



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

TESIS DE GRADO

**ANÁLISIS DE LOS CONFLICTOS DE GÉNERO DENTRO DE CONQUITO Y
SU AFECTACIÓN EN EL CLIMA LABORAL**

DANIELA VANESSA OCHOA RUIZ

DIRECTORA: FRANCISCA LUENGO

QUITO - ECUADOR

SEPTIEMBRE DE 2011

RESUMEN

Esta investigación aborda los conflictos de género que se dan al interior de Conquito, entidad público-privada que se encarga de potenciar el desarrollo económico dentro de la ciudad de Quito. A partir de un ejercicio etnográfico, se visibilizan los diversos estereotipos, estructurados socialmente, sobre “lo femenino” y “lo masculino” y cómo estos inciden en las interacciones y prácticas cotidianas de los miembros de esta organización.

Para el análisis se utilizan, principalmente, las propuestas del Interaccionismo Simbólico, desde Goffman, uno de sus representantes, quien plantea que los seres humanos asumen en todos los ámbitos de su vida, incluido el laboral, ciertos “roles” o “papeles” en relación a lo que la sociedad “espera de ellos”. Desde aquí se entiende a la organización analizada como un escenario, donde sus actores (funcionarios de distintos niveles jerárquicos) mantienen ciertas prácticas y discursos que implican maneras específicas de entender lo que implica “ser hombre” o “ser mujer” en el contexto laboral.

Desde las voces de los y las entrevistadas, se problematizan varios estereotipos de género que proponen, por ejemplo, a las mujeres como “naturalmente emocionales” y a los hombres como “seres racionales”. Entre otros temas, se trata la generación de conflictos entre los integrantes de esta institución, la producción de rumores, los procesos de ascenso, los conflictos entre jefes y sus subalternos, todo desde una mirada de género.

Con esta tesis se busca dar a conocer la importancia y las complejidades de las relaciones de género en los ambientes laborales y cómo las instituciones se convierten en espacios donde toman fuerza imaginarios sociales sobre género, que afectan la comunicación e interacción cotidiana de sus empleados. Sin embargo, la reproducción de estereotipos no se da de la misma manera en las y los empleados, se evidencian rupturas y contradicciones que permiten ver que el género no es más que una construcción social.

ABSTRACT

This research is focused in the different gender conflicts that occur within CONQUITO, a public-private entity in charge of strengthening the economic development of Quito. Using an ethnographic exercise, different stereotypes are visualized; they are socially structured on “the feminine” and “the masculine” and show how they affect daily interactions and practices within members of the organization.

To analyze this, we used, mainly, Goffman’s Symbolic Interactionism concept. He explains that human beings in every field of their lives, including the labor sphere, assume certain “roles” or “behaviors” related to what society “expects from them”. Therefore, organizations or institutions are comprehended as stages, where the performers (workers from different hierarchical levels) keep practices and speeches that imply specific ways of understanding what being a “man” or a “woman” mean in the working context.

The voices and testimonies from the interviewed subjects, allow us to face various gender stereotypes, such as women considered “naturally emotional” or men considered “rational beings”. Amongst other themes, the conflict generation between institution members, gossiping, promotion processes and disagreements between managers and subordinates, are treated from a gender point of view.

This thesis wants to acknowledge the importance and complexity of gender relationships in labor environments and how institutions become spaces where social imaginaries related to gender gain strength and affect communication and interaction of its employees. However, this stereotype reproduction does not occur exactly the same in every employee, ruptures and contradictions become evident and expose that gender is no more than a social construction.

DEDICATORIA

A mis queridos padres quienes me han apoyado en todas mis decisiones, por los valores que han sabido inculcar en mí y porque a lo largo de mi vida me han inspirado a superarme constantemente y anhelar el triunfo.

AGRADECIMIENTOS

A mi Directora de Tesis, Francisca Luengo, por sus observaciones críticas y ayuda durante todo el proceso de desarrollo de la tesis.

A Daniela Altamirano, por su buena voluntad e inestimable cooperación durante la investigación.

A Verónica Moncayo, por su valiosa colaboración en la redacción de la tesis.

A todas las personas que dentro de Conquito me brindaron su testimonio e hicieron posible la realización de la etnografía.

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Yo, Daniela Vanessa Ochoa Ruiz, con cédula de identidad 1722192364 declaro que la presente tesis titulada: *Análisis de los conflictos de género dentro de Conquito y su afectación en el clima laboral* es de mi autoría y que de ninguna manera es copia total o parcial de otra investigación, tesis o trabajo publicado. Todas las fuentes bibliográficas han sido citadas, al igual que los nombres de los autores y autoras. Asumo mi total responsabilidad en el caso de existir cualquier tipo de plagio.

Firma

Nombre del estudiante

CI.

TABLA DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	1
METODOLOGÍA	3
CAPÍTULO I	
COMUNICACIÓN: ENFOQUES Y DEBATES	5
1.1 Enfoques de la Comunicación	5
1.1.1 Comunicación desde del Interaccionismo Simbólico	7
1.1.1.1 Definición de comunicación de Erving Goffman	11
1.1.1.2 Definición de comunicación de Charles Horton Cooley	14
1.1.2 Relación del Interaccionismo Simbólico con la Comunicación Organizacional.....	15
1.2 Comunicación Organizacional	16
1.2.1 Comunicación Externa	18
1.2.2 Comunicación Interna	19
1.2.2.1 Funciones de la Comunicación Interna	21
1.2.2.2 Tipos de comunicación interna	22
1.2.2.2.1 Comunicación Formal	23
1.2.2.2.2 Comunicación Informal.....	23
1.2.2.3 Direccionalidad de la comunicación interna.....	25
1.2.3 Comunicación organizacional y la comunicación interpersonal	26
1.2.4 Cultura Organizacional.....	28
1.2.5 Identidad Corporativa.....	29
CAPÍTULO II	
ASPECTOS GENERALES DE CONQUITO.....	31
2.1. Perspectiva teórica-metodológica de Bourdieu.....	31

2.2 Historia de Conquito.....	33
2.3 Identidad Corporativa de Conquito	34
2.3.1 Misión.....	34
2.3.2 Visión	34
2.3.3 Valores Corporativos.....	35
2.4 Gestión de Conquito	35
2.4.1 Servicios que ofrece	35
2.5 Público al que se dirige Conquito.....	37
2.6 Imagen de Conquito.....	37
2.7 Cultura Organizacional de Conquito	38
2.7.1 Escenario Físico	39
2.7.2 Escenario Social.....	40
2.7.2.1 Normas de conducta	40
2.7.3 Escenario Institucional	41
2.8 División Jerárquica	41
2.9 Público Interno de Conquito	44
2.9.1 Segmentación por Sexos.....	44
2.9.2 Segmentación por Jerarquías	46

CAPÍTULO III

ETNOGRAFÍA: RELACIONES DE GÉNERO DENTRO DE CONQUITO	51
3.1 Encuesta sobre Clima laboral en Conquito	52
3.2 Conflictos de género: Entre los “roles” y discursos	57
3.2.1 Norma Hétero	59
3.3 Estereotipos laborales sobre hombres y mujeres.....	61
3.3.1 Contexto histórico de los roles y estereotipos de género	61
3.3.1.1 Tradición judeocristiana	62
3.3.1.2 Iluminismo	63
3.3.2 Estereotipos encontrados en Conquito	64

3.3.2.1 “Las mujeres son más de corazón y los hombres de cabeza”	65
3.3.2.2 “La competencia entre mujeres es desleal”	70
3.3.2.3 “Las mujeres son más conflictivas cuando trabajan entre ellas”	72
3.3.2.4 “Las mujeres son susceptibles y los hombres no”	84
3.3.3 Implicaciones de género, clase y etnia	88
3.3.4 La mujer en un cargo directivo	92
3.3.4.1 “Las mujeres son más irritables cuando se encuentran con su periodo”	100
3.3.5 Rumor “femenino” como elemento destructivo	105
3.3.6 Celos profesionales	109
3.3.7 Complementariedad de roles femeninos y masculinos	118
CONCLUSIONES	122
BIBLIOGRAFÍA	131
ANEXOS	136

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene su ámbito de estudio dentro de Conquito, la Agencia Municipal de Desarrollo Económico de la ciudad de Quito, y trata acerca de las interacciones de género desarrolladas en la cotidianidad por su personal en relación a las ideas y estereotipos, contruidos socialmente, sobre “ser hombre” o “ser mujer”, y cómo éstos inciden en el contexto laboral.

Se realizó una etnografía a los y las funcionarias de esta institución para evidenciar cómo se configuran las relaciones interpersonales, con énfasis en aspectos de género que resultan conflictivos. Se evidencia, además, las contradicciones que se dan entre prácticas y discursos, por parte de la institución a nivel formal y dentro de las relaciones cotidianas que mantienen las y los funcionarios, a partir de los elementos que forman parte de su identidad individual, como género, edad, “clase social”, características “étnicas”, nivel jerárquico en relación al cargo que ocupan, entre otros.

En el primer capítulo se establece la base teórica que constituye el contexto de la investigación. Para este efecto, se define al enfoque del Interaccionismo Simbólico desde sus principales exponentes, y a la vez se lo relaciona con la Comunicación. Esto permite, posteriormente, adentrarse en la Comunicación Organizacional y señalar los componentes que resultan más significativos para esta tesis.

En el segundo capítulo se presentan las características principales de Conquito y todos los factores bajo los que se define como su misión, visión y objetivos. De igual manera,

se hizo relevante mencionar los servicios que presta la organización, puesto que éstos son la razón de ser de la misma, con lo que se aporta un contexto necesario para el trabajo investigativo.

En el tercer capítulo se exponen los resultados de la etnografía, los mismos que se han categorizado bajo diferentes temas, como estereotipos, implicaciones de género, clase y etnia, rumor “femenino” como elemento destructivo, etc. El propósito de ello es problematizar los conflictos de género desde diferentes parámetros y abordar sus ramificaciones desde las voces de los actores que fueron parte de esta investigación.

Finalmente, los resultados más relevantes del proceso investigativo se encuentran en las conclusiones. Donde se evidencia la importancia y los alcances que pueden tener los imaginarios sobre género en las relaciones laborales y cómo su tratamiento puede servir para mejorar el clima laboral.

METODOLOGÍA

Para el desarrollo de esta investigación se utilizó la metodología cualitativa, la etnografía. Se llevó a cabo el trabajo de campo en las instalaciones de Conquito por un período de 30 días, durante el mes de julio 2011. Para la recolección de información se aplicaron las siguientes técnicas: observación, observación participante, entrevistas semi-estructuradas y entrevistas a profundidad.

A partir de la observación participante se logró convivir de cerca con los y las empleadas de la institución, notar sus prácticas y comportamientos en lo que se refiere a relaciones entre personas del mismo género (mujeres con mujeres y hombres con hombres), así como las relaciones entre géneros distintos dentro de la cotidianidad de la empresa.

Además, se realizaron entrevistas semi-estructuradas y a profundidad a 40 miembros del personal de Conquito. Los informantes fueron escogidos bajo criterios de lograr representatividad de todas las áreas en las que se divide la institución, así como de los distintos niveles jerárquicos. Las entrevistas permitieron entender, desde las voces de los propios actores, sus concepciones sobre estereotipos de género y la incidencia de estos en las relaciones interpersonales y en el clima laboral de Conquito.

Para evitar exponer a los y las informantes, quienes estuvieron de acuerdo con la utilización de sus testimonios en esta investigación, se decidió cambiar sus nombres. De esta manera, se asume que cada miembro tiene un punto de vista y experiencia personal

sobre los temas que se abordan en esta tesis, por tanto sus ideas podrían prestarse a diversas interpretaciones y causar confusión al interior de la empresa.

Cabe mencionar que se incluye dentro de la investigación un estudio cuantitativo sobre las relaciones laborales que realizaron las autoridades de Conquito en abril de 2011; sin embargo, por las características de los instrumentos aplicados para este (encuestas) los resultados arrojan cifras que debieron ser contrastadas con el acercamiento cualitativo que representa esta tesis de grado.

CAPÍTULO I

COMUNICACIÓN: ENFOQUES Y DEBATES

Este capítulo constituye el fundamento teórico que dará soporte a la etnografía. Con esta finalidad, se hace una introducción desde los diversos enfoques que estudian a la comunicación para escoger el que esté orientado al estudio de de relaciones interpersonales.

Además, se explica la corriente del Interaccionismo Simbólico, puesto que esta perspectiva guiará los pasos del trabajo investigativo y se la relaciona con los conceptos relevantes de Comunicación Organizacional, ya que al circunscribirse la investigación a los límites de una institución, Conquito, es importante conocer las implicaciones y los alcances que tiene la gestión de la comunicación dentro de las interacciones que se desarrollan en el contexto de la organización.

1.1 Enfoques de la Comunicación

La comunicación es un proceso complejo y, por lo tanto, su campo de acción también es extenso. Por consiguiente, las teorías de la comunicación se han construido desde perspectivas muy distintas a lo largo del siglo XX hasta la actualidad.

Sin embargo, para fines de esta investigación se toma lo planteado por Laramée y Vallée, quienes han agrupado esta diversidad de teorías en cuatro paradigmas de la comunicación: el cibernético, el behaviorista, el funcionalista y el interpretativo (Alsina,2001:161).

En primera instancia, el cibernético, que hace referencia a la comunicación y el control en las máquinas y en los seres humanos. A la cibernética se la entiende como la “ciencia de los sistemas” (Alsina,2001:161). Se considera que este estudio de la comunicación puede ser aplicado por la Comunicación Organizacional, que equilibra sus procesos mediante la retroalimentación.

El paradigma behaviorista sigue el esquema de estímulo-respuesta, esta última puede ser previsible y adecuada. Su aplicación se la hallaría en los efectos que producen los medios de comunicación de masas (Alsina,2001:161).

El paradigma funcionalista se enfoca en la sociedad, entendiéndola como un conjunto de elementos en donde cada uno de éstos encuentra su explicación por la función que cumple dentro de la misma. De esta manera, se busca descubrir cuáles son las funciones de los medios de comunicación (Alsina, 2001:162).

Finalmente, el paradigma interpretativo plantea que la sociedad es una construcción social, donde se crean convenciones acerca de las distintas interpretaciones de la realidad. Dentro de este campo de estudio cobra una especial importancia todo lo que tiene que ver con historias, mitos, ritos, conflictos y además los sistemas simbólicos culturales (Alsina,2001:162).

Se puede apreciar que estos paradigmas tienen una tendencia especial hacia lo que es el estudio de los medios de comunicación. Sin embargo, en esta tesis se ha considerado que el paradigma más apropiado es el interpretativo, puesto que éste

permite valorar a los individuos dentro de sus relaciones interpersonales y hace hincapié en los fenómenos que surgen en estas constantes interacciones sociales.

En sus inicios esta perspectiva tiene a la comunicación interpersonal como su objeto de estudio. La interacción propicia que, a través de compartir significados, construye el entramado de la sociedad.

1.1.1 Comunicación desde del Interaccionismo Simbólico

Herbert Blumer, discípulo de George H. Mead, es quien en 1937 se encarga de otorgarle su nombre al Interaccionismo Simbólico. No obstante, Charles H. Cooley y William I. Thomas son igualmente considerados los fundadores de esta corriente (Pérez,2000:87).

Este término fue aceptado posteriormente para designar a toda la corriente de pensamiento desarrollada principalmente en la Universidad de Chicago desde los años 20 que, conjuntamente con la Escuela de Palo Alto, considera a la comunicación fundamentalmente una interacción social.

Herbet Blumer define al Interaccionismo Simbólico de la siguiente manera:

La expresión “interacción simbólica” hace referencia, sin duda, al carácter peculiar y distinto de la interacción, tal como se produce entre los seres humanos. Su peculiaridad reside en el hecho de que estos seres humanos interpretan o “definen” las acciones ajenas, sin limitarse únicamente a reaccionar. Su “respuesta” no se elabora directamente como consecuencia de las acciones de los otros, sino que se basan en el significado que otorgan a estas acciones. De esta manera, la interacción humana se ve mediatizada por

el uso de los símbolos, la interpretación o la comprensión del significado de las acciones del prójimo. En el caso del comportamiento humano, tal medición equivale a intercalar un proceso de interpretación entre estímulo y respuesta (Blumer en Ibáñez, 2004:78).

Se parte de la premisa de que un símbolo es “para quien lo usa una asunción significativa compartida; el acuerdo significativo es la base del símbolo; el significado puede ser cualquier cosa” (Sanz,2005:39). De acuerdo con este autor, el símbolo ya es un componente interactivo, pues culturalmente lleva implícito una propensión actitudinal.

Con estos antecedentes, se señalan las principales premisas en las que se basa este enfoque:

“El ser humano no actúa tanto con relación a las supuestas características objetivas de los objetos con los que se relaciona, como sobre la base del significado que atribuye a los objetos mencionados” (Ibáñez,2004:78). Lo que implica que las acciones de los individuos se encuentran primordialmente orientadas en función de lo que éstas significan para ellos.

“Los significados no los traen los objetos en sí mismos, sino que emergen a partir del intercambio y de las relaciones con las otras personas” (Ibáñez,2004:79). Es decir, que de la interacción con otros actores, fundamentada a su vez en la comunicación, es de la que surge la significación de las cosas.

Estas significaciones se utilizan como un proceso de interpretación efectuado por la persona en su relación con las cosas que encuentra y se modifican a través de dicho proceso. Lo que implica que los significados no son permanentes, sino que por el contrario se modifican en función de nuevas experiencias (Pérez,2000:88).

Para el Interaccionismo Simbólico, entonces, “la sociedad puede ser entendida como un sistema de significados compartidos. Se trata de una actividad interpersonal de la que surgen expectativas estables que guían la conducta hacia esquemas previsibles” (Alsina,2001:168). Lo que involucra que la sociedad se construya por un sinnúmero de significados que se establecen como comunes para todos. A partir de ello se desarrollan las actividades interpersonales, pues al haberse, en un inicio, establecido parámetros de conducta, surgen expectativas estables que determinan modelos predecibles.

La actualidad, desde este contexto, es el resultado de toda esa gama de interacciones comunicativas y, dentro de estos parámetros, el significado también es un producto social fruto de esos mismos procesos de interacción. Desde este enfoque comunicacional se le otorga un papel primordial al significado que las cosas tienen para quien las capta, se reconoce además, la incidencia del mismo en el comportamiento.

George Herbert Mead señala que la interacción simbólica social consiste en un continuo contacto con gestos y en una respuesta al significado de ellos mismos, puesto que el individuo responde en relación al el significado que ha aprendido y que en consecuencia tienen para él dichos gestos (Pérez, 2000:84).

Los símbolos, dentro de lo planteado por esta corriente, son el lenguaje verbal y no verbal, pues son ellos que hacen posible el que las personas se comuniquen entre sí y tal como se había mencionado con anterioridad, es justamente gracias a esa comunicación que se establece la sociedad.

Según Saperas, los objetivos del Interaccionismo Simbólico son la descripción y definición de los diferentes sentidos elaborados en las diversas interacciones de los seres humanos.

A continuación, este enfoque favorece el estudio de cómo las personas y los grupos forman esos sentidos, el significado que los mismos van a tener y sus procesos para llegar a consensos.

En último lugar, el Interaccionismo Simbólico permite el análisis de cómo los individuos tienen expectativas en cuanto a las acciones y actitudes de los demás y cómo desarrollan su propio comportamiento en función de esas expectativas (Saperas en Alsina, 2001:167 y 168).

Este enfoque proporciona las directrices principales para comprender más a profundidad la manera cómo se construyen las relaciones interpersonales entre hombres y mujeres dentro de Conquito, porque hace énfasis justamente en la origen de ellas, además que brinda la oportunidad de descubrir toda la estructura que se encuentra detrás de estas interacciones, así como la influencia de la misma. Todo esto una herramienta imprescindible para el posterior análisis.

1.1.1.1 Definición de comunicación de Erving Goffman

Uno de los principales exponentes del Interaccionismo Simbólico es Erving Goffman, quien establece que hay que pensar en la comunicación humana como en una interacción, cuidando dos variables: la sintaxis y la pragmática del comportamiento. Éstas vendrán dadas por las costumbres y convenciones propias de cada cultura (Bateson,2008:105).

Las personas constantemente establecen contacto con otras y Goffman postula que el objetivo de ellos es el de transmitir información correctamente y, de esta misma manera, a recibirla, lo que en consecuencia determinará el comportamiento en el contexto situacional en el que se desarrolle esa interacción.

Las siguientes son palabras del francés Luc de Clapiers Vauvenargues, quien tiene una perspectiva muy parecida a las reflexiones de Goffman:

Somos demasiado inatentos, o estamos demasiado ocupados en nosotros mismos, como para profundizar los unos en los otros. Quien haya visto máscaras en un baile danzar amistosamente en grupo y enlazar las manos sin conocerse, para, un momento después, separarse y ya nunca ver ni soñar ni añorar a los demás, se hace una idea del mundo (Cruz, 2007:39).

La perspectiva de Goffman es conocida como enfoque dramático, porque él plantea que la sociedad viene a ser una puesta en escena, en la cual, las personas son actores interesados más que nada en la producción de apariencias e impresiones, con la

intención de equiparar estas con las expectativas de las personas, tal como si se representara un papel en una obra. Sin embargo, este autor da también importancia a la necesidad de descubrir qué es lo que está detrás y, de alguna manera, determina los escenarios y los “roles” que asumen los y las actoras en un contexto determinado.

Para Goffman, además:

El comportamiento está regido por un conjunto de códigos y de sistemas de reglas. Existe una sintaxis, una semántica y una pragmática del comportamiento; el comportamiento es, así, el fundamento de un sistema general de comunicación (Bateson,2008:105).

Como en toda obra de teatro, en las interacciones también se cuenta con un diálogo, el cual viene a constituirse como todas las expresiones verbales y no verbales a las cuales se recurre con el objetivo de dejar claro un punto de vista frente a una situación o sobre las demás personas.

Los seres humanos tienen, en primera instancia, la capacidad de reconocer las reacciones de otros, valorarