

MUJERES EJECUTIVAS E INTERACCIÓN TRABAJO-FAMILIA: EVIDENCIAS EN MÉXICO

Norma Patricia Garrido García, Universidad Juárez del Estado de Durango
Adriana Gallegos Sánchez, Universidad Juárez del Estado de Durango
Hortensia Hernández Vela, Universidad Juárez del Estado de Durango

RESUMEN

El acceso de las mujeres a los puestos de poder en las organizaciones se ha visto limitado por diversas barreras, resultantes de la cultura que institucionaliza la discriminación, subordinación y desigualdad entre hombres y mujeres y que hace evidente la necesidad de cambios estructurales en la familia, el estado y el mercado de trabajo. Este trabajo se aborda desde la perspectiva de género y se analiza la interacción trabajo familia de ejecutivas de las ciudades de Durango y Aguascalientes. La estrategia fue una encuesta realizada mediante entrevistas a 58 mujeres ejecutivas de empresas manufactureras. Se realiza también la comparación de los hallazgos de tres investigaciones sobre ejecutivas: el de Griselda Martínez Vázquez (1997) el de Adriana Gallegos (2004) y el de María del Carmen Bernal y Enrique Taracena (2012). Con respecto a la construcción de una nueva identidad de género en las ejecutivas estudiadas, pueden hacerse algunas observaciones: la mujer sigue percibiéndose a sí misma como la responsable del mundo privado, de la familia y no hay un cambio sustancial en cuanto a la identidad femenina, ya que las mujeres ejecutivas han logrado conciliar el trabajo y la familia, pero persisten los sentimientos de culpa, aunque muestran relaciones más igualitarias con su pareja, con quienes comparten la crianza.

PALABRAS CLAVES: Interacción Trabajo-Familia, Conflicto Trabajo-Familia y Mujeres Ejecutivas

EXECUTIVE WOMEN AND WORK-FAMILY INTERACTION: EVIDENCE IN MEXICO

ABSTRACT

The access of women to high positions in organizations has been limited by some difficulties originate by the culture, that institutionalizes discrimination, subordination and inequity between men and women. These problems make evident the need for structural changes in the family, the state and the labor market. This paper is a gender view to the interaction family-work; analyzes executive women in the cities of Durango and Aguascalientes. The strategy was a survey conducted 58 interviews with women executives. Comparison of findings from three studies on executive is also made. (Griselda Martínez Vázquez, 1997; Adriana Gallegos, 2004 and María del Carmen Bernal and Enrique Taracena, 2012). Looking for the construction of a new gender identity for this group of workers, is possible show some findings: women still perceived themselves as responsible for the private world, and there is not a substantial change in terms of new female identity, because women executives have reconciled work and family but feelings of guilt persist; although they show egalitarian relationships with their husbands with whom they share the parenting.

JEL: K31, K32, K36, K39

KEYWORDS: Work-Family Interaction, Work-Family Conflict and Women Executives

INTRODUCCIÓN

La incorporación de la mujer al mercado laboral en México a partir de la década de los 70's ha sido una tendencia creciente cuyo impacto ha producido una serie de transformaciones en las familias. Estas transformaciones han abierto un importante campo de investigación al ir volviéndose visibles problemáticas inherentes a la interacción trabajo- familia, a los roles de género y al impacto cultural de los mismos. Brígida García (2007) en una revisión de los estudios elaborados durante la década de 1990-2000 sobre las principales transformaciones ocurridas al interior de las familias mexicanas destaca aquellas ocurridas en los roles laborales de las esposas o cónyuges. Señala que aunque el involucramiento económico de las esposas mexicanas todavía se encuentra rezagado respecto de lo ocurrido en otros países, sus efectos son apreciables. Tanto a nivel nacional como en áreas metropolitanas, se ha comprobado que el trabajo extradoméstico de las esposas influye positivamente en ellas para lograr mayor autonomía o libertad de movimientos, independientemente de las características socio-demográficas e individuales de estas mujeres.

La variable ocupaciones no introduce cambios significativos, salvo que en los hogares donde las mujeres tienen ocupaciones más altas y en donde es más frecuente el empleo de una asistenta para las tareas domésticas. Sin embargo, algunos estudios como el de Iglesias de Ussel y Castón (2002) señalan que en los hogares de las trabajadoras andaluzas las tareas domésticas son realizadas mayoritariamente por la mujer. El cambio de mentalidad que supone el verse cada vez más como mujer trabajadora fuera del hogar que como ama de casa, no corresponde con lo que realmente ocurre en los hogares, donde la mujer, aunque trabaje, continúa haciendo las tareas domésticas.

En contraste, en la Ciudad de México y Monterrey se ha corroborado que la experiencia laboral de las cónyuges es la variable que presenta una relación positiva con mayor cantidad de dimensiones de las relaciones de género (toma de decisiones importantes, autonomía o independencia de las mujeres, participación masculina en la vida doméstica, ausencia de violencia intrafamiliar) (García, 2007) ¿Cuál es la situación actual de las mujeres trabajadoras en México? Según datos censales del 2010, en México residen 112.3 millones de personas de las cuales 57.4 son mujeres y 54.9 millones, hombres. (INEGI, 2010) Seis de cada diez mujeres de 15 años y más se encuentran en rezago educativo al no haber concluido el nivel de secundaria. De acuerdo con los datos del segundo trimestre de 2012, de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), el 43.5 de las mujeres de 14 años y más forman parte de la población económicamente activa en el país, de las cuales 91.9% combinan sus actividades extradomésticas (trabajo y estudio) con quehaceres domésticos, situación que resulta contrastante con la de los varones, entre los cuales 54.5% cumple con esta condiciones. Tales datos parecen mostrar la permanencia de un elevado porcentaje de la población asumiendo los mandatos de su rol de género.

Para tener un punto de referencia con lo que ocurre en otros países, se presentan resultados en el estudio comparativo mundial conocido como el Global Gender Gap Index 2013 (Brecha Global de Género) que mide y muestra mediante rankings los retos y oportunidades o brechas entre mujeres y hombres en cuanto a participación económica, logro educativo, salud y sobrevivencia y empoderamiento político. En este estudio, los resultados para México son: puntaje total el Rank es 68; en cuanto a participación económica el Rank es 111; el logro educativo está en el Rank 70, la salud y sobrevivencia en el Rank 1 y en cuanto al empoderamiento político en el Rank 36. Cabe destacar que la posición que muestra una mayor brecha entre hombres y mujeres se refiere a la participación económica y oportunidades. En este mismo estudio se reportó que sólo el 15% de las firmas tienen mujeres en los niveles administrativos altos y sólo en un 26% de las firmas cuentan con la participación de mujeres como propietarias. Es evidente la escasa participación de las mujeres en puestos de poder y responsabilidad dentro de las organizaciones.

Según el estudio de Bernal y Taracena (2012) los datos de su investigación sobre empresas transnacionales con filiales en México y empresas mexicanas que se han hecho globales, encontraron que

no sólo la participación de mujeres en la alta dirección es limitada, ya que oscila entre 10% y 25%, sino que se hace presente tanto en compañías donde predominan los hombres (como las productoras de tecnologías) como en empresas “femeninas”, así llamadas por el predominio de las mujeres en el conjunto del personal. Según Gina Zabludovsky (2007) “En términos generales, las compañías no facilitan la incorporación de las mujeres a aquellos puestos "de línea" con un mayor peso estratégico y en donde se presentan las oportunidades de experiencia y capacitación que permiten ascender a los cargos de dirección con responsabilidades más importantes. Además, las mujeres se enfrentan a otras prácticas discriminatorias dentro de la sociedad y de la empresa y a las dificultades para cumplir con sus responsabilidades familiares y profesionales. Para la vida organizacional ha contribuido notablemente la construcción de lo "femenino" y lo "masculino". Las descripciones sobre las oportunidades de trabajo en las jerarquías organizacionales se basan en presuposiciones sobre las características generales de los empleados(as) según el género. Estas prácticas formales e informales, que a menudo no son reconocidas y se perciben como naturales, limitan las oportunidades de las mujeres”. Concluye en su investigación que las mujeres están aún escasamente representadas en los cargos de dirección y de representación donde se toman las principales decisiones de los poderes económicos y políticos en México.

