



ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA LABORAL QUE ENFRENTA LA MUJER EJECUTIVA EN MÉXICO PARA LA IDENTIFICACIÓN Y MEJOR APROVECHAMIENTO DE SUS ÁREAS DE OPORTUNIDAD

Claudia Guadalupe Farias Negretti

Egresada de la Maestría en Administración, Universidad La Salle
Benjamin Franklin 47, Col. Hipódromo Condesa, México D.F. 06179
email: cfarias@spersamexico.com.mx

RESUMEN

Este artículo es una síntesis del estudio que se realizó entre algunas ejecutivas mexicanas con el objeto de comprobar la hipótesis de la tesis de Posgrado titulada: "Análisis de la Problemática Laboral que Enfrenta la Mujer Ejecutiva en México, para la Identificación y Mejor Aprovechamiento de sus Áreas de Oportunidad", la cual pretende mostrar que existen algunas habilidades o técnicas que le pueden ayudar a la ejecutiva mexicana a superar los problemas laborales que enfrenta día a día, a mejorar su desempeño y a agilizar su ascenso profesional.

ABSTRACT

This article is a summary of the study applied to some female Mexican executives to prove the hypothesis of the thesis entitled "Analysis of the Labour Problems that Female Executives Face in Mexico to Identify and Take Advantage of their Opportunity Areas", which tries to demonstrate the existence of some techniques or skills that can help them to overcome the daily obstacles at their jobs, improve their performance and facilitate the ascension at their professional career.

INTRODUCCIÓN

El desarrollo de la mujer ejecutiva en México es un tema de interés para la Administración porque la forma en que está cambiando la perspectiva del mundo tendrá efecto sobre la educación, las profesiones, las instituciones y la organización de las empresas, de ésta y futuras épocas. No se trata de que las mujeres tomen el poder sino de que, junto con los hombres, expresen todo su potencial sin que ninguno de los dos sexos se postule como superior o inferior, sino de que se complementen para mejorar la calidad de vida de toda la humanidad. Es necesario reestructurar nuestra sociedad, en base a nuestras fortalezas y no en base a nuestras debilidades, convirtiendo así la diversidad en una gran fortaleza.

Estoy convencida de que bien valió la pena realizar este estudio porque en México estos cambios van atrasados con respecto a otros países, pero ya hay suficientes mujeres conscientes de la situación, que ayudarán a acelerar el proceso de adopción de algún modelo de cooperación y terminar así con la predomi-

nante generación egocéntrica de nuestros días. Algunos de los beneficios que pretende reportar este trabajo a las mujeres mexicanas son los siguientes:

1) Análisis de las facultades que pueden desarrollar para mejorar el ascenso en su carrera como ejecutivas. Conscientizarlas de sus capacidades para exigir y hacer valer sus derechos como seres humanos en todos los ámbitos sociales

2) Darles a conocer herramientas como técnicas de apoyo y recomendaciones de gran utilidad para conseguir igualdad de oportunidades y obtener el éxito profesional deseado.

3) Desarrollar la percepción, conciencia y comprensión de las circunstancias pasadas y actuales, las limitaciones psicológicas y culturales impuestas sobre sus autoimágenes y las compulsiones aprendidas que muchas veces han dado forma y regido sus vidas sin ser cuestionadas.

4) Impulsarlas a eliminar las barreras que impiden su pleno desarrollo profesional como son el techo de cristal, la discriminación y el acoso sexual entre otras. Darles a conocer nuevas tendencias de pensamiento contemporáneo y ubicarlas en la realidad usando algunas estadísticas como punto



de referencia.

5) Motivarlas a abrir brecha y darles mayores y más ricas expectativas profesionales a los hijos, independientemente de su sexo, y por ende contribuir a mejorar la calidad de vida familiar mexicana. La posibilidad de llegar a vivir de manera distinta se basa en la forma en que criemos y eduquemos a los hijos. Construir un ambiente familiar afectuoso y estimulante implica educarlos con respeto a sus diferencias y potencialidades. En este ambiente, la calidad de vida estará determinada por los valores éticos y un mejor uso del tiempo, y no por un mayor consumo de bienes o una mejor posición socioeconómica.

Las aportaciones de este trabajo a la sociedad mexicana son:

1) La ayuda que como herramienta pueda proporcionar esta tesis para lograr comprender que la economía mexicana será más próspera y saludable cuando todos y cada uno de los mexicanos pueda desempeñar su trabajo en un ambiente que reconozca y recompense lo mejor de cada individuo.

2) Cambiar de un tipo de sociedad de dominación a uno de cooperación. El modelo de cooperación es el medio para estructurar las relaciones humanas con base en la unión, y no en base a la fuerza o al temor.

La aportación de esta investigación a la Administración pretende cambiar esquemas administrativos que imperan en las empresas de hoy como son: de ganar/perder a ganar/ganar, de imponer las cosas desde arriba a ganar el favor popular, de la burocracia al derecho a escoger y de ser víctimas a defensoras activas. Terminar con modelos obsoletos, al sugerir la creación de nuevos conceptos e ideologías pensando en el bienestar de todos.

METODOLOGÍA

El estudio de campo para la elaboración de la tesis utilizó el método científico, basado en la siguiente metodología:

1.-Definición del Tema

- v Delimitar el tema: tiempo, lugar y espacio
- v Definir los antecedentes
- v Justificación y aportaciones del trabajo
- v Definir objetivos y alcance de la tesis

2.-Elaboración de una propuesta y definición de

la bibliografía, para aprobación del Departamento de Posgrado

3.-Investigación documental y recopilación estadística.

4.-Desarrollo del Marco Teórico

5.-Estudio de Campo

- v Definir hipótesis y variables
- v Seleccionar la muestra
- v Elaborar cuestionario, probarlo y adecuarlo
- v Aplicar la encuesta a la muestra
- v Graficar resultados
- v Comprobar la hipótesis

6.-Obtener Conclusiones

MATERIAL USADO

A continuación se mencionan las técnicas empleadas en el desarrollo de este trabajo. Entiéndase por técnica la manera particular en que se empleó el método. (1)

1.-Técnicas, procedimientos e instrumentos que se usaron para recolectar la información: lectura de artículos actuales en Internet y revistas de interés, recopilación de información estadística en artículos y documentos o en centros de información y bases de datos como el INEGI. El material empleado a lo largo de este estudio incluye:

- i. Material Bibliográfico
- ii. Material Audiovisual
- iii. Material Hemerográfico
- iv. Estadísticas del INEGI
- v. Fotografías y Diapositivas
- vi. Memorias de Eventos

2.-Tipo de Investigación:

El resultado de esta investigación fue un estudio explicativo dirigido a responder a las causas de los eventos en las empresas mexicanas con respecto al desarrollo de la mujer ejecutiva, basándose en investigación de tipo documental, estadística y de campo.

3.-Observación: En este caso se usó la observación y no la experimentación para examinar detenidamente los diferentes aspectos de un proceso, con el fin de percibir, registrar y sistematizar sus características. Siendo en este caso el proceso por el que atraviesan las mujeres ejecutivas de México para lograr puestos ejecutivos

4.-Características del Universo: todas las mujeres cuya meta sea alcanzar puestos ejecutivos en empresas mexicanas, y aquéllas que ya lo son pero que debido a su sexo no han logrado un desarrollo pleno.

5.-Selección de la Muestra: se eligió una muestra al azar de 50 mujeres que actualmente desempeñan puestos ejecutivos o que se encuentran en franco ascenso hacia alguno de estos puestos. La muestra piloto fue de 10 mujeres, cuyos comentarios sirvieron para mejorar el cuestionario, explicar más claramente las preguntas y lograr mejorar la calidad de este instrumento y de los resultados que finalmente arrojó. Para llevar a cabo el estudio de campo que complementó y confirmó el estudio documental. Se observaron los siguientes parámetros en la muestra:

- a) Tamaño de la muestra: 50 mujeres.
- b) El rango de edades de las ejecutivas entrevistadas fue de 24 a 51 años.
- c) El origen de la muestra provino en su mayoría de las siguientes fuentes o instituciones:
 - Club Mujer Joven de Carrera
 - Medio Laboral
 - Universidad la Salle
 - Amistades y conocidas
- d) La selección de la muestra fue al azar.
- e) Características: Mujeres que desempeñan puestos ejecutivos, como cualquiera de los mencionados a continuación:
 - Directoras
 - Subdirectoras
 - Gerentes
 - Subgerentes
 - Jefes
 - Supervisoras
 - Líderes de Proyectos
 - Coordinadoras
 - Ejecutivas de cuenta
 - Consultoras Independientes
- f) Las áreas en las que laboran estas mujeres varían entre las siguientes:
 - Medicina y Psicología
 - Computación
 - Educación
 - Contabilidad
 - Recursos Humanos
 - Supervisoras
 - Ventas
 - Derecho
 - Mercadotecnia
 - Arquitectura

