

“HOMBRES, MUJERES Y PODER EN LAS ORGANIZACIONES LABORALES”.

Lic. Katia Legrá Matos.

Universidad de Oriente.

Email: kathy@csu.uo.edu.cu

Modalidad organizativa : Individual.

Luego del 1ro de Enero de 1959, la política social y la estrategia de desarrollo económico del gobierno revolucionario cubano tienen como fundamentales objetivos la eliminación de toda forma de discriminación. Por ello se han diseñado e implementado políticas públicas cuyo propósito ha sido eliminar barreras culturales, ideológicas, económicas y sociales que mantuvieron históricamente a la mujer en condiciones de subordinación y atraso. Se han ampliado las opciones de empleo para las mujeres tanto en el sector estatal como en el no estatal. Esta política ha estado dirigida a preservar la equidad y justicia social.

Dentro de nuestras organizaciones laborales es una política de primer orden posibilitar el acceso de las mujeres a puestos de dirección, y de hecho la cantidad de mujeres en este tipo de cargos ha crecido, sin embargo aún no existe equidad en este sentido, hay pocas mujeres directivas. Es fácil ver mujeres dirigentes hasta el nivel medio de mando, más no ejerciendo en puestos que encierran mayor nivel de autoridad.

¿Por qué cuando desde las políticas sociales cubanas se aboga por la igualdad de oportunidades para mujeres y hombres en el acceso a puestos de dirección, aun los hombres luchan por mantener este lugar en la escala de poder en sus manos?

Pudiera valorarse como hipótesis de esta interrogante el hecho de que los hombres se resisten a permitir que las mujeres sean quienes dirijan, dominen y representen el poder social en las empresas, por una cuestión de costumbre.

Se valorará a través de este trabajo, desde un análisis teórico las causas de esta resistencia.

A este problema se le puede dar explicación desde la Teoría de Género. El género es una categoría histórica socialmente construida, que define a mujeres y hombres. No es lo mismo que sexo (características biológicas de hombres y mujeres). El género está determinado por las tareas, las funciones y los roles asignados a las mujeres y a los hombres tanto en la sociedad como en la vida pública o privada.

Mediante sus actividades las mujeres y los hombres forjan normas y roles sociales y los reproducen en conformidad con ciertas expectativas. Al igual que los hombres, las mujeres también pueden inducir cambios en las relaciones de género. Estas relaciones se perpetúan no sólo entre ambos sexos, sino también entre las mujeres y los hombres mismos (ejemplo las relaciones madre/ hija, padre/ hijo).

Según Michael Kimmel, Género es “la construcción de la masculinidad cuyo significado varía (...) dramáticamente de una cultura a otra, e incluso en una misma cultura, con el tiempo y otras categorías como raza, etnia, religión sexualidad y edad” (ver Kimmel, Michael: “Homofobia, temor, vergüenza y silencio en la identidad masculina” en “Masculinidades, poder y crisis”. Santiago de Chile. Isis Internacional- FLACSO 1997). Por ello se debe ver a la masculinidad como una categoría que encierra una serie de significados de orden social que se van construyendo de acuerdo a las necesidades y como resultado de la interacción de unas personas con otras. El aprendizaje social de ser masculino tiene como punto importante el tener bajo control todas las emociones y sentimientos hacia si mismo y hacia los demás, y por sobre todas las cosas, ser masculino significa ser todo lo opuesto a lo femenino.

En el entorno laboral muchos trabajos están tipificados por el género y esa construcción de masculinidad, en la medida en que son ejecutados mayoritariamente por varones o por mujeres (empleos masculinos y empleos femeninos, los varones compiten por los puestos de mayor reconocimiento social, de mayores ganancias materiales entre los que se incluyen los puestos de dirección). Erróneamente se piensa que los trabajos etiquetados como femeninos requieren competencias, habilidades y sensibilidades específicas más propias de las mujeres. Se valora como adecuado para los hombres un

empleo que requiera de mucho autocontrol, decidir cosas serias, importantes para la empresa, que tenga muchas ganancias y que tenga varias personas subordinadas para coordinar sus esfuerzos.