Las barreras que limitan el acceso de las mujeres a los puestos de poder en las organizaciones, tienen su raíz en concepciones culturales se manifiestan en los roles de género. Entre estas limitaciones pueden señalarse la insuficiente confianza en las capacidades de las mujeres, las creencias y valores acerca de los roles complementarios de los géneros, la dificultad para conciliar las funciones laborales con la vida familiar, el ejercicio del poder asignado a los hombres con la consecuente subordinación femenina y las disyuntivas y contradicciones de las mujeres ante las necesidades surgidas en la vida cotidiana. La perspectiva de género enfocada al estudio de las mujeres que ocupan puestos de poder dentro de las organizaciones puede contribuir a la comprensión de las formas y estrategias que han empleado para superar dichas limitaciones. El ingreso de la mujer al mercado laboral le exige un nuevo rol productivo y por otro lado, la sociedad le impone mantener y desempeñar, su rol tradicional de madre-esposa, de ser para otros, fiel a los mandatos de género Este trabajo busca responder a las preguntas:

¿Existen conflictos en la relación trabajo- familia de las ejecutivas en México? ¿Han cambiado los roles de los géneros en las dos últimas décadas? ¿Los hechos permiten suponer la resignificación de las identidades genéricas? Asumiendo que la resignificación de las identidades genéricas es un proceso que se refiere a la pérdida progresiva de las características diferenciadas de los sexos masculino y femenino, lo que modifica las estructuras simbólicas, las prácticas y los valores que identifican a los géneros, repercutiendo en la vida cotidiana de los sujetos sociales y modificando las formas de su interacción social (Martínez Vázquez, 1998). Intentando responder a estas preguntas, se presentan los resultados de una investigación realizada con mujeres ejecutivas de dos ciudades de México y se comparan sus resultados con los de importantes investigaciones realizadas con mujeres ejecutivas de México en tiempos diferentes, una en 1997 y la otra en 2012. Sin pretender ser un estudio evolutivo, se busca identificar si se han dado avances en la resignificación de las identidades genéricas. Este trabajo está organizado de la siguiente manera: la siguiente sección presenta la revisión de la literatura pertinente a la interacción trabajo- familia, enfatizando los hallazgos en Latinoamérica; la tercera sección describe el método seguido en este estudio y en la cuarta sección se presentan los resultados. La última sección presenta las conclusiones y limitaciones del estudio.

REVISIÓN DE LITERATURA

Según Guadarrama (2008) durante segunda mitad del siglo XX, las mujeres mexicanas de clase media de mayor calificación se identificaron principalmente con profesiones calificadas socialmente como femeninas asociadas al cuidado de los otros. Aunque el estatus profesional de estas profesiones ha mejorado y se les considera iguales al resto de las profesiones universitarias en México, en la práctica no ha cambiado sustancialmente. Un factor que podría explicar esta situación son las nuevas formas de

competencia extendidas en las organizaciones de trabajo y en el sistema educativo que responden a la idea de *empleabilidad*, la cual supone la responsabilidad de cada individuo —ya no más de la escuela y la empresa— en la adquisición y el mantenimiento de sus propias competencias. En el caso de las mujeres profesionistas, sus posibilidades de mantener actualizadas sus competencias están estrechamente relacionadas con su condición familiar. Las mujeres profesionistas mayormente “atadas” al trabajo doméstico y a sus responsabilidades familiares son las que están en mayor desventaja para enfrentar el reto de su formación durante toda la vida. Por otro lado, el espacio-tiempo laboral entre las mujeres profesionistas, igual que en el caso de mujeres con menor calificación, se caracteriza por la discontinuidad entre el trabajo y el no-trabajo y por la incompatibilidad entre las exigencias del mercado de trabajo y la familia. El ingreso de la mujer al mercado laboral le exige un nuevo rol productivo y por otro lado, la sociedad le impone mantener y desempeñar, su rol tradicional de madre-esposa, de ser para otros, fiel a los mandatos de género.

Los estudios sobre la interacción trabajo- familia en mujeres trabajadoras, dan cuenta de los enfoques y metodologías con que se aborda la problemática. Los estudios cuantitativos permiten identificar el impacto de variables como la satisfacción familiar, la satisfacción laboral, el ambiente social, en la salud y equilibrio en trabajo y familia; por otro lado, las investigaciones cualitativas permiten explorar las reflexiones de las mujeres acerca de su propia trayectoria, el sentir de las mujeres, ante los conflictos dados por la interacción trabajo-familia y sus estrategias para resolverlos, y la transformación de los roles de género, etc. Algunos abordajes se hacen desde la sociología, desde la psicología o desde la antropología social y algunos otros desde la administración. Los siguientes estudios muestran el trabajo de investigación que se realiza actualmente en Latinoamérica.

Álvarez y Gómez (2011) plantean que“... la incorporación de la mujer al mercado de trabajo brinda una nueva visión de la dinámica familiar,... lo que pone de manifiesto un modelo nuevo de familia, pero a su vez la capacidad de adaptación que le demanda a las mujeres un nuevo orden laboral por un lado, y por otro, el viejo orden social”... Agrega que hace relativamente poco tiempo, la relación laboral normal funcionó sobre la base de la división sexual del trabajo, a partir del modelo de padre-proveedor y madre cuidadora; padre con rol productivo económicamente y madre son rol reproductivo, sin remuneración. Las autoras realizaron una investigación en Colombia para establecer indicadores del conflicto trabajo-familia desde la perspectiva de rol y sus implicaciones psicosociales, en mujeres profesionales en la modalidad de empleo. Encontraron que la sobrecarga de rol -tanto en lo laboral como en lo familiar-afecta a las mujeres como antecedente del conflicto trabajo-familia, lo cual se explica por las condiciones laborales (carga de trabajo y formas de contratación) y la doble jornada de trabajo. Otros factores que explican el conflicto trabajo-familia son el conflicto y la ambigüedad de rol.

Con respecto a las implicaciones psicosociales, se encontró que la salud se ve afectada por cambios en el estado de ánimo y cansancio físico. Fawaz y Soto (2012) en un estudio realizado acerca de la incorporación de la mujer rural al mercado laboral en Sectores Rurales de Chile Central, encontraron que la realización de un trabajo remunerado implica mayores niveles de autonomía económica y acceso a nuevas redes y circuitos sociales, lo que incide en la construcción de las identidades de las mujeres rurales y en sus representaciones simbólicas, en tanto les proporciona nuevos recursos materiales y sociales para construir con mayor autonomía sus proyectos de vida. Según las autoras,“ello pone en cuestión los arreglos familiares tradicionales, las relaciones de poder derivadas de ellos y la significación que las mujeres otorgan a estos procesos, lo que en definitiva va desnaturalizando las relaciones de género tradicionales en los sectores rurales”.

Explorando el cambio en los roles de género, Fernández Aldecua y Martínez Barón (2010) en un estudio denominado *Participación de las mujeres en las empresas turísticas privadas y comunitarias de bahías de Huatulco, México. ¿hacia un cambio en el rol de género?*, encontraron que las mujeres que pertenecen a empresas con una estructura organizativa de tipo comunitario han logrado un mayor nivel de

empoderamiento que las mujeres que participan en las empresas con un esquema organizativo privado. En el caso estudiado de las empresarias privadas de Huatulco se observa una tendencia ambivalente de *empoderamiento*. Las empresarias privadas estudiadas en este caso aún enfrentan la invisibilidad social y carecen de auto percepción individual y colectiva del *ser-empresarias*. El caso de las mujeres que conforman las empresas de base comunitaria es diferente al de las empresarias privadas. Estas cooperativistas, luchando contra su bajo nivel educativo, contra la invisibilidad y marginación social hacia las mujeres, han logrado un mejor nivel de empoderamiento, incluso avanzando en aspectos centrales como su mayor asertividad y su mayor autonomía respecto a sus roles de madres y esposas. En todos los casos, el papel de la mujer en términos de sus *obligaciones de género* no ha cambiado, aún a pesar de que el desarrollo turístico les abrió la oportunidad de convertirse en empresarias eficientes. Tanto las empresarias privadas, como las cooperativistas deben cumplir con sus tareas domésticas y sus papeles de madres y esposas, de la misma manera como lo harían sin ser empresarias. Las autoras afirman que “este sigue siendo un factor de explotación y segregación de género desde el momento que los varones no comparten dichas tareas porque se siguen considerando femeninas”.

La importancia de estudiar la interacción entre trabajo y familia se ha incrementado con la creciente incorporación de la mujer al mundo laboral. Diversos estudios, con enfoques distintos dan cuenta de ello. Por ejemplo, Delfino (2005), a partir de su trabajo sobre trayectorias de ejecutivas brasileñas concluye que el trabajo, como vehículo de autonomía, independencia y realización personal, pasó a ocupar un rol central, aunque no exclusivo, en la construcción de sus biografías. La carrera de las mujeres profesionales se torna posible, en parte, porque ella (la ejecutiva) se beneficia de las desigualdades de clase (que ponen a su disposición una empleada doméstica y/o una niñera) y de la red familiar. En este modelo, las tareas domésticas desarrolladas ocasionalmente por el cónyuge son consideradas una *ayuda*. Otro hallazgo del estudio de Delfino (2005), es la tendencia a una paternidad más activa, afectiva y consciente; este tipo de práctica, asume la forma de un nuevo modelo familiar substanciado en la igualdad y en el cambio pero, fundamentalmente, contrastante con el modelo familiar tradicional. Para la autora, esta reformulación estaría permitiendo, principalmente en las nuevas generaciones, una distribución más igualitaria de las tareas domésticas. Sin embargo, señala que “en el hecho de poder retrasar (temporal o definitivamente) la maternidad en función de algún otro proyecto de vida, o más específicamente en función de poder desarrollar una tarea gerencial, se puede observar la marca o la representación de una carrera definida tradicionalmente en términos masculinos”.