6.-Encuesta Aplicada a Ejecutivas Mexicanas

Una vez seleccionada la muestra, el siguiente objetivo consistió en evaluar ciertos parámetros de interés usando como herramienta de recopilación de información un cuestionario con preguntas de tipo opción múltiple y algunas cuantas de tipo abierta, esto con el fin de facilitar la tabulación de los resultados y evitar una excesiva dispersión de los valores, que complicara la obtención de conclusiones concretas. En paralelo al estudio de campo, se continuó con la investigación bibliográfica y el resultado lo resumo a continuación:

DESARROLLO

I. Objetivo General

El objetivo primordial de la tesis fue elaborar un estudio de las mujeres ejecutivas en México, quienes continuamente se enfrentan a diferentes retos inherentes a su sexo. El estudio pretende puntualizar las áreas de oportunidad de las mujeres ejecutivas que por muchos años no han mejorado y que actualmente les cuesta trabajo manejar, como pueden ser la asertividad, el liderazgo, el análisis transaccional, la inteligencia emocional y la negociación entre otras. Todo esto, basado en una metodología apegada al método científico.

II. Alcance

El alcance de este trabajo consiste en apoyar a mujeres ejecutivas con problemas laborales inherentes a su sexo o con miras a conseguir algún puesto con estas características.

III. Marco Histórico

A continuación haré una breve reseña de lo que ha sido la historia de la mujer, basada en un estudio del Programa Interdisciplinario del Colegio de México. Para comenzar, es importante mencionar que el rol que la sociedad ha propuesto tradicionalmente a la mujer es el matrimonio, el hogar, y el cuidado de los hijos. La división del trabajo ha sido en base al sexo relacionando lo femenino con lo doméstico o privado y lo masculino con lo público. Se ha educado a muchas generaciones femeninas, sin enseñarles a asumir la responsabilidad de su propia existencia. (2)

A grandes rasgos, podemos decir que los movimientos femeninos muestran 3 claras etapas:
1.-De 1840 a 1868, cuando se integraron a los



movimientos que luchaban por abolir la esclavitud.

2.-De 1867 a 1950, cuando luchan por conseguir el derecho al voto.

3.-A mediados de los años 60 cuando brotan fuertes movimientos en pro de la igualdad de derechos, pues por primera vez las mujeres constituían una tercera parte de la fuerza laboral. Los movimientos pacifistas en pro de los derechos civiles, trastornaron las ideologías políticas y culturales, replanteando las costumbres. Los grupos feministas surgieron en Nueva York en 1967, con 3 claras tendencias. Las 3 tendencias coinciden en denunciar la opresión y la necesidad de cambios sociales, pero su forma de actuar es muy diferente:

- a) El feminismo liberal presidido por Betty Friedan que defiende los derechos de la clase media.
- b) El feminismo socialista presidido por Evelyn Reed y Juliet Mitchell cree que debe abolirse la familia nuclear, y promueven el socialismo.
- c) El feminismo cultural pretende constituir una sociedad basada exclusivamente en las mujeres. El problema del feminismo radical es que arrasó con varias familias, provocando rupturas y crisis matrimoniales.

La situación de la mujer actual en México, se debe en gran parte al rol que ha desempeñado a lo largo de la historia de nuestro país. La familia mexicana era patriarcal, clasista y autoritaria, donde la mujer ocupaba un papel marginal, sin vida política y escasa participación social. Aún en el siglo XIX el orden social mexicano es patrilíneo, pues los bienes materiales, y los inmateriales como el honor y el status social se transmiten a través del padre. El mestizaje fue una transculturación hondamente dramática, en la que la mujer es devaluada a medida que se le identifica con lo indígena y el hombre es sobrevalorado a medida que se le identifica con el conquistador. El problema básico de la estructura familiar en México fue por mucho tiempo el exceso de madre, la ausencia del padre y la abundancia de hermanos, pues la organización familiar, económicamente miserable, giraba alrededor de la madre. (3)

Durante la colonia se inculcaban en la mujer virtudes como recato, laboriosidad y valor ante la adversidad, a través de la familia, la religión y el derecho. Es hasta la revolución que la mujer puede expresar su femineidad más como mujer que como madre, es entonces que aparece la figura de la soldadera. En México, las organizaciones feme-

ninas se fortalecieron impulsadas por intereses del Estado, encabezadas en diferentes lugares por Hermila Galindo, Elvia Carrillo Puerto y Refugio García. Se formó entre otras organizaciones el (FUPDM) Frente Único Pro Derechos de la Mujer, en 1935 por 50,000 mujeres, cuya demanda principal era alcanzar el derecho al voto, posteriormente siguieron su lucha activa en la que plantearon demandas de género. En 1964 se igualan las condiciones de contratación laboral. En 1973 se establecen guarderías y en 1974 se concede personalidad jurídica a la mujer, esto hace tan sólo 24 años.