En la mayoría de los contextos, las mujeres y los hombres (los niños y las niñas) tienen roles distintos en el seno de la familia, de la comunidad y de la sociedad, y lo mismo ocurre en los centros laborales. Para cumplir sus roles necesitan recursos diferentes (naturales, económicos, políticos y sociales). A menudo, sin embargo, las mujeres y los hombres no pueden desempeñar el rol que quisieran o acceder a los recursos necesarios para dicho rol precisamente por esta construcción de género que distancia tanto a los de uno y otro sexo. Las mujeres sobre todo, deben superar obstáculos para acceder a ciertos recursos o para controlarlos. Con frecuencia se infravalora su aporte social y económico.

Para analizar las relaciones de género, se deben considerar la repartición y la organización de los roles, de las responsabilidades, de los recursos y de los valores asignados a las mujeres y los hombres, a fin de identificar las diferencias e inequidades que les separan y determinar sus intereses, oportunidades, obstáculos y necesidades respectivas en términos de desarrollo.

Contrariamente a las diferencias biológicas entre los sexos, las relaciones de género dependen del contexto. Estas varían de un país a otro, de una región a otra en el mismo país, de una familia a otra. El modelo de relaciones también difiere según la estructura familiar. Como las mujeres y los hombres interactúan en todas las esferas de la vida, las relaciones de género están omnipresentes en la vida privada (pareja, familia) y en la vida pública (interacción entre colegas de trabajo o miembros de una comunidad).

Las relaciones de género no son estáticas. Incluso en las culturas tradicionales éstas evolucionan con la situación económica, jurídica, política o medioambiental. Son relaciones de poder que van a ser perpetuadas por las instituciones, ya sean privadas

(matrimonio, familia) o públicas (religión, escuela, mercado laboral. Por esa razón toda tentativa de modificar esas relaciones en mejoría de la equidad de género, se percibe a menudo como una amenaza para las tradiciones y para la cultura (lo mismo sucede con la legislación laboral cubana). A menudo, las relaciones culturales en las que la mujer es inferior a hombre se convierten en estandartes de la identidad cultural.

Es por ello que el simple hecho de modificar el grupo sexual de las personas que realizan cada tipo de trabajo no modifica automáticamente el esquema vinculado a estos grupos. Tal es el caso de los puestos de dirección en niveles de alto mando dentro de las organizaciones laborales; en los miembros de la organización los puestos directivos se siguen representando como masculinos, aunque haya mujeres directivas. Existen elementos que ejercen resistencia a la hora de cambiar la visión al respecto, es difícil en muchas organizaciones comprender que una mujer pueda dirigir con mejores resultados, aun cuando a nivel conciente y legal se le reconozcan sus derechos; se evidencia, como una barrera que obstaculiza el desarrollo en este sentido, el disgusto experimentado por los hombres al tener que subordinarse a las mujeres en su centro laboral.

La no existencia de mujeres en puestos de poder ha sido adjudicada durante años a que no era su sitio, además de a su falta de interés, formación o incluso capacidad. Existe la creencia de que las mujeres no se comprometerán y dedicarán plenamente al trabajo, o que pueden abandonar su carrera de directivo por sus responsabilidades familiares. Actualmente las mujeres directivas han de desempeñar su trabajo enfrentándose a una cultura masculina y de discriminación. Existen los falsos supuestos de que la mujer es vulnerable físicamente, necesita que un hombre la represente, porque es débil en la toma de decisiones. Se perpetúa desde lo cultural el mito de que la mujer es irresponsable, que prefiere atender a los hijos y la familia sin importarles su trabajo. Por ello se le ha expropiado el derecho de controlar y decidir. Lo que coloca al hombre al otro extremo, adjudicándole capacidades innatas de poder que le dan derecho de controlar al otro e intervenir en su vida y por añadidura, de enjuiciarlo.

¿Podremos entonces hablar del Fatalismo de la Formación Social? En cierta manera sí. Cada persona al nacer no es muy distinta a otros de su edad (sólo existen diferencias biológicas) y en la medida en que se va formando y desarrollando en un medio social determinado se va formando su personalidad. Pero en este proceso de socialización, cada individuo va a resultar distinto a otros (según sus experiencias personales se creará un sistema único e irrepetible para organizar y dirigir su conducta, para reaccionar a los estímulos y necesidades propios y del medio). No obstante responderá a una generalidad, según las normas y leyes (escritas o no) de su sistema social, del medio en que se desenvuelve.