También López y col. (2011) en su estudio cualitativo denominado *Mujeres en tensión: la difícil tarea de conciliar familia y trabajo*, entrevistaron a 30 mujeres de 28 a 40 años de estratos socioeconómicos medios, con estudios secundarios completos o más, residentes de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, que vivían en unión conyugal, tenían al menos un hijo en edad escolar y trabajaban en forma remunerada. Para las mujeres multifacéticas entrevistadas en esta investigación, el trabajo ha constituido una elección de vida; sus recorridos laborales transitan itinerarios típicos de niveles socioeconómicos medios, se han capacitado para ejercerlos y, pese a que la irrupción de la maternidad les provocó fuertes cambios en las modalidades preexistentes, se adaptaron para no abandonar su participación en el mercado de trabajo. Las mujeres perciben estas limitaciones como etapas circunstanciales que serán superadas cuando los hijos crezcan, y mantienen ciertas expectativas de mejorar su desarrollo profesional. En la esfera familiar y del hogar, las mujeres siguen siendo las principales organizadoras del cuidado de sus hijos y del trabajo doméstico. La participación de sus cónyuges es más visible en la atención de los niños y mucho más tenue en las labores hogareñas. Así, puede advertirse un avance con respecto a los modelos tradicionales de organización familiar. En el reparto de las labores hogareñas, en cambio, y pese a las declaraciones de las mujeres en el sentido de compartir las cargas domésticas, prima aún una clara escisión de roles netamente masculinos y femeninos.

En otro estudio, con enfoque psicológico, Feldman y col. (2008) estudiaron la asociación existente entre las gratificaciones y las interferencias generadas en la relación trabajo-familia y su impacto en la salud de

mujeres trabajadoras en Venezuela. Fue una investigación correlacional y se aplicó a un grupo de 402 mujeres trabajadoras con edades comprendidas entre 27 y 71 años, una batería de pruebas para medir relación trabajo-familia, autoestima, ansiedad, depresión, bienestar, percepción de salud y número de síntomas. Al examinar específicamente las gratificaciones que les proporciona el trabajo, se evidenció que éstas se relacionan, por una parte, con un mayor bienestar y autoestima y, por la otra, con menor depresión, ansiedad y síntomas reportados. En este sentido las gratificaciones pueden estar presentes por la existencia de un ambiente social enriquecido, donde es más probable que las personas experimenten una mayor autoestima y menores niveles de depresión y ansiedad. Estas gratificaciones también pueden relacionarse con el apoyo recibido en el hogar y en el lugar de trabajo, que repercute directamente en el bienestar percibido y la satisfacción con el trabajo y la familia.

Según Feldan y col. (2008), sus datos les permitieron establecer que la relación entre la esfera laboral y familiar es de vital importancia para la salud física y mental autopercibida de las mujeres trabajadoras, pues repercute tanto en su autoestima y bienestar percibido, como en sus niveles de depresión, ansiedad y en el número de síntomas notificados. Concluyen que tomando en cuenta el número creciente de mujeres que se integran al mercado laboral en el mundo, en especial aquellas con hijos pequeños, se requiere prestar una mayor atención a esta relación. Por otra parte, se reafirma la posición que postula la complementación de roles y la necesidad de incorporar en los estudios sobre roles múltiples tanto los aspectos positivos como los negativos, a fin de poder tener una visión más comprehensiva de esta interacción. Jiménez, González y Reyes (2009) analizaron la relación entre los niveles de satisfacción familiar y laboral presentes en grupos de mujeres con diferentes jornadas laborales. Se aplicaron tres instrumentos a 134 trabajadoras técnicas y administrativas entre 20 y 56 años, pertenecientes a una empresa de servicios financieros en Chile. Concluyen que las variables en estudio, satisfacción familiar y laboral, se encuentran positivamente relacionadas, es decir, las mujeres que obtienen alta satisfacción familiar tendrán alta satisfacción laboral. Señalan, apoyando sus conclusiones en las de diversos autores, que la complejidad en la relación familia-trabajo conlleva a que ambos dominios se influyeran mutuamente. Las dificultades provenientes del hogar son manifestadas en el trabajo o por el contrario, tener apoyo familiar genera un sentimiento de bienestar en la familia y esto se traduce en bienestar en el trabajo, como componente emocional y la satisfacción, tanto en el ámbito familiar como laboral, refleja un equilibrio, donde se minimizan los conflictos de roles.

Serna (2003) en su trabajo sobre mujeres ejecutivas en la ciudad de México, identificó algunas características a partir de entrevistas a 13 ejecutivas de grandes empresas transnacionales. Concluye que se trata de un grupo femenino de actores económicos y sociales que, para inicios del siglo XXI aparece claramente definido, aún cuando la proporción porcentual que guarda con sus homónimos varones sea muy contrastante. Afirma que también es claro que su incursión en el mercado de trabajo es muy reciente, difícilmente excede las dos décadas, en este tipo de puestos gerenciales y directivos y que ha tenido cabida en la medida en que las mujeres, en este caso de los estratos acomodados, han logrado concluir estudios profesionales y posgrados (algunas de ellas en el extranjero) y mantenerse en la actividad económica, aún cuando tengan responsabilidades familiares. Para Serna, su análisis también refuerza los hallazgos de autoras como García de Oliveira (1994), para el caso de México, quien indica que la mujer permanece en la actividad económica independientemente de su estatus marital. No obstante, el camino de ascenso está aún plagado de dificultades. Uno de ellos es el ascenso dentro de la jerarquía corporativa y que indica que en aquellos grupos donde el superior inmediato es un hombre las promociones para las mujeres que conforman el equipo son reducidas.

En contraste parece ser que también existen contratendencias como la que reporta Rodríguez Montaña (2008) quien plantea la necesidad de estudiar un fenómeno de retorno al hogar de algunas mujeres ejecutivas. Considera que es necesario plantearse algunos interrogantes acerca de las mujeres del siglo XXI, pertenecientes a la clase alta de Santiago de Cali, que han podido estudiar en las mejores universidades del país, incluso del mundo, que han tenido la posibilidad de seguir sus estudios de

postgrado (diplomados, especializaciones, maestrías, doctorados), que han logrado ejercer cargos laborales importantes, y cuando se casan y asumen su rol de madres, dejan sus trabajos remunerados para cuidar a sus hijos y pasar a depender económicamente de sus esposos en una familia nuclear tradicional.

Ya en 1995, Griselda Martínez Vázquez en su artículo *Los retos de las mujeres ejecutivas ante el nuevo liderazgo*, reflexiona acerca de la identidad femenina y la transformación de la cultura y establece que “Han quedado superadas aquellas versiones de la teoría feminista que asentaban que la independencia de la mujer dependía de su capacidad para obtener ingresos propios, es decir, que tal situación determinaba la posibilidad de constituirse en una persona autónoma. El efecto esperado como resultado de la ecuación “trabajo=libertad” no se produjo de la manera mecánica anunciada, al menos en las sociedades como la mexicana, con marcadas inercias de una cultura genérica tradicional.”

Continúa señalando Martínez Vázquez: “la incorporación de las mujeres en puestos ejecutivos es resultado de un continuum histórico, que ha ampliado los espacios de la participación femenina. Aunque independientemente de que las mujeres se encuentren en todos los ámbitos sociales, el discurso ideológico dominante continúa identificándolas a partir de su rol de madre/esposa, situación que no corresponde a una realidad que se transforma dinámicamente desde los años 70, propiciando cambios en las identidades genéricas, en donde la redefinición de la identidad femenina cuestiona la existencia de un destino predeterminado basado en su papel reproductor, para pasar a ser sujeto protagónico en la construcción de sus proyectos de vida a partir de una gama de posibilidades. Es decir, “el cuerpo femenino”, tiende a (o más bien debería) dejar de ser el referente principal en la construcción de la nueva identidad de la mujer, al incorporarse opciones distintas a su papel reproductor.

Como resultado de sus investigaciones, Martínez Vázquez (1995) establece que: en el mundo laboral una de las principales limitaciones que enfrentan las ejecutivas es la percepción del tiempo laboral, concibiéndose que a mayor responsabilidad le corresponde mayor tiempo de dedicación al trabajo, coloca en desventaja a las mujeres, principalmente, a las que tienen hijos pequeños, en virtud de lo siguiente: Primero, en el imaginario colectivo está presente la idea de que las mujeres son las únicas responsables del cuidado de los hijos; Segundo, las madres ejecutivas al igual que otras mujeres trabajadoras tienden a establecer distintas redes sociales para el cuidado de los hijos pero para ellas existe mayor dificultad para combinar trabajo y maternidad, por las mismas exigencias de tiempo laboral y Tercero, la mayor limitación que encuentran las mujeres en la organización es que en ocasiones no se da la oportunidad para que ellas elijan si están o no dispuestas a dedicar el tiempo que requiere la empresa.

De esta forma el discurso ideológico de la sociedad, así como el tiempo que exige una actividad de prestigio y poder, pone a las mujeres en la disyuntiva de escindir su vida entre lo privado y lo público, entre lo familiar y lo profesional, Martínez Vázquez (1998) sostiene que las mujeres acceden a puestos de poder a partir de los cambios ocurridos en dos planos: la resignificación de las identidades genéricas y el cambio en las estructuras de poder y sus representaciones simbólicas en las organizaciones. Agrupa a las mujeres en tres tipos ideales respecto a su interacción trabajo-familia, sin importar el tipo de organización a la que prestan sus servicios:

Mujeres que no logran conciliar el trabajo y la familia: Perciben éstos ámbitos como antagónicos y por lo tanto, renuncian a uno de los dos. A él pertenecen las profesionales que renuncian a su actividad al momento de ser madres y que posteriormente, se dedican exclusivamente a sus hijos. Pueden ser también las mujeres que se dedican por completo al trabajo y a la organización, y cuyo objetivo y proyecto de vida se encuentra exclusivamente en su profesión y han decidido no experimentar la maternidad.