El voto fue acordado a las inglesas en 1918, en E.U. en 1920, en Rusia en 1936 y en Francia hasta 1945. En México, Ruiz Cortines concedió a las mexicanas el derecho al voto hace tan sólo 45 años en 1943. Pero no fue sino hasta 1958 cuando participaron por primera vez en las elecciones. Como podemos ver la participación femenina en la historia de México ha sido esporádica, marginal y secundaria, lo que las ha despojado de su calidad de sujetos sociales, pues la historia la hacen las masas participantes. Sin embargo, hoy día su participación es cada día más notoria y relevante.

IV. Estadísticas de Interés

Otro marco importante de referencia son las estadísticas, de las cuales hablaremos a continuación en las áreas de mayor relevancia para el desarrollo de este trabajo.

1.-Oficios: los oficios más comunes que la mujer ha desempeñado a lo largo de la historia, son en muchos casos una extensión de las labores domésticas, y en la época de la Santa Inquisición, muchas mujeres fueron ejecutadas por herejía al incursionar en campos exclusivos de los hombres. Entre los oficios más comunes estaban los de curanderas, parteras, enfermeras y nodrizas.

En los 70's las ocupaciones prevaletantes eran: secretarías, vendedoras, maestras, enfermeras, y amas de casa. El problema de estos oficios no radica en ellos per se, sino en el poco valor y respeto que se les concede. En los 80's las mujeres sobresalieron en áreas administrativas, de mercadotecnia, ventas, relaciones públicas y humanas probablemente debido a sus facultades innatas y a la labor administrativa que han desempeñado por miles de años, sin embargo, se han

ido aventurando poco a poco en áreas antes vistas como inhóspitas para su género, incursionando en ramas como las siguientes: derecho, arquitectura, computación, medicina, finanzas, electrónica y medios de comunicación entre otras. Pero el porcentaje de mujeres que han ingresado a campos antes vedados para ellas, no es muy alentador, pues sólo va del 1 al 11%. En 1980, en México, de los alumnos que estudiaban licenciatura, 30% eran mujeres. En 1995 de los alumnos que estudiaban licenciatura, 45% eran mujeres a nivel nacional y egresaron de la escuela de alta dirección de empresas 418 mujeres y 601 varones

2.-Ciencia: las mujeres han practicado la ciencia desde que ésta existe, aunque algunas hayan pagado con su vida por ello. Las mujeres dedicadas a una tarea científica han sido pocas en todos los países y todas las épocas, pues se les negó la instrucción. A mediados del siglo XIX y poco a poco comenzaron a tener acceso a la universidad. Algunas celebridades mundiales de gran renombre son: Marie Curie (Premio Nobel de química), Maria Mitchell (1a. Astrónoma en E.U.), Sally Ride (1a. Astronauta de la NASA) y Sor Juana Inés de la Cruz (escritora mexicana del Siglo de Oro). Hoy día, en México sólo el 20% de los científicos del Sistema Nacional de Investigadores son mujeres. (4)

3.-Educación: La "Revolución del Monedero" ocasionó que infinidad de mujeres latinoamericanas salieran a trabajar a pesar de las costumbres, la falta de preparación, las tradiciones y la opinión de la sociedad. La crisis, la deuda, la inflación y el caos financiero han impactado tanto la economía familiar, que hoy día es una necesidad que la mujer contribuya al gasto familiar. En la actualidad, sólo una tercera parte de la población mundial femenina puede aspirar a una educación escolar. Los países donde hay más analfabetismo, y el femenino supera por mucho al masculino son: Egipto, Brasil y México.

4.-Aspecto Laboral: En 1995 México ocupó el 9º lugar en cuanto a la brecha salarial, es decir que hay una diferencia de paga por el mismo trabajo entre hombres y mujeres. Al presente rango de mejoría, las mujeres podrán alcanzar posiblemente la igualdad salarial en el año 2010. El Departamento de Labores en Estados Unidos reporta que las mujeres han avanzado un 39% en las ocupaciones gerenciales, ejecutivas y administrativas y sólo un 10.8% en puestos directivos. En otros

países, el porcentaje de ejecutivas con respecto al total de individuos que pertenecen al mundo ejecutivo, no es tan favorable para las mujeres como en E.U.