Gayle Rubin señala que la subordinación de las mujeres es producto de las relaciones que organizan y producen la sexualidad y el género. Profundiza en qué significa diferencialmente este acto para los hombres y para las mujeres: de entrada, los hombres tienen ciertos derechos sobre las mujeres que las mujeres no tienen sobre ellos ni sobre sí mismas (ver de Rubin, Gayle: "El tráfico de mujeres: Notas sobre la "economía política" del sexo"). Por lo tanto, se rompe con la hipótesis de que la opresión de las mujeres se deba a cuestiones económicas y señala que éstas son secundarias y derivativas. Hasta ese momento se valoraban estas creencias como naturales y con un enfoque biologicista se justificaban estas diferencias, por ello era necesario buscar otra explicación desde otras ciencias.

Los procesos psicológicos humanos están culturalmente mediatizados a diferencia de los animales. Pues los procesos del hombre surgen de la actividad y se desarrollan históricamente. Dando un enfoque materialista se puede explicar como la cultura se internaliza en forma de sistema neuropsicológico como la base fisiológica de la actividad del cerebro humano: la actividad mental y exclusivamente humana, que a su vez es resultado del aprendizaje social, de la asimilación de la cultura y de las relaciones sociales. De esta manera se entiende el desarrollo psíquico como un proceso socio- genético: somos resultado de todo un proceso de socialización. Sociales más que biológicos.

A través de este proceso de socialización (en un sistema social patriarcal como el nuestro), aprendemos a ser dominadores o dominados, a ejercer el poder o a asumirlo, de acuerdo a las circunstancias (no debemos perder de vista la capacidad que tienen

los seres humanos para adaptarse a los cambios y a las situaciones nuevas). La fuerza que ejerce el mundo social sobre cada sujeto consiste en grabar sobre su cuerpo (y sobre su psiquis) una manera de percibir y accionar que se hace natural. Aquí va a radicar la diferencia entre los sexos biológicos de acuerdo a determinados principios que se han ido instituyendo históricamente y que son producto de la relación arbitraria de dominio de los hombres sobre las mujeres, y que se ha erigido como pilar fundamental del orden social. (Bourdieu, Pierre: "La somatización de las relaciones de dominio " en " La dominación masculina").

Desde que el niño (varón) nace, se trata de fomentarle unos comportamientos y reprimirle otros, al tiempo que se le transmiten ciertas convicciones de lo que significa ser varón, convicciones que le inculcarán en forma de exigencias a través de múltiples elementos socializadores: la familia, la escuela, la televisión, sus iguales. Diversos autores coinciden en señalar que la identidad masculina se construye por oposición, por un proceso de diferenciación de lo femenino, más que como resultado de un proceso de identificación con otros hombres. Es común escuchar que las mujeres son delicadas y por ello hay que cuidarlas, protegerlas.

La identidad sexual está marcada por la cultura y lo que ella exige a niños y niñas como adecuado para su sexo y el lugar que cada uno tiene asignado en la sociedad de manera que lo que existe en la realidad se refleja en la subjetividad de cada uno. Sus estudios develaron que la identidad de género lejos de ser una expresión de diferencias naturales, es expresión de la supresión de semejanzas naturales. En todas las sociedades, con su diversidad cultural e histórica, persiste como rasgo común la oposición de los sexos.

El proceso de construcción de la personalidad masculina se prolonga a lo largo de toda la vida (no termina nunca) e intenta reducir las diferencias potenciales entre los hombres para ajustarlos a un modelo preexistente, que trata de aumentar las diferencias que podrían tener con las mujeres, a las que se unifica en torno a otro modelo. Quien no logra ajustarse a esas diferencias muchas veces simula. Tal es el caso de hombres que realmente no tienen capacidades o cualidades para ser dirigentes, pero pueden llegar a pensar que sí pueden lograrlo, y persisten en el intento; incluso prefieren ser valorados por encima de una mujer que tiene mayores aptitudes para este tipo de tarea y lo mejor de todo es que (y caemos en el fatalismo

social de los falsos supuestos) reciben el respaldo de muchos de los que determinan su designación laboral.

¿Por qué sucede esto? El problema radica en que se ha educado a los hombres, desde niños, en la creencia de que son distintos y superiores socialmente. Se percibe que ser hombre es ser importante, y esto se continúa perpetuando en el sistema patriarcal que persiste hasta la actualidad. Estamos acostumbrados a ver a nuestros padres, a nuestros responsables, a nuestros dirigentes (todos hombres) a tomar decisiones importantes, que tienen una consecuencia de peso para nuestras vidas. Crecemos con esa imagen y el resultado radica en adjudicar a los hombres el poder de representante, de decidir y administrar por otros, se les forma como dominadores.