Mujeres que trabajan y son madres, que creen poder conciliar el trabajo y la familia pero experimentan sentimientos de culpa: Son mujeres que cumplen con una doble jornada de trabajo. Albergan sentimientos de culpa al dedicar alternadamente mucho tiempo al trabajo o a la familia. Su relación con los hijos llega

a ser demasiado condescendiente y aunque su pareja participe en el cuidado de los hijos, siente que éstas, en mayor medida, su responsabilidad.

Mujeres que logran conciliar el trabajo y la familia sin sentimientos de culpa: Estas mujeres perciben los ámbitos privado y público menos antagónicos, debido a los nuevos referentes simbólicos. Son un tipo de mujeres que surgen con las nuevas generaciones, cuyos modelos femeninos rompen con la segregación. Muestran relaciones más igualitarias con su pareja, comparten la crianza y el trabajo doméstico.

Según datos de la investigadora en el estudio realizado por ella misma con mujeres ejecutivas de dos bancos en México, la gran mayoría de las mujeres se encuentra en los dos primeros grupos. En dicho estudio su objetivo fue conocer la problemática de las mujeres ejecutivas, cambios o tendencias en sus vidas, el porqué llegan muy pocas mujeres a los puestos de poder, y cómo resuelven y negocian sus relaciones familiares y de pareja. A partir de esta clasificación de Griselda Martínez Vázquez, este trabajo busca identificar en cuál de los tres tipos ideales respecto a su interacción trabajo-familia se ubica la mujer ejecutiva en México, y responder a las interrogantes ¿Existen conflictos en la relación trabajo-familia de las ejecutivas en México? ¿Han cambiado los roles de los géneros en las dos últimas décadas? ¿Los hechos permiten suponer la resignificación de las identidades genéricas?

METODOLOGÍA

Para responder a las preguntas planteadas se establecieron dos etapas en este trabajo: la primera es presentar los resultados de una investigación realizada con mujeres ejecutivas de las ciudades de Durango y Aguascalientes. Esta fue Realizada por Adriana Gallegos para obtener el grado de Maestría en Administración. En la segunda etapa se realiza la comparación de los hallazgos de tres investigaciones sobre ejecutivas: el trabajo de Griselda Martínez Vázquez (1997) *Mujeres Ejecutivas, en la búsqueda del equilibrio entre trabajo y familia*; el trabajo de Adriana Gallegos (2004) denominado *Mujeres Ejecutivas de las ciudades de Aguascalientes y Durango* y el trabajo de María del Carmen Bernal y Enrique Taracena (2012) *Talento Femenino en la Alta Dirección en México*.

Primera Etapa: Entre 2002 y 2003, se realizó la investigación denominada “Mujeres Ejecutivas de las ciudades de Aguascalientes y Durango”. Fue un estudio de tipo transversal con metodología mixta; se realizó una encuesta realizada mediante entrevistas a 58 mujeres ejecutivas de empresas manufactureras. Las entrevistas se realizaron fuera de la empresa, mediante una cita personal en un café cercano a la misma. Las participantes fueron 58 mujeres que ocupaban puestos de alto nivel dentro de empresas manufactureras. En el momento de la entrevista, el 74% de las ejecutivas en la Ciudad de Durango ocupaban puestos en empresas grandes, mientras que en Aguascalientes, la mayoría pertenecía a medianas empresas. En general, se ubicaron en un porcentaje ligeramente mayor en la mediana empresa. En cuanto al nivel jerárquico, para el caso de la ciudad de Durango, el 84% se concentró en los niveles 2 y 3 de la organización, siendo el nivel 2 el que concentra a su vez el 63% de las ejecutivas. En Aguascalientes el 61% ocupan puestos a un nivel 3.

En Durango, el mayor porcentaje de ejecutivas se ubicaron en las áreas de Administración y Finanzas (37%) y en Compras, Logística y Tráfico/Distribución (21%). En Aguascalientes, el área con mayor porcentaje de ejecutivas fue la de Recursos Humanos con un 33%, seguido de Administración y Finanzas con el 28%. Al agrupar los datos, se obtiene el mayor porcentaje (31%) para el área de Administración y Finanzas seguida del área de Recursos Humanos con 28%. Al momento de la entrevista, alrededor del 50% de las ejecutivas de ambos grupos tenía una antigüedad en la empresa mayor a 1 año y menor a 5 años. En Durango un 26% tenía entre 5 y 10 años de antigüedad y en Aguascalientes se ubicó un 25% en este rango. Un 54% de las ejecutivas entrevistadas en Durango tenían un grado de licenciatura, mientras que en Aguascalientes, el porcentaje es de un 63% para este nivel académico. El 67% de las ejecutivas entrevistadas tenían entre 26 y 35 años. En Durango, el mayor porcentaje en Durango correspondió a las

ejecutivas de 26 a 30 años (53%) y en Aguascalientes, también a este grupo correspondió el mayor porcentaje (36%).

Instrumento: Se empleó una guía integrada por 15 preguntas, en las que se midió la interacción trabajo-familia a través de las siguientes variables: *Presencia de hijos, Importancia de la maternidad frente al empleo, Grado de dificultad para conciliar trabajo y vida familiar, La influencia familiar en pro de la carrera profesional y Percepción de la co-responsabilidad de su pareja en el cuidado de los hijos, las labores domésticas y del respaldo de su pareja para desarrollar su carrera profesional.*

Además, se seleccionaron comentarios de 26 de las ejecutivas, bajo el criterio de que la información resultara valiosa para entender las formas y estrategias empleadas por las ejecutivas al conciliar trabajo-familia.

Segunda Etapa: para la realización del estudio comparativo entre la investigación sobre las mujeres ejecutivas de Aguascalientes y Durango y los estudios de Martínez Vázquez (1995) y Bernal y Taracena (2012) se realizó el análisis de contenido de los hallazgos de las tres investigaciones (se concentraron en una tabla de doble entrada) mediante la comparación de los mismos con respecto a las variables siguientes: significado del trabajo para la ejecutiva, influencia familiar, percepción del papel de la mujer, redes de apoyo, capacidad de pensarse, organizarse y conciliar trabajo y familia, dudas y sentimientos de culpa, modificación en los roles de género, percepción del ingreso de la ejecutiva, decisiones familiares, doble jornada de trabajo, cambios en la posición que tiene la ejecutiva en la estructura familiar, papel del jefe inmediato, percepción de las fuerzas impulsoras y de las restrictivas para el éxito.

RESULTADOS

Primera etapa. Resultados de la investigación Mujeres Ejecutivas de Aguascalientes y Durango Se analizaron las preguntas que abordaron la interacción trabajo-familia, de manera que permitieran identificar si las ejecutivas han logrado la construcción de una nueva identidad femenina. Se buscó también presentar las voces de las mujeres al compartir sus experiencias, con el propósito de profundizar en la comprensión del fenómeno, a la manera de los estudios cualitativos. La Tabla 1 muestra que la mayoría de las ejecutivas en Durango eran mujeres solteras sin hijos, mientras que en Aguascalientes la gran mayoría fueron mujeres casadas con hijos y solteras sin hijos. El 59% de las entrevistadas no tienen hijos y el 40% tienen entre 1 y 3 hijos.

Tabla 1: Estado Civil e Hijos

| Ciudad | Estado Civil | Con hijos | Sin hijos | Total |
|----------------|----------------------|-----------|-----------|-------|
| Durango | Soltera | 1 | 13 | 14 |
| | Casada o unida | 4 | 1 | 5 |
| | No casada o no unida | 0 | 0 | 0 |
| | Total | 5 | 14 | 19 |
| Aguascalientes | Soltera | 2 | 17 | 19 |
| | Casada o Unida | 16 | 3 | 19 |
| | No casada o no unida | 1 | 0 | 1 |
| | Total | 19 | 20 | 39 |

Esta tabla muestra el estado civil de las mujeres ejecutivas, así como si tienen o no hijos; destaca el hecho de la mayoría son solteras sin hijos (51%). En la Ciudad de Durango sólo cinco de las ejecutivas estaban casadas, mientras que en la Ciudad de Aguascalientes, correspondió el mismo número a las ejecutivas solteras que a las casadas.

Uno de los comentarios recurrentes de las ejecutivas fue acerca de la inflexibilidad de horarios. Al respecto, las opiniones tuvieron diferentes matices. Ellas perciben que el ambiente del sector industrial, específicamente en la rama de la industria manufacturera, es exigente en cuanto al tiempo que deben pasar trabajando para la empresa. Debido a que subsisten creencias en las organizaciones de que para tener éxito y ascender hay que imitar la conducta tradicional masculina en el trabajo; se extienden los

horarios de labores como signo de eficiencia laboral y se buscan razones que los justifiquen al decir que es la propia naturaleza del puesto o que es debido al grado de responsabilidad alcanzado por las entrevistadas. En los casos de ejecutivas con hijos pequeños, sus comentarios muestran un sentimiento de culpa, que experimentan al creer que no dedican suficiente tiempo a sus hijos debido a las características del empleo o a lo que llaman “la absurda permanencia de costumbres” que las obliga a seguir en su lugar de trabajo aún cuando en éste existan condiciones de estabilidad y no se presenten problemas que requieran su intervención inmediata. Un par de entrevistadas expone abiertamente su descontento por estar en esta situación, lo que afecta de manera directa sus relaciones familiares. En estas circunstancias, ellas tienen fuertes remordimientos porque sienten que descuidan su papel de madres. Observan que esto no aumenta la eficiencia laboral y que, al contrario, promueve la aparición de problemáticas relacionadas con la salud de sus hijos y de ellas mismas; es desfavorable para la buena comunicación y la convivencia con sus hijos en horas de vigilia (especialmente cuando son muy pequeños) y en consecuencia, se dificulta el desarrollo de relaciones afectivas estrechas entre los miembros de la familia.