El universo ejecutivo potencial en México, concentrado fuertemente en la capital, es pequeño, no más de 200,000 ó 300,000 en un país de 93 millones, aunque no existen estadísticas confiables. Compañías como Kimberly Clark, Kraft, Unilever y AT&T están repletas de mujeres, sobre todo en las áreas de Mercadotecnia, Finanzas y Recursos Humanos. Los bancos, tanto en atención al público como en oficinas contratan más y más mujeres. Otra área en la que el sexo femenino parece progresar mucho es la alta tecnología y en los negocios de servicios. Un hecho inquietante es que hay muy pocas mujeres que sean Directoras Generales. Grupo Cifra se ha tomado muy en serio la responsabilidad y el propósito de balancear a los candidatos tanto en puestos ejecutivos como en salarios. Otro hecho innegable es que las compañías multinacionales son definitivamente campo más fértil que las compañías mexicanas. Actualmente hay muchas ejecutivas jóvenes, en compañías multinacionales americanas o canadienses en México como IBM, AT&T y HP. Esta tendencia es menos evidente en las multinacionales europeas y asiáticas, así como en las megacompañías mexicanas, sobretodo en las regiomontanas. (5)

V. Hipótesis

"Las mujeres que trabajan en empresas mexicanas pueden mejorar sus carreras ejecutivas con igualdad de oportunidades que los hombres si desarrollan las técnicas y las habilidades necesarias para lograr más rápidamente sus metas y objetivos profesionales, si conocen y hacen valer sus derechos y si cuentan con el apoyo necesario, pues actualmente aún existen muchos obstáculos inherentes a su sexo que les dificulta el ascenso profesional, alcanzar el éxito deseado y lograr el reconocimiento público."

VI. Estudio de Campo

A continuación se muestran los resultados más relevantes, obtenidos al aplicar las 50 encuestas a mujeres con puestos ejecutivos.

1) El rango de edades de las ejecutivas entrevistadas fue de 24 a 51 años, siendo un 48% de ellas mujeres de entre 26 y 30 años. Siguiendo en or-



den de importancia un 26% entre 31 y 35 años.

2) En cuanto a sueldos se refiere el 50% de estas mujeres ganaban en 1997 entre \$10,000 y \$20,000 pesos nominales al mes. Un 36% ganaba menos de \$10,000, y sólo un 4% ganaba más de \$30,000 pesos.

3) Todas estas mujeres recibieron alguna educación en su vida, son muy pocas las que sólo cursaron la primaria y/o la secundaria. Siendo un 50% la cantidad de mujeres que terminaron profesional, y un 40% tienen incluso posgrados y diplomados. Lo que muestra que muy pocas mujeres sin preparación alcanzaron puestos ejecutivos. Sin embargo, esto no fue imposible para algunas de ellas. Entrando un poco más a detalle en la clase de posgrado, podemos observar que un 88% de ellas estudió en México, y el resto lo cursaron en países como Inglaterra y Japón. En cuanto al dominio de idiomas, un 84% de estas mujeres hablan inglés, y un 66% de la misma muestra hablan hasta 2 idiomas, lo que muestra lo preparadas que deben estar las ejecutivas de hoy.

4) El 44% de las mujeres entrevistadas trabajan por desarrollo profesional (capacitación, conocimiento, desarrollo de sus habilidades intelectuales) y superación personal (equilibrio trabajo-persona-hogar). Un 24% trabajan por gusto y desafortunadamente un 30% trabajan sólo por necesidad económica.

5) Un 74% de la muestra no tienen hijos, y del 26% restante que si tienen hijos, un 46% tiene 2 hijos en promedio, un 38% tiene sólo un hijo, y el 16% restante tienen más de 2 hijos. El 54% de las mujeres sí dejó de trabajar cuando tuvo hijos para cuidarlos y educarlos. De las mujeres que no dejaron de trabajar (83%) fue por necesidad económica. Estas mujeres se apoyaron en guarderías, personal doméstico y familiares para el cuidado de los hijos.

6) Un 42% de la muestra, confiesa haber sido alguna vez discriminada en su trabajo. El 29% de estas mujeres fue discriminada por preferirse a un hombre para el puesto.

7) Un 28% de estas mujeres confiesa haber sido objeto de acoso sexual, alguna vez a lo largo de su vida.

8) Las respuestas a la pregunta en la que se le pide a la encuestada que se describa a sí misma, indican que estas mujeres ejecutivas tienen un profundo sentimiento de autoestima, y amor propio.

9) En cuanto al dominio de ciertas habilidades se puede observar que estas mujeres se consideran en su mayoría asertivas, buenas líderes, capaces de trabajar en equipo, con capacidad para negociar y con actitud proactiva, pero en lo que se refiere a administración del tiempo un 36% tiene poca habilidad para dominar este rubro.

10) En cuanto a lo que estas mujeres piensan que la mujer mexicana debe hacer para mejorar su posición de ejecutiva, las opiniones son muy variadas, desde superarse profesionalmente, hasta no tomar el trabajo como un pasatiempo mientras se casan.