Los hombres de nuestras empresas llegan a tener la sensación (y la convicción) de que deben cumplir con esta misión, tan legendaria que han tenido los hombres, de ser los de mayor poder jerárquico, de no cumplirse de este modo su hombría, su moral podría ser dañada o puesta en tela de juicio. Aquí se evidencia la agrupación de múltiples factores entre los que cabe destacar el fuerte arraigo de las tradiciones culturales, las relaciones de poder que sigue habiendo entre mujeres y hombres, así como otras dimensiones de carácter psico-social relativas a la construcción subjetiva de la feminidad y la masculinidad.

¿Y a las mujeres cómo se nos “programa”? A través de un trabajo permanente de formación, vamos asimilando también normas que van a regir nuestra conducta hasta ser socialmente aceptada. Por tanto también venimos a ser blanco de expropiaciones (se nos niegan espacios, de independencia, autonomía, respeto, capacidad intelectual, de dirigir grupos de personas, de tomar decisiones importantes para las organizaciones laborales). Las mujeres nos adaptamos a ser dominadas. Al decir de Pierre Bordieu, la mujer se somete, repite conductas, las siente naturales, se minimiza, a sí misma y sus capacidades, ve al otro como portador natural de poder y de cualidades idóneas para dirigir (ver Bordieu, Pierre: “La somatización de las relaciones de dominio” en “La dominación masculina”).

Los elementos subjetivos pasan a través de las prescripciones de los roles de género, los cuales se construyen desde la cultura y van a guiar, a dictar cómo se deben comportar hombres y mujeres en la sociedad. El género se trasmite desde la cultura y

llega a formar parte del mundo psicológico de cada individuo, hasta el punto de llegar a constituirse como algo natural.

Podría entenderse entonces que la subjetivación que los sujetos hacen de las influencias sociales se integra a la configuración de la autoimagen, perfilándose una identidad genérica que hace posible el sentimiento de pertenencia a determinado sexo. Alrededor de la construcción de género va a girar todo un sistema de representaciones sociales que imponen a ambos sexos limitaciones en su crecimiento personal y en la expresión de si mismos.

Quienes son dominados aplican este tipo de identidad a todo, en particular a las relaciones de poder en las que se hallan inmersas, a las personas a través de las cuales esas relaciones se llevan a efecto y por tanto también a ellas mismas. Es así como las relaciones de poder se van construyendo desde el mismo punto de vista de los que afirman su dominio, haciéndolas aparecer como naturales.

Lo habitual se naturaliza, si siempre me he subordinado, ¿de qué manera puedo cambiar las cosas? Se pierde entonces la visión crítica. Toda conducta contraria a esta manera de pensar se reprime según las normas. Por suerte, aun cuando nuestro sistema social continúa siendo patriarcal, si existe mayor respeto a la diferencia y reconocimiento de los derechos de las mujeres. Lo que lamentablemente no se traduce en una aceptación, desde lo individual, a aquellas mujeres capaces de ejercer el poder público.

Las mujeres se abstienen más a menudo que los hombres de responder a cuestiones de opinión que afectan los asuntos públicos, a tomar decisiones que impliquen el futuro de algo realmente importante. La competencia socialmente reconocida al hombre impone su propensión a adquirir la competencia técnica correspondiente y, por eso, las posibilidades de poseerla. Eso, a través sobre todo de la tendencia a ajustarse a esta competencia, induce al reconocimiento oficial del derecho a poseerla.

Se observa así que las mujeres tienden menos que los hombres a atribuirse las

competencias. Esa creencia trae como consecuencia el hecho de que una vez que la mujer obtiene el puesto de alto mando en una empresa, debe esforzarse el doble de lo que lo haría un hombre, y constantemente debe estar demostrando sus capacidades; todo el tiempo es puesta a prueba y se le dificultan las cosas (son comunes criterios como: “si ella sabía que tenía hijos pequeños para qué se metió en esto”, “la pobre, no es su culpa es que no se puede adaptar a un trabajo propio de un hombre”).