Las mujeres casadas que aún no tienen hijos, están conscientes de la dificultad de desarrollar una doble tarea: la de madre-esposa y la de profesionista. Tienen claro que mantener ambos papeles implica invertir un gran esfuerzo para lograr el equilibrio, lo que se traduce en alcanzar los estándares que se autoimponen en cada ámbito. Saben que en múltiples ocasiones tendrán que sacrificar a su familia y, eventualmente la incompatibilidad puede llevarla a renunciar a su puesto. Frecuentemente se renuncia al puesto a favor del cuidado de los hijos, si éstos se encuentran en las primeras etapas de su vida, con la intención de regresar a trabajar cuando los hijos crezcan y sea un poco menos necesaria la presencia de la madre. En cuanto al lugar que ocupa la maternidad en su proyecto de vida, 25 de las ejecutivas (43%) entrevistadas le dan la misma importancia que a carrera profesional. El 67% (39) declararon no querer renunciar a un matrimonio o pareja estable, ni al ejercicio de su profesión, ni a ser madre; disyuntivas inherentes al género. El 43% dice que la maternidad es tan importante como lo es su carrera profesional.

En cuanto a la posibilidad de abandonar la carrera profesional, la ejecutiva de Aguascalientes tiene un comportamiento diferente a la de Durango, ya que en esta ciudad el 21% de las ejecutivas dijeron que dejarían su empleo temporalmente sin dudarlo en favor del cuidado familia, mientras que en Aguascalientes el 43% de las ejecutivas lo harían. Como ejemplo, se presentan los comentarios de un par de ejecutivas; son similares debido al tipo de empleo que preferían. Una de ellas tiene la edad mínima encontrada en la muestra y sin embargo tiene concepciones tradicionales respecto del papel que la mujer debe adoptar en el momento de casarse y ser madre: ser quien atiende a las necesidades y demandas de su pareja u otros miembros de la familia. Jannet, 33 años, soltera sin hijos: “*Me gusta viajar y nada me impide aceptar un puesto en el que tenga que cambiar de residencia. He vivido en cuatro ciudades diferentes por cuestiones de trabajo. Soy sumamente práctica y prefiero empleos que no me compliquen la vida, pues me gusta salir a la hora marcada para ello*” Por su parte Estela, de 26 años, soltera sin hijos opinó: “*Procuró empleos no rutinarios, incluso aquellos que impliquen viajar o cambiar de lugar de residencia continuamente. Esto puede cambiar en el momento de ser madre, sobre todo si mi esposo me lo pide. Renunciaría a mi empleo enseguida*”.

Las mujeres ejecutivas de mayor edad y solteras no tocaron el tema de la pareja. Algunas sólo mencionaron que por causa de su trabajo, al que siempre dieron una gran importancia, la oportunidad de tener una relación estable y definitiva simplemente no se presentó. Tanto las ejecutivas con hijos, como aquellas que aún no los tienen, consideran que la dificultad para conciliar el trabajo remunerado con el doméstico va de moderado a alto, lo que tal vez refleja la conciencia de las solteras y sin hijos del nivel de esfuerzo que deberán hacer en el momento de tener una pareja y procrear hijos. Las entrevistadas han tenido que enfrentar las concepciones discriminatorias que todavía se practican en las organizaciones para restringir espacios a las mujeres, como la creencia generalizada de que por ser madre-esposa su productividad es o será inferior.

En algunos casos, las entrevistadas manifestaron una abierta admiración por las cualidades de su pareja, por contar con él. El cuidado de los hijos recae en igual o menor medida en la pareja de la ejecutiva, y lo mismo ocurre con las tareas domésticas. Las decisiones importantes, dicen ellas, como la compra de un bien, la forma de educar a los hijos, y los planes a futuro que pueden incluir hasta la apertura de una empresa propia, ya sea al mando del cónyuge o de ambos, son tomadas de común acuerdo, pues él ya no es el proveedor más importante. Este aspecto demuestra los cambios que se han gestado por la incidencia cada vez mayor de las mujeres en el espacio laboral. Casi todas las entrevistadas casadas dijeron contar con el respaldo de sus parejas, lo que ha contribuido, en gran medida, a permanecer en sus puestos de trabajo. Más de la mitad (60%) afirmaron que compartían la crianza de los hijos y las labores domésticas de manera equitativa, lo que refleja una relación igualitaria para este grupo, que indica tal vez una transición hacia la equidad. (Tablas 2 y 3)

Tabla 2: Percepción del Respaldo de Su Pareja y Compatibilidad Entre el Espacio Profesional y el Familiar

| | | Total | Escaso | Ninguno |
|----------------------------------------------------------------|----------------|---------------|-----------------------------------------|------------------------|
| Respaldo y ayuda de su pareja en pro de su carrera profesional | Durango | 100% | | |
| | Aguascalientes | 95% | 5% | |
| Acuerdo con su pareja en que ella trabaje | Durango | | Acuerdo 100% | Desacuerdo |
| | Aguascalientes | | 95% | 5% |
| Compatibilidad entre el espacio profesional y el familiar | | Incompatibles | Se logra la compatibilidad con esfuerzo | Fácilmente compatibles |
| | Durango | 20% | 80% | |
| | Aguascalientes | | 63% | 37% |

Esta tabla muestra la percepción de las entrevistadas con respecto al respaldo que reciben de su pareja en pro de su carrera, el acuerdo de él con el hecho de que ella trabaje y la compatibilidad que percibe entre el espacio profesional y el familiar. Destaca el hecho de que el casi el todas las ejecutivas dicen ser apoyadas totalmente por su pareja en su desarrollo profesional, sólo un 5% de las ejecutivas reportan el desacuerdo de sus parejas con el hecho de que ella trabaje y que un 20% perciben incompatibilidad entre el espacio laboral y el espacio familiar.

Tabla 3: Grado en Que las Ejecutivas Casadas Comparten Con Su Pareja la Crianza de los Hijos y el Trabajo Doméstico

| | | Equitativamente | Exclusiva De La Ejecutiva | Exclusiva De Su Pareja | Él Contribuye Con Una Pequeña Parte |
|-------------------------------------------------|----------------|-----------------|---------------------------|------------------------|-------------------------------------|
| Comparten la crianza de los hijos con su pareja | Durango | 60% | 20% | | |
| | Aguascalientes | 74% | 11% | | |
| Comparten el trabajo doméstico | Durango | 60% | | | 40% |
| | Aguascalientes | 68% | 16% | | 16% |

En esta tabla se muestra el grado en que las ejecutivas casadas comparten con su pareja la crianza de los hijos y el trabajo doméstico. Puede observarse que en ambas ciudades la mayoría de las ejecutivas dicen compartir tanto la crianza de los hijos como el trabajo doméstico de manera equitativa, aunque un elevado porcentaje en la Ciudad de Durango señala que su pareja contribuye con una pequeña parte del trabajo doméstico y en Aguascalientes un 16% en Aguascalientes reporta que el trabajo doméstico es exclusivo de ella.

También fue relevante el apoyo que otros miembros de la familia proveen a las entrevistadas. Para ser “buenas mujeres”, deben ser ellas mismas quienes se encarguen de cuidar a su esposo e hijos y realizar las labores domésticas; por lo que frecuentemente se procuran de ayuda externa. Las redes de apoyo establecidas para resolver los problemas sobre el cuidado de los hijos y las labores domésticas, se centraron principalmente en las madres de las ejecutivas entrevistadas.

La educación familiar y la influencia que uno de los padres, o ambos, tuvieron sobre las entrevistadas fueron importantes para su desarrollo profesional. El 50% dijeron haber sido influenciadas por ambos padres para estudiar una carrera y dedicarse a ella, y el 39% recibió la influencia de por lo menos uno de los padres. (Tabla 4).

Tabla 4: Influencia de la Familia en Su Decisión de Estudiar Una Carrera Profesional y Dedicarse a Ella

| Persona que influyó en su decisión | Durango | Aguascalientes |
|------------------------------------|---------|----------------|
| | Madre | 5 |
| Padre | 1 | 7 |
| Ambos | 10 | 19 |
| Otra | 3 | 2 |

Esta tabla muestra quien de sus padres influyó en la ejecutiva para que decidiera estudiar una carrera profesional y dedicarse a trabajar en ella. Puede observarse que en la mayoría de los casos fueron ambos padres quienes influyeron en dicha decisión.

La ayuda y apoyo que la madre, el padre o ambos se hizo patente a lo largo de la vida de la mujer ejecutiva, y continuó aún después de tener hijos, con o sin la presencia de su pareja. Las ejecutivas mencionan con frecuencia el orgullo que sienten por la admiración y respeto que sus parejas, padres, hermanos e hijos les demuestran.