11) Por lo que se refiere a las prioridades de estas mujeres, las más importantes son el trabajo y la familia, en ese orden, y en último lugar están la capacitación, las actividades recreativas y las amistades.

12) Hablando de porcentaje de tiempo dedicado a las diferentes actividades, un 40% de la muestra dedica entre un 41% y un 60% al trabajo, dedicando el resto del tiempo a actividades como la familia, tiempo para ellas mismas, estudios, diversión y amistades.

13) Estas mujeres tienen un alto grado de satisfacción en todo lo que hacen, desde el trabajo hasta el poco tiempo que pasan con sus amistades. Por último, podemos ver que la mayoría de estas mujeres han logrado el equilibrio laboral, familiar y personal en su mayoría con la ayuda de familiares, contratación de personal doméstico y con el apoyo de los hijos y el marido.

VII. Resultados

PROBLEMÁTICA

A continuación y para concluir haré una síntesis y recopilación tanto del estudio de campo como del documental, de los problemas laborales más comunes que enfrenta la ejecutiva, y de las habilidades o técnicas en las que se han apoyado para lograr sus metas.

Debido a que por muchas generaciones la mujer mexicana ha sido educada en la sumisión, esto ha provocado personalidades desvalidas con una muy baja autoestima. El mayor obstáculo de las ejecutivas es vencer su falta de confianza e inseguridad, lo que las lleva a depender de las decisiones de otros. Muchas mujeres se sienten culpables por no haberle dedicado tiempo suficiente a sus hijos o por no haber rendido lo suficiente en el trabajo. (6)

Algunas mujeres le tienen miedo al cambio, pues resulta más fácil seguir haciendo cosas conocidas y llevar una vida de total dependencia. La falta de superación y el conformismo prevalecen en aquellas mujeres que todavía esperan encontrar a alguien que las mantenga y las saque de trabajar. (7)

La proyección constante de imágenes negativas y degradantes de la mujer en los medios de difusión, no ofrece una imagen objetiva y equilibrada en la que se muestre su aportación a la sociedad. Los roles y estereotipos se crearon en base a la diferencia sexual y biológica, convirtiéndola en una diferencia cultural, que desafortunadamente ha marcado el destino de muchas personas.

La dependencia de la mujer, la deja a disposición de los demás, quienes a veces abusan de su poder. Cuando los miembros de un grupo se creen superiores a otros grupos, elaboran costumbres para imponer sus decisiones. El techo de vidrio es una barrera invisible o discriminación sutil que evita que las mujeres entren en la mesa directiva y se conviertan en tomadoras de decisiones serias. Las Naciones Unidas dice que las mujeres son el "Grupo Excluido", más grande, retrasadas en el poder, víctimas de la desigualdad de oportunidades.

Es posible que las condiciones culturales hayan reforzado en las mujeres la idea de que tener poder no es cosa de damas, sin embargo, en nuestra sociedad se ha visto que el rol de madre le da a la mujer una forma emotiva de ejercer el poder, aunque existen las mujeres que sufren del síndrome de la abeja reina, y le bloquean el camino a sus compañeras. Para algunas mujeres hablar de dinero se considera de mal gusto, es por ello que muchas tienen problemas para pedir aumentos de sueldo, exigir el mismo pago que a sus iguales y negociar prestaciones.

El acoso sexual es un comportamiento ofensivo, que insinúa una presión velada o forzada para tener relaciones sexuales, llegando a veces incluso a la violación física. El impacto sobre la víctima puede ser ausentismo y estrés. La mujer latina, en general, no se siente capaz de demandar a quien la acosa, pues teme ser mal juzgada. En 1992 Korn Ferry de México realizó un estudio en el que resultó que el 59% de las entrevistadas habían sido objeto de acoso sexual. En el estudio de campo un 28% de la muestra confesaron haber sido acosadas alguna vez.

Las mujeres que trabajan, por lo general dedican otras 15 horas semanales a las labores del hogar, esto se conoce como doble jornada, lo que en muchas ocasiones daña sus relaciones y su salud. Para terminar con la problemática, hay que reconocer que el exceso de demandas emocionales y físicas, provocan cansancio y estrés, lo que evita que la mujer rinda al máximo en todos los ámbitos en que se desempeña.

HABILIDADES

En realidad, muy pocos de estos son verdaderos problemas sin solución, por lo que ahora mencionaré algunas de las habilidades que han ayudado a las mujeres que aspiran a las gerencias y a los puestos directivos a conseguirlos.