Entonces podemos afirmar que sí, que para los hombres es muy difícil aceptar que no siempre pueden tener el poder en sus manos. Es embarazoso para ellos verse dirigidos por una mujer, verse dominados, cuando su formación sociocultural les ha inculcado otros patrones de conducta. Puede incluso resultarles chocante, ver a una mujer dirigiendo, por ello cuando las aceptan les sobre exigen. Los hombres que son educados como tales deben comportarse como tales, por ende deben ser poderosos, dominantes, seguros.

Es una exigencia institucionalizada desde lo histórico – social. Todos los seres humanos al vivir en sociedad, deben identificarse como personas socializadas; todos queremos ser aceptados, por ello perpetuamos patrones de conductas, modos de pensar. Por otra parte, lo histórico resulta difícil de ser cambiado, lo cotidiano se vuelve natural y nos hace en cierta medida acríticos de la situación real, así que replicamos roles y continuamos legando a las nuevas generaciones todo un sistema relacional (patriarcal) que hace distinciones discriminatorias entre hombres y mujeres.

Como de igual manera es difícil para las mujeres asumir cargos de dirección, con todas las responsabilidades cuando al hacerlo son blanco de presiones y constantes evaluaciones. Sin contar que para muchas es inconcebible verse en el difícil rol de dirigir a otras personas porque “eso es de hombres”, eso les han enseñado. Queda entonces ir más allá de la comprensión del fenómeno e implicarse en la transformación.

No somos tampoco resultado de una fatal de determinación histórica. Recordemos los aportes de Linda Nicholson, quien al explicar la **opresión de la mujer**, planteó que no

se debía separar lo social de lo psicológico, y que este fenómeno se debía analizar desde un punto de vista histórico cultural (ver en Vasallo Barrueta, Norma: "Del feminismo al género. Un intento de romper estereotipos desde una relectura de las clásicas"). Aun cuando la raíz de la devaluación de la mujer está en el pasado, la devaluación actual y sus causas no las podemos encontrar mirando atrás, sino en el momento histórico concreto.

Bibliografía.

- Bordieu, Pierre: " La somatización de las relaciones de dominio " en " La dominación masculina ".
- Bordieu, Pierre: " La violencia simbólica: una contención del cuerpo " en " La dominación masculina ".
- 1 Connell, Robert: " La organización social de la masculinidad " en " Masculinidades, poder y crisis ". Santiago de Chile. Isis Internacional- FLACSO 1997.
 - 2 Espín Guillois, Vilma: Discurso pronunciado en la sesión de apertura del Quinto Congreso De La Federación de Mujeres Cubanas
 - 3 _____ La mujer en Cuba, Familia y sociedad, Discursos, Entrevistas y Documentos.
 - 4 Kaufman, Michael: " Las experiencias contradictorias del poder entre los hombres " en " Masculinidades, poder y crisis ". Santiago de Chile. Isis Internacional- FLACSO 1997.
 - 5 Kimmel, Michael: Homofobia, temor, vergüenza y silencio en la identidad masculina " en " Masculinidades, poder y crisis ". Santiago de Chile. Isis Internacional- FLACSO 1997.
 - 6 Lagarde Marcela: "La multidimensionalidad de la categoría género y del feminismo". Artículo.
 - 7 La mujer trabajadora en Cuba. Ponencia de la FMC para el seminario internacional sobre mujer y empleo; Quito, Ecuador, febrero 22 de 1984. (Folleto).
 - 8 Marques, Joseph- Vincent: " Varón y patriarcado " en " Masculinidades, poder y

crisis ". Santiago de Chile. Isis Internacional- FLACSO 1997.

- 9 Núñez Noriega, Guillermo: " Los hombres y el conocimiento: reflexiones epistemológicas para el estudio de los hombres como sujetos genéricos " en [www,cubaliteraria.com](http://www.cubaliteraria.com)
- 10 Primera Jornada Cubana de Estudios de las Masculinidades. 2006. (CD de Memorias).
- 11 Rodríguez Gómez, Gregorio; Gil Flores, Javier; García Jiménez, Eduardo: Metodología de la investigación cualitativa. Editorial Félix Varela. La Habana, 2004.
- 12 Rubin, Gayle: "El tráfico de mujeres: Notas sobre la "economía política" del sexo".
- 13 Sloan, Tod y Reyes Jirón, Rubén: " La deconstrucción de la masculinidad " en www,hombresporlaigualdad.com