Fuerzas impulsoras. Su incorporación al mundo del trabajo fue a temprana edad. Algunas se incorporaron desde niñas al trabajo, remunerado o no; otras recién terminada la preparatoria. En el pasado, se vieron influidas de manera positiva para estudiar y ejercer su profesión por uno o ambos padres, y en el presente, han sido apoyadas por su jefe actual o jefes anteriores, para desarrollar las capacidades necesarias para ascender. Estos hombres y mujeres han sido un factor que facilita directamente el ascenso profesional de las mujeres hasta puestos ejecutivos y facilita su permanencia en ellos. Algunas ejecutivas de la industria manufacturera indican a través de sus testimonios que fueron sus jefes directos quienes derribaron las barreras que ellas se autoimponían. Fuerzas restrictivas. Algunas de las ejecutivas han tenido que luchar con las actitudes de sus superiores. Como profesionistas exitosas, colocan al trabajo y al desarrollo profesional como prioridad en su proyecto de vida y mencionaron algunas acciones que ponen en práctica para disminuir la discriminación de género.

Reflexionaron con respecto a las causas que permitieron su ascenso hasta su actual puesto, destacaron la importancia de las actitudes y las capacidades (educación); de la motivación intrínseca y el compromiso personal. Definiendo las actitudes como la disposición para el trabajo sin considerar limitaciones por el hecho de ser mujer; superar los miedos e inseguridades, no permitir que nadie las intimide, buscar hacer el trabajo a tiempo y con calidad. Los comentarios acerca de sí mismas manifiestan una fuerte motivación intrínseca, la conciencia de sus capacidades y valores, así como de sus limitaciones.

Resultados de la Segunda Etapa

Como resultado de la comparación de los hallazgos de las investigaciones de Gallegos (2004) y los de Martínez Vázquez (1997) y Bernal y Taracena (2012), a partir del análisis de contenido se elaboró una tabla resumen con el propósito de identificar las condiciones que permanecen y las que han sufrido transformaciones en la actualidad en cada una de las variables propuestas para el análisis: significado del trabajo para la ejecutiva, influencia familiar, percepción del papel de la mujer, redes de apoyo, capacidad de pensarse, organizarse y conciliar trabajo y familia, dudas y sentimientos de culpa, modificación en los roles de género, percepción del ingreso de la ejecutiva, decisiones familiares, doble jornada de trabajo, cambios en la posición que tiene la ejecutiva en la estructura familiar, papel del jefe inmediato, percepción de las fuerzas impulsoras y de las restrictivas para el éxito.

En la Tabla 5 pueden observarse los elementos que resumen los hallazgos en los coinciden los tres estudios, agregándose los cambios que se manifiestan en el estudio más reciente que es el de Bernal y Taracena (2012). Los resultados para cada variable son:

Significado del trabajo: lo identifican claramente como una prioridad en su vida y ello ha estado presente en la elección de sus estudios superiores y de posgrado, en su inserción al mercado laboral y en la persistencia en su movilidad ascendente en las organizaciones.

Influencia familiar: ha sido de gran relevancia la influencia de la familia como impulso y apoyo para su preparación y desarrollo. Existe un sistema de creencias en la familia de origen en relación al trabajo, la educación y el crecimiento personal.

Percepción del papel de la mujer: persiste el referente de la identidad femenina como madre-esposa, aunque reconocen que han decidido la constitución y tamaño de su familia (familia posible) como forma de conciliación de sus intereses.

Redes de apoyo: establecen redes de apoyo para el cuidado de los hijos, en donde otras mujeres de la familia contribuyen a la educación y cuidado de los hijos. A mayor nivel en la organización contratan terceros para el cuidado de los hijos: nanas, choferes, guarderías. La pareja también participa en el cuidado de los hijos, muchos de ellos empresarios o con trabajo free lance o hijos de madres trabajadoras.

Capacidad de pensarse, organizarse y conciliar trabajo y familia: manifiestan una gran satisfacción en su trabajo; establecen procesos y mecanismos de conciliación como diferenciar tiempos y espacios, como poner límite al tiempo de permanencia en el trabajo y no dejar que el trabajo interfiera en la vida familiar ni viceversa. Por otro lado, han asignado un lugar secundario a su vida social, en pro de la familia. También han decidido tener un número limitado de hijos, conciliar con la pareja y distribuir tareas.

Dudas y sentimientos de culpa: tuvieron dudas acerca de permanecer en el trabajo o retirarse cuando se convirtieron en madres; las ejecutivas con hijos pequeños manifiestan sentimientos de culpa al dejar a sus hijos al cuidado de otros. En el estudio de Bernal y Taracena (2012) se identificó que algunas ejecutivas de alto nivel tienen sentimientos de culpa por tener exceso de trabajo o viajes y porque esto genera en hijos y marido el sentirse abandonados.

Modificación en los roles de género: la mayoría de las ejecutivas casadas, afirma que su pareja se involucra en el cuidado de los hijos y el hecho de compartir la crianza ha sido de gran valor. Por otra parte, las ejecutivas en el estudio de Bernal y Taracena (2012) señalan que su pareja e hijos han sido un apoyo constante en su preparación y desarrollo.

Percepción del ingreso de la ejecutiva: el ingreso de la ejecutiva se percibe como relevante para mantener el estilo de vida; sin embargo, cuando el ingreso de la ejecutiva es superior al de su pareja, se presentan conflictos que pueden llevar a la ruptura y separación.

Decisiones familiares: deciden de común acuerdo con su pareja en cuanto a los ingresos e inversiones y en lo personal cómo usan su tiempo, el número de hijos (familia posible). Reflexionan y deciden hacer lo que les gusta buscando el bienestar de todos, incluyendo a su familia, su equipo de trabajo y ellas mismas. (Bernal y Taracena, 2012)

Doble jornada de trabajo: el nivel que ocupan dentro de la organización y sus ingresos les permiten contratar quien realice las tareas domésticas y ellas las supervisan. Sin embargo, las ejecutivas del estudio de Bernal y Taracena en 2012 señalaron que tienen extensas jornadas laborales que reducen el tiempo con la familia, el descanso y el esparcimiento personal generando agotamiento y estrés.

Cambios en la posición que tiene la ejecutiva en la estructura familiar: mantienen relaciones más igualitarias con su pareja en la toma de decisiones. Algunas directoras del estudio de Bernal y Taracena

en 2012, han adoptado el papel de proveedoras y manifiestan que en ese tipo de acuerdo, existen tensiones que pueden llevar a la separación de la pareja.

Tabla 5: Hallazgos de las investigaciones sobre ejecutivas en México (Martínez Vázquez, 1997; Gallegos, 2004; Bernal y Taracena, 2012)

| | Variable | Hallazgos |
|----|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Significado del trabajo para la ejecutiva | Identifican al trabajo como prioridad en su proyecto de vida. |
| 2 | Influencia familiar | Algunas de ellas tuvieron madres que realizaban actividades distintas a las tareas del hogar. Existe un sistema de creencias en la familia de origen en relación al trabajo, la educación y el crecimiento personal. |
| 3 | Percepción del papel de la mujer, | Mantienen como referente de la identidad femenina el rol de madre-esposa. |
| 4 | Redes de apoyo | Establecen redes de ayuda para el cuidado de los hijos, se centran principalmente en sus madres u otros familiares. A mayor nivel en la organización contratan terceros para el cuidado de los hijos: nanas, choferes, guarderías. |
| 5 | Capacidad de pensarse, organizarse y conciliar trabajo y familia | Manifiestan una fuerte motivación intrínseca, la conciencia de sus capacidades y valores, así como de sus limitaciones. Se manifiestan satisfechas con su trabajo y valoran la capacitación. Establecen procesos y mecanismos de conciliación como el diferenciar tiempos y espacios. |
| 6 | Dudas y sentimientos de culpa | Algunas han dudado en permanecer en el trabajo al ser madres. Las ejecutivas con hijos pequeños, presentan sentimientos de culpa al dejar a sus hijos al cuidado de otros. Algunas ejecutivas casadas tienen sentimientos de culpa por tener exceso de trabajo o viajes y porque esto genera en hijos y marido el sentirse abandonados. (Bernal y Taracena, 2012) |
| 7 | Modificación en los roles de género | Se observan cambios en la conciliación de los roles, ya que algunas han creado una familia posible con un número reducido de hijos. (Bernal y Taracena, 2012) La mayoría cuentan la participación de su pareja en el cuidado de los hijos. Las ejecutivas del estudio de Bernal y Taracena en 2012 han contado con el apoyo de su pareja y de sus hijos para continuar trabajando y estudiando |
| 8 | Percepción del ingreso de la ejecutiva | Relevante para mantener un estilo de vida alto. Cuando las ejecutivas han llegado a ganar más que su pareja se generan tensiones, que han contribuido a la separación de la pareja. |
| 9 | Decisiones familiares | Deciden de común acuerdo con su pareja en cuanto a los ingresos e inversiones y deciden cómo usan su tiempo. Han decidido el número de hijos (familia posible). Reflexionan y hacen lo que les gusta buscando el bienestar de todos, incluyendo a su familia, su equipo de trabajo y ellas mismas.(Bernal y Taracena, 2012) |
| 10 | Doble jornada de trabajo | Supervisan las tareas domésticas, pero no las realizan, ya que han contratado quien realice estas tareas. Sin embargo, tienen extensas jornadas laborales que reducen el tiempo con la familia, el descanso y el esparcimiento personal. (Bernal y Taracena, 2012) |
| 11 | Cambios en la posición que tiene la ejecutiva en la estructura familiar | Mantienen relaciones más igualitarias, participan en la toma de decisiones. Algunas directoras han adoptado el papel de proveedoras manifiestan que en ese tipo de acuerdo, existen tensiones que pueden llevar a la separación (Bernal y Taracena , 2012) |
| 12 | Papel del jefe inmediato | Consideran que la presencia de mujeres en los puestos directivos coadyuva para que cada vez más mujeres accedan a los altos niveles en las organizaciones. Algunas han sido apoyadas por sus jefes inmediatos (mujeres y hombres) para desarrollar sus capacidades y ascender. Las políticas de la empresa en cuanto a flexibilización laboral y de apoyo a la vida familiar les han permitido permanecer y ascender en la organización (Bernal y Taracena, 2012) |
| 13 | Percepción de las fuerzas impulsoras para el éxito | Atribuyen a los valores familiares que promovían el estudio, la disciplina y la auto exigencia. Sus estudios universitarios, licenciaturas y posgrados. La experiencia laboral; su incorporación al trabajo en cargos intermedios. Motivación intrínseca y el compromiso personal. |
| 14 | Percepción de las fuerzas restrictivas para el éxito | Discriminación de género en las organizaciones: identifican que para las mujeres existen mayores dificultades y tiempos más largos para ascender. Consideran que las mujeres tienen maneras de ingresar, trabajar y ascender diferentes a las de los hombres. |