Es importante que la ejecutiva ejerza un buen liderazgo, se debe promover el trabajo en equipo, que es el esfuerzo conjunto, ordenado y solidario de un grupo de personas unidas por un objetivo en común, delegando determinadas funciones, es decir confiriendo facultades para realizar ciertas tareas y tomar decisiones, sin olvidar que la responsabilidad se comparte. Es importante motivar a los empleados para conseguir compromiso de entrega grupal. (8)

La mujer que trabaja ha tenido que convertirse en una buena administradora del tiempo, debe planear, definir metas y objetivos así como asignar prioridades. El aprendizaje continuo ayuda a estar siempre abierto a nuevas fuentes de información y a ampliar los horizontes culturales que ayudan a desarrollar las habilidades necesarias para ascender a puestos ejecutivos. México necesita más y mejor educación, de lo contrario seguirá sufriendo una carencia grave de talentos ejecutivos, que solamente puede cubrir con la importación.



El análisis transaccional del Dr. Eric Berne consiste en desarrollar la sensibilidad hacia los motivos de las personas, y tratarlos adecuadamente, siendo el hombre el único animal capaz de pensar sobre sus procesos de pensamiento, lo que le permite rectificar su conducta si es que éste tiene la voluntad. (9)

Las mujeres deben conocer sus derechos, para defenderlos, ser asertivas, poder decir no y pedir que las traten con respeto. Hoy en día la emoción y la inteligencia ya no son incompatibles, se conjuntan en lo que se conoce como inteligencia emocional, la cual ayuda a conocer los sentimientos propios, a administrarlos, a automotivarse, a reconocer los sentimientos de los demás y a desarrollar la empatía

La comunicación y las relaciones personales permiten tener contactos, fomentar alianzas, conseguir mentores y formar redes de apoyo. (10) Negociar es una actividad esencial en el campo ejecutivo, pues se lleva a cabo con proveedores, clientes, competidores, socios y acreedores. Los mexicanos son buenos negociadores por naturaleza, pero las prácticas de negocios son más patriarcales que en otros países, pues es más común hacer negocios con amigos y parientes y las negociaciones por lo general se cierran en restaurantes, bares y clubes de golf. (11) En E.U. las decisiones se toman a nivel de la gerencia media, mientras que en México la toma de decisiones se encuentra centralizada en los altos mandos, es necesario asumir riesgos, y aprender tanto de los aciertos como de los errores.

La imagen ejecutiva es muy importante en México, pues expresa la situación social de la mujer dándole gran importancia al aspecto físico, al lenguaje corporal, a la habilidad oratoria y al estado de ánimo proyectado.

Los padres de hoy deben educar a las nuevas generaciones, sin promover estereotipos, educando en el entendido de que todo individuo tiene derecho al respeto. Evitar conductas de sobreprotección y rescate prematuro que provoquen personalidades desvalidas y dependientes. La clave para el éxito está en que los hijos sepan combinar características masculinas y femeninas, que reconozcan entre una amplia gama de alternativas y que puedan tener la libertad de exhibir cualquier tipo de comportamiento según la situación, y señalar la

importancia de tomar la decisión como individuo, no como miembro de un sexo. Hay que motivar a los hijos a expresar su naturaleza, talentos y puntos de vista, libres de restricciones. (12)

Es importante buscar un equilibrio que tome en cuenta el aspecto físico, intelectual y espiritual del individuo. Si este equilibrio existe, la calidad de vida será mejor. Pues antes de madre, esposa o trabajadora toda mujer debe ser un ser humano pleno. (13)

MOVIMIENTOS CONTEMPORANEOS

Por último, considero que la habilidad más importante es la de la asociación, pues ha provocado un avance importante a nivel internacional, como el surgimiento de asociaciones dedicadas al desarrollo integral de la mujer.

En México existen diversas asociaciones en pro del adelanto de la mujer como el Club Mujer Joven de Carrera presidido por Gina Salazar y AMMJE (Asociación Mexicana de Mujeres Jefas de Empresa) presidida por Judith Yannini con 9 sucursales y 520 miembros, la AMMJE está afiliada a la Asociación Nacional de Mujeres Propietarias de Empresas en Estados Unidos y a Mujeres Jefes de Empresas Mundial (FCEM) que se fundó en Francia en 1946, AMMJE formó la primera Unión de Crédito para la Mujer, y también cuenta con el Centro de Liderazgo para la Mujer en México, cuyo objetivo es enseñar a las mujeres el camino para ser líderes. Estas asociaciones realizan actividades que promueven el intercambio de ideas y el apoyo profesional entre colegas. Se realizan congresos y encuentros nacionales e internacionales, para crear foros y talleres que informen.

Durante el decenio de las Naciones Unidas (1976-1985), se crearon en los planos nacional, regional e internacional numerosas instituciones dedicadas específicamente al adelanto de la mujer como el INSTRAW (Instituto Internacional de Investigaciones y Capacitación para la Promoción de la Mujer), UNIFEM (Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Mujer) que proporciona asistencia técnica y financiera y el CEDAM (Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer). Se realizan conferencias anuales sobre la mujer para ver los avances y los problemas que prevalecen. Como

las que se realizaron en 1975 en México ; 1985 en Nairobi, Africa y en 1995: Beijing, China. (14)

Además se festeja el Día Internacional de la Mujer desde 1908, que pretende ser un reconocimiento a la búsqueda de la igualdad de oportunidades, inspirado en la lucha de las costureras de Nueva York en 1857, quienes dejaron su vida al exigir un trato más digno y humanitario. (15) En 1945 en la Conferencia Mundial de Derechos Humanos se reafirmó que los derechos de la mujer, en todo su ciclo vital, son inalienables y constituyen parte integrante e indivisible de los derechos humanos universales.

Todo esto ha promovido el avance de la mujer mexicana en el ámbito socio-político-económico de nuestro país. Y nunca como ahora ha existido una profunda inquietud de participación política de las mujeres.

CONCLUSIONES

En base a todos los estudios realizados se puede comprobar que las mujeres que trabajan en empresas mexicanas pueden mejorar sus carreras ejecutivas si desarrollan las habilidades y técnicas necesarias para lograr más rápidamente sus metas y objetivos profesionales, esto se pudo observar claramente en la encuesta aplicada a las mujeres que ya poseen puestos ejecutivos o en las que pertenecen a asociaciones como el Club Mujer Joven de Carrera, pues en general son mujeres muy seguras de sí mismas que están dispuestas a luchar por sus ideales, en base a trabajo y superación continua, a pesar de que actualmente aún existan muchos obstáculos inherentes a su sexo que les dificultan alcanzar el éxito, pero la masa crítica como dicen Nasbitt y Aburdene ya es un hecho ineludible que cada vez más rápido llevará a las mujeres preparadas al éxito que ellas desean, convirtiendo su victoria privada en una victoria pública y en igualdad de oportunidades. (16)

Hoy día el feminismo ha dejado de ser un proyecto revolucionario, y se ha convertido en una realidad gracias a la masa crítica existente y a que hoy día ya están mejor organizadas y sus ambiciones mejor encaminadas. En estas asociaciones no hay lucha de género sino posicionamiento y reconocimiento de los derechos femeninos. El reto de la mujer actual es ocupar espacios, darse a respetar y ejercer sus derechos para contribuir a

hacer de este un país mejor, donde valga la pena vivir.

REFERENCIAS

1. Mercado, S. *¿Cómo Hacer una Tesis?*, México: Limusa. 1990.
2. Begné, P. *La Mujer en México, Su Situación Legal*. México: Trillas. 1990.
3. Lamas, M. *La Perspectiva de Género*, México: Deimos. 1997.
4. Toro Victoria. "Historia de la Ciencia", *Muy Interesante*. Año XIV No. 07, 1997. pp. 6 – 18.
5. Smith, J. (1996). *Cazador de Cabezas: El reclutamiento de ejecutivos en México, visto por un experto*. México: CITEM.
6. Beauvoir, S., *El Segundo Sexo*. Buenos Aires: Siglo XX. 1986.
7. Dowling, C. *El Complejo de Cenicienta* México: Grijalbo 1987.
8. Hernández, M., Riva Palacio, D. *El Éxito también es para las Mujeres*. México: McGraw Hill. 1995
9. Jongeward, S. *Mujer Triunfadora*. Estados Unidos: Addison Wesley Iberoamericana. 1991.
10. Turkington, C. *Reflexiones para Mujeres que Trabajan*, México: McGraw Hill. 1997.
11. White, K. *¿Complaciente o Audaz?. Cómo debe ser la Mujer para Triunfar en su Carrera* Argentina: Javier Vergara. 1996.
12. Marone, N. *Qué Puede Hacer un Papá para que su Hija Tenga Éxito*, México: Editorial Diana. 1993.
13. Luke, Helen M. *La Vía de la Mujer*, Madrid España: EDAF. 1995.
14. NAFE: The National Association for Female Executives. "The Seven Principles of Workplace Equity" en <http://www.nafe.com/NEWNAFE/7prin.jpeg>, 1997.
15. Kaplan, C. *Las Mujeres en los Negocios*. México: Selector. 1992.
16. Aburdene, P., Naisbitt, J. *Megatendencias de la Mujer*. Colombia: Norma. 1993.