como “mommy track” (Schwartz, 1989). Estas podrían optar, como una decisión personal, por no ascender en su trabajo. La literatura refleja que el motivo principal que ellas mismas expresan es la falta de ayuda para salir a la vez airoso en ambas funciones. No cuentan con una infraestructura social que las apoye (Harman, 1996). De acuerdo con los supuestos machistas, eso es tarea de la mujer, es parte de nuestra “naturaleza femenina” (Silva, 2002).

Otro aspecto de gran importancia es la desigualdad de los salarios. Este dato es prácticamente igual en todos los países en los que se ha estudiado el tema. Resulta difícil tratar de explicarlo. Si ambos llevan a cabo la misma labor y tienen la misma preparación académica, ¿por qué el hombre recibe una remuneración mayor? Desde una perspectiva feminista, a esto subyace un profundo discrimen por género. El trabajo de los hombres vale más porque estamos en una sociedad de patriarcado y hay mecanismos materiales que lo sostienen. Y este es un ejemplo de esos instrumentos. (Van Vianen, A., & Fischer, A.H. 2002).

Por otro lado, al estudiar los perfiles de las mujeres que alcanzan posiciones de poder, éstas exhiben rasgos muy interesantes: en mayor proporción que lo normal no están casadas, o nunca se han casado, o no tienen hijos. Desde un paradigma emancipador y una visión feminista se debería estudiar cuál es la realidad que explica este perfil y el hecho de que no sea similar al de los hombres (Tomlinson, 2002).

Además, se ha encontrado que los hombres prefieren trabajar con otros varones porque se sienten más cómodos. Las mujeres, por su lado, señalan que no sienten que las compañías estén haciendo esfuerzos reales y efectivos para mejorar su situación aun cuando tengan programas de acción afirmativa. Por esto se sienten frustradas. (Boeker, Blair, Van Loo & Roberts, 1985). Otros trabajos hablan de que las mujeres consideran que su principal obstáculo para alcanzar posiciones de gerencia media y alta son los hombres. (Parmar, 2003). Más que mirar el tema como característica inherente a la gerencia, se podría lograr mayor penetración y comprensión a través de la visión feminista. Esta perspectiva puede estudiar la situación desde las relaciones sociales y el dominio masculino que forcejea por prevalecer.

Consideraciones Finales

El estudio, desde un paradigma emancipatorio y desde el feminismo, de las mujeres que ocupan puestos gerenciales, nos permite encauzarnos hacia acciones liberadoras en las corporaciones privadas y en otras áreas de la vida. La situación que presentan los estudios empíricos, artículos y otros materiales de estudio, muestran que no basta plantearse el tema desde otras perspectivas en las que no hay compromiso de cambio. Cuando se analizan los diversos aspectos que se han planteado sobre las mujeres en puestos gerenciales se debe partir de una realidad indiscutible: el mundo de las corporaciones ha estado históricamente dominado por hombres. Se habla de la cultura masculina de las organizaciones. Esta estructura machista de las organizaciones está diseñada para que los mecanismos, con los cuales operan, apoyen y mantengan esta situación. Al dar una mirada a los aspectos que se han estudiado con respecto a las mujeres gerentes, se puede establecer una fuerte relación entre la cultura masculina de las empresas y las situaciones que viven las mujeres. Desde el punto de vista feminista, el patriarcado de las organizaciones mantiene relaciones de desigualdad con la mujer.

Para las feministas, incluso en aquellos países donde los logros de la mujer han sido importantes, aún después de aprobar instrumentos legislativos para promover la igualdad, persiste la contradicción entre la igualdad “de jure” de las personas y la desigualdad “de facto” entre hombres y mujeres. Dada esta disparidad entre la teoría y la práctica, es necesario superar la concepción puramente abstracta.

Referencias

1. Anónimo (2003). El Potencial de los Enfoques Cualitativos en la Investigación sobre la Niñez en América Latina hacia la Construcción de un Nuevo Paradigma. En línea < <http://www.mcy.gov.ar/revista26/Expcolp3.htm>>
2. Boeker, W., Van Loo, M.F., Blair, R. & Roberts, K. (1985) Are the Expectations of Women Managers Being Met ?. *California Review of Management*, 27, (3), 148-157. Retrieved February 28, 2003 from Ebsco database.
3. Camps, V. (1998). *El siglo de las Mujeres*. Valencia: Ediciones Cátedra, Instituto de la Mujer.
4. Denzin, N. & Lincoln, Y. (1994). *Handbook of Qualitative Research*. New Delhi: Sage Publications.
5. Gilbert, J., Stead, B. & Ivancevich, J. (In Press). Diversity and Management: A New Organizational Paradigm. *Journal of Business Ethics*, 1-37.
6. Gómez, F. (1990, octubre 3). La mujer boricua: más estudiosa que el hombre. *El Mundo*, San Juan Puerto Rico. 4- a
7. Greenspan, M. (1983). *A New Approach to Women & Therapy*. New York: Mc Graw Hill Book Company.
8. Harding, S. (1987). *Feminism and Methodology*. Indianapolis: Indiana University Press.
9. Kein, V. (1967). *La Mujer entre el Hogar y el Trabajo*. Barcelona: Sagitario, S.A.
10. Lipszyc, C. (2002). El Movimiento Social de las Mujeres y su Intento de Transformar las Relaciones de Poder. Asociación de Especialistas Universitarias de Estudios de la Mujer (ADEUEM). Marshall, J. (1984). *Women Managers: Travelers in a Male World*. New York: John Wiley & Sons.
11. Marshall, J. (1984) *Women Manager: Travelers in a Male World*. New York: John Wiley & Sons.
12. Mertens, D. M: (1998). *Research Methods in Education and Psychology: Integrating Diversity with Quantitative and Qualitative Approaches*. California: Sage Publications, Inc.
13. Morales, F., Huici, C., Moya, M, Gaviria, E., López M. & Nouvilas, E. (1999) *Psicología Social*. Madrid: McGraw Hill / Interamericana de España.
14. Orsen, B (1992). Academic Attainment, Assimilation and Feminism in Canadian Schools of Business. *Women in Management Review*, 7 (3), 5-13. Retrieved March 3, 2003, from Proquest database.
15. Rivera, I. & Crespo, E. (2001). *Documentos del Feminismo en Puerto Rico: Facsímiles de la Historia*. Río Piedras: Editorial de la Universidad de Puerto Rico
16. Reynoso, N, Sampaolesi, A. y Sommer, S. (1992). *Feminismo: Ciencia, Cultura y Sociedad*. Buenos Aires: Editorial Humanitas.
17. Rodríguez, M. (2000). Los feminismos de hoy en viaje hacia el futuro. VII Encuentro Feminista de América Latina y el Caribe. Women ALAI <http://alainet.org/active/show_textmuj> recobrado el 3 de marzo de 2003 de Yahoo.
18. Silva, H. (2002). La Mujer en la Fuerza Trabajadora en Puerto Rico. *Comercio y Producción*, 2(1), 47-48
19. Van Vianen, A., & Fischer, A.H. (2002). Illuminating the glass ceiling: The Role of Organizational Culture Preferences. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 75(3), 315-323. Retrieved February 21, 2003, from EBSCO database.