Esta tabla presenta los resultados de la comparación de los tres estudios, Martínez Vázquez (1997), Gallegos (2004) y Bernal , Taracena (2012). Puede apreciarse que aunque se mantiene la percepción del rol de la mujer como madre-esposa, la ejecutiva decide la llamada familia posible; persisten las dudas y los sentimientos de culpa generados por el conflicto trabajo-familia; aunque la ejecutiva no realiza el trabajo doméstico lo supervisa y la pareja no participa en ello, aunque se involucra en el cuidado de los hijos. Persiste la discriminación de género en las organizaciones.

Papel del jefe inmediato: en los estudios de Martínez Vázquez (1997) y de Bernal y Taracena (2012) las ejecutivas señalaron que si el jefe inmediato es hombre, se retardan las posibilidades de ascenso y en el estudio de Gallegos (2004) se encontró que los jefes inmediatos sin importar su género han sido impulsores de sus carreras. Para las ejecutivas del estudio de Bernal y Taracena, más que el papel del jefe inmediato, las políticas de la empresa en cuanto a flexibilización laboral y de apoyo a la vida familiar les han permitido permanecer y ascender en la organización (Bernal y Taracena, 2012)

Percepción de las fuerzas impulsoras para el éxito: consideran que han favorecido su éxito profesional los valores familiares que promovían el estudio, la disciplina y la auto exigencia, sus estudios universitarios, licenciaturas y posgrados, su experiencia laboral, la motivación intrínseca y el compromiso personal.

Percepción de las fuerzas restrictivas para el éxito: Señalan que persiste la discriminación de género en las organizaciones; identifican que para las mujeres existen mayores dificultades y tiempos más largos para ascender. Consideran que las mujeres tienen maneras de ingresar, trabajar y ascender diferentes a las de los hombres.

En un afán de comprender las transformaciones que se han presentado a lo largo del tiempo transcurrido desde la investigación de Martínez Vázquez en 1997 hasta 2012, se puede afirmar que se mantienen las condiciones en cuanto al significado que tiene el trabajo en la vida de las ejecutivas, en la influencia que ha tenido la familia en su formación para el trabajo y en su compromiso con el mismo. Persiste el hecho de que las ejecutivas establecen redes de apoyo para el cuidado de los hijos, ya sean familiares o mediante personal contratado. Aunque han permanecido en el trabajo, han tenido dudas al ser madres y se han sentido culpables al dejar a sus hijos al cuidado de otros, o al “abandonar” a esposo e hijos por largas jornadas laborales o viajes.

También se mantiene la participación de sus parejas en el cuidado de los hijos y la participación equitativa de la ejecutiva en la toma de decisiones importantes. Aunque no realiza las tareas domésticas, la supervisa, asumiéndolas como su responsabilidad. Si se presenta el caso de que la ejecutiva tenga un ingreso superior al de su pareja, se generan tensiones que han contribuido a la separación de la pareja, lo que nos estaría señalando que aún persiste la concepción tradicional del rol de hombre=proveedor. El papel del jefe inmediato ha sido importante para su ascenso. Se mantiene también la importancia que dan a la formación profesional y al desarrollo de la carrera. Se manifiestan satisfechas con su trabajo y valoran la capacitación.

Persiste la discriminación de género en las organizaciones. Las ejecutivas reconocen que dentro de las organizaciones existen mayores dificultades y tiempos más largos para ascender para las mujeres que para los hombres. Consideran que las mujeres tienen maneras de ingresar, trabajar y ascender diferentes a las de los hombres. Por otro lado es posible identificar no precisamente transformaciones, sino procesos graduales de modificación en los roles de género, ya que hay una participación paterna más activa en el cuidado de los hijos y el apoyo que tanto pareja e hijos “otorgan” para la preparación y desarrollo de la ejecutiva.

Se presentan también algunos cambios en cuanto a la percepción del ingreso de la ejecutiva; ya no es un complemento al ingreso, sino que se considera importante para mantener un estilo de vida. Un aparente cambio en cuanto a la posición que tiene la ejecutiva en la estructura familiar es el hecho de que algunas ejecutivas han adoptado el papel de proveedoras, sin embargo, manifiestan que en este tipo de acuerdo existen tensiones que pueden llevar a la separación, lo cual estaría indicando un cambio en la estructura, sin cambios en la identidad de género.

Se observa un mayor involucramiento de las empresas en la solución de los conflictos trabajo- familia. En la permanencia y ascenso de las ejecutivas en las organizaciones han jugado un papel importante las

políticas en cuanto a flexibilización laboral y de equilibrio vida-trabajo. Las empresas están incorporando nuevos modelos de trabajo enfocados a la flexibilidad laboral, como son los de tiempo flexible, home office, trabajo compartido, trabajo parcial y semana laboral compartida; los programas de balance de trabajo y vida personal, que pueden incluir actividades de salud y deporte, actividades familiares, acciones culturales, becas, asistencia al empleado, etc.

CONCLUSIONES

Este trabajo buscó responder si existen conflictos en la relación trabajo- familia de las ejecutivas en México; si han cambiado los roles de los géneros en las dos últimas décadas y si los hechos permiten suponer la resignificación de las identidades genéricas. Para ello se compararon los resultados de tres investigaciones: Martínez Vázquez (1997), Gallegos (2004) y Bernal y Taracena (2012). Sin pretender ser un estudio evolutivo de tendencias, fue posible hacer las comparaciones establecidas, ya que las investigaciones emplearon metodología similar. Por tanto, es posible considerar como válidas las comparaciones realizadas a través del análisis de contenido de sus hallazgos. De cualquier manera resulta imprescindible proponer un estudio evolutivo de tendencias en México, tomando muestras en diferentes ciudades.

Con respecto a la primera pregunta formulada acerca de si existen conflictos en la relación trabajo-familia de las ejecutivas en México, podemos formular las siguientes conclusiones: los conflictos a los que se enfrentan las ejecutivas en las organizaciones, tienen su raíz en concepciones culturales se manifiestan en los roles de género. Uno de los principales conflictos se manifiesta en la discriminación de que son objeto en el trabajo, por ejemplo la duda en las capacidades de las mujeres que las obliga a demostrarlas constantemente. Además, persisten las dificultades y los tiempos más largos para que las mujeres puedan ascender dentro de la organización en comparación a los tiempos en que ascienden los hombres. Las mujeres también tienen formas de ingresar a la organización y de trabajar.

¿Han cambiado los roles de los géneros en las dos últimas décadas? En este punto vale la pena señalar que, aunque los roles de género presentan algunos avances, sigue considerándose la participación masculina en el cuidado de los hijos más como una ayuda hacia la mujer, que como una responsabilidad inherente al género masculino; incluso el apoyo tanto de la pareja como de los hijos para que la ejecutiva siga preparándose, se percibe como una concesión, no como un derecho. Todo esto nos indica que la mujer sigue percibiéndose a sí misma como la responsable del mundo privado, de la familia.

¿Los hechos permiten suponer la resignificación de las identidades genéricas desde el punto de vista de los tipos propuestos por Griselda Martínez Vázquez? Puede afirmarse que no hay un cambio sustancial en cuanto a la identidad femenina, ya que las mujeres ejecutivas han logrado conciliar el trabajo y la familia, pero persisten los sentimientos de culpa, aunque muestran relaciones más igualitarias con su pareja, con quienes comparten la crianza. En la búsqueda del equilibrio han establecido acuerdos, que parecen ser más efectivos cuando su pareja tiene mayor flexibilidad de horario, como en el caso de los empresarios o free lance. Mientras se da este cambio, las empresas familiarmente responsables han establecido nuevos modelos de trabajo, en un afán de retener el talento femenino en las organizaciones.

Parece ser que el proceso para construir una nueva identidad en las mujeres ejecutivas se ha iniciado a partir de las necesidades cotidianas a las que se ha enfrentado en su desempeño laboral y que la transformación de su creencias y formas de relación inter e intragénero se darán a largo plazo, con base en la reflexión y la confrontación con las experiencias de vida. El cambio será de fuera hacia dentro. Cambios en el mundo privado a partir de la incursión de las mujeres en el mundo público.

Hiroko Asakura, (2004) cita a Marcela Lagarde (1992), quien afirma que la mayor parte de las modificaciones de género surgen en la vida social y económica. Este tipo de modificaciones tiene un

proceso sumamente lento y avanza desde la periferia hacia el núcleo del ordenador simbólico. Las modificaciones impulsadas por el sujeto son mucho más difíciles; tienen que enfrentarse con la oposición del sistema y también de su propia subjetividad. Son interpretadas como pérdidas, sufrimiento y culpa. Generan una sensación de “traición” al mandato de género y a las personas con quienes se ha aprendido: la madre, el padre, el esposo, los hijos. También las personas que han modificado la identidad de género son vistas como anormales desde la óptica de la identidad asignada. Se interpreta como una transgresión al género, una confrontación con el “deber ser”. Es una batalla interna basada en el conflicto entre el “Ser para sí mismo” y el “Ser para los otros” (Lagarde, 1992).

Esto es justo lo que está ocurriendo en la actualidad. Puede observarse en distintos ambientes sociales. Dentro de los cambios generados en la identidad de género hay una contradicción fuerte. Lo que experimentan los sujetos es una sensación de goce y sufrimiento. Marcela Lagarde (1992) descubre “la doble vida” que llevan algunas mujeres que participan en las actividades de ambas esferas, pública y privada, es decir, que tienen doble jornada, manejan valores dobles, lenguajes distintos, exigencias diferentes y derechos contradictorios, a veces sufren por la desintegración personal. La vivencia es la del conflicto interior entre partes del Ser.

Las mujeres han experimentado contradicciones en cuanto a la constitución de la identidad. La identidad femenina asignada socialmente (mujer-esposa) no ha perdido su eficacia simbólica. Está arraigada fuertemente en la cultura occidental y en la subjetividad de los sujetos. A pesar de que se han abierto otras opciones de vida para las mujeres, el “deber ser” femenino sigue pesando en la conformación de la identidad subjetiva de cada persona: la lucha es interna, contra sí misma.

Finalmente, estaríamos de acuerdo con Elena Simón (1999) quien propone que las mujeres “usen su parte de poder en cada de los ámbitos en los que actúan eligiendo de verdad los componentes de su subjetividad, reconociendo la legitimidad y la competencia de su tarea profesional y del uso de su tiempo, no aceptando ni exigiendo condiciones diferentes por el hecho de ser mujer. Este sería el palpable resultado de un pacto intrapsíquico, un pacto ético íntimo. Este pacto, gestado en la elección y desarrollo de la carrera ocupacional, propiciará un pacto en la relación familiar. Mujeres y hombres tenemos que confesarnos en la intimidad qué queremos, sabemos y podemos hacer con nuestras vidas...”.

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez R.A. y Gómez B. I. C. (2011) “Conflicto trabajo-familia, en mujeres profesionales que trabajan en la modalidad de empleo” *Pensamiento Psicológico*, vol. 9 (16), 89-106,
- Asakura H. (2004) “¿Ya superamos el ‘género’? Orden simbólico e identidad femenina”, *Estudios Sociológicos*, vol. XXII, núm. 3, septiembre-diciembre, 719-743,
- Bernal, María del Carmen y Taracena, Enrique. (2012) *Talento Femenino en la Alta Dirección en México*, México: Centro de Investigación de la Mujer en la Alta Dirección del IPADE y LID Editorial.
- Delfino, Andrea. (2005). “Mujer y ejecutiva: Trayectorias de género en Brasil”. *Espacio Abierto*, abril-junio, 201-216
- Fawaz Yissi, Julia, Soto Villagrán, Paula. (2012). “Mujer, Trabajo y Familia. Tensiones, Rupturas y Continuidades en Sectores Rurales de Chile Central”. *Revista de Estudios de Género La ventana*, Enero-Junio, 218-254.
- Feldman L, Vivas E, Lugli Z, Zaragoza J, Gómez V. (2008) “Relaciones trabajo-familia y salud en mujeres trabajadoras”. *Salud Pública de México*, Vol.50: 482-489.

Fernández Aldecua, María José y Martínez Barón, Luz Adriana. (2010). “Participación de las mujeres en las empresas turísticas privadas y comunitarias de Bahías de Huatulco, México. ¿Hacia el cambio en el rol de género?” *Cuadernos de Turismo*, vol. 26, 129-151.

García G. B. (2007) “Cambios en la división del trabajo familiar en México”. *Papeles de Población*, vol. 13 (53), julio-septiembre, pp. 23-45.

Global Gender Gap Index 2013.

Guadarrama O. R. (2008) “Los significados del trabajo femenino en el mundo global. Propuesta para un debate desde el campo de la cultura y las identidades laborales”. *Estudios Sociológicos*, vol. XXVI, núm. 2, mayo-agosto, pp. 321-342,

Iglesias de Ussel J. y Castón B. Pedro. (2002) “La vida familiar de la mujer trabajadora andaluza”, *Revista de Estudios Regionales*, 64, pp. 125-166

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), *Censo Nacional de Población y vivienda 2010*.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE)*, segundo trimestre de 2012.

Jiménez Figueroa Andrés, González Escobar Carol, Reyes Pavez Daniela (2009). “Satisfacción familiar y laboral de mujeres con distintas jornadas laborales en una empresa chilena de servicios financieros” *Acta Colombiana de Psicología* Vol.12, (1): 77-83

Lagarde, Marcela. (1992) *Identidad de Género*, Managua, OS/OCST/OIT/UPS/AOS

López, Elsa; Ponce, Marisa; Findling, Liliana; Lehner, Paula; Venturiello, María Pía; Mario, Silvia; Champalbert, Laura. (2011). “Mujeres en tensión: la difícil tarea de conciliar familia y trabajo”. *Población de Buenos Aires*, abril, 7-25.

Martínez Vázquez, Griselda. (1995) “Los retos de las mujeres ejecutivas ante el nuevo liderazgo”, *Nueva Sociedad*, Vol. 135, Enero-Febrero, 126-137

Martínez Vázquez, Griselda. “Mujeres ejecutivas: en la búsqueda del equilibrio entre trabajo y familia” en González, Soledad y Tuñón, Julia (Comps.) (1997) *Familia y mujeres en México*. México: El Colegio de México.

Martínez Vázquez, Griselda. (1998) “Las mujeres ejecutivas ante los nuevos grupos de la administración moderna” *Gestión y estrategia*. Núm. 13, Enero-julio 1998/UAM-A.en www.azc.uam.mx/gestión/núm13/doc06.htm.

Martínez Vázquez, Griselda. “Ejecutivas: una nueva presencia en los espacios del poder” en Barrera Bassols, Dalia. (2000). *Empresarias y ejecutivas: mujeres con poder*. México: El Colegio de México.

Rodríguez Montaña, María Fernanda. (2008). “Estado actual de las investigaciones sobre mujer casada, profesional y madre: del trabajo remunerado al trabajo doméstico. Un estudio sociológico de la familia” *Revista Científica Guillermo de Ockham*, Julio-Diciembre, 13-25.

Serna, Guadalupe. (2003). “Propuestas y hallazgos preliminares para un análisis sobre mujeres ejecutivas en la Ciudad de México”. *Desacatos*, primavera, 77-96.

Simón Rodríguez Elena. (1999) *Democracia vital: Mujeres y Hombres hacia la plena ciudadanía*. Madrid: Narcea.

Vega-Robles Isabel (2007). “Relaciones de equidad entre hombres y mujeres. Análisis crítico del entorno familiar”. *Actualidades en Psicología*, 21, 2007, 59-78.

Zabludovsky, Gina. (2007) “Las mujeres en México: trabajo, educación superior y esferas de poder”, *Política y Cultura*, No. 28, enero, 1-35.

BIOGRAFÍA

Norma Patricia Garrido García es Licenciada en Psicología por la Universidad Nacional Autónoma de México. Es Maestra en Psicoterapias Humanísticas por la Universidad del Valle de Guadiana, Profesora de Tiempo Completo de la Facultad de Economía, Contaduría y Administración de la Universidad Juárez del Estado de Durango y miembro del Cuerpo Académico “Procesos de Desarrollo y Cambio en las Instituciones”. Correo electrónico: npgarrido@yahoo.com.mx

Adriana Gallegos Sánchez es Ingeniera Química por el Instituto Tecnológico de Durango y Maestra en Administración por la Facultad de Economía, Contaduría y Administración de la Universidad Juárez del Estado de Durango. Se ha desempeñado profesionalmente en el Área de Mercadotecnia Electoral. Correo electrónico: lady_a14@hotmail.com

Hortensia Hernández Vela es Ingeniera Química por la Universidad Nacional Autónoma de México. Es Maestra en Administración por la Facultad de Economía, Contaduría y Administración de la Universidad Juárez del Estado de Durango y Doctora en Administración por la Universidad Autónoma de San Luis Potosí. Es Profesora de Tiempo Completo de la Facultad de Economía, Contaduría y Administración de la Universidad Juárez del Estado de Durango y miembro del Cuerpo Académico “Procesos de Desarrollo y Cambio en las Instituciones”. Correo electrónico: ioda@terra.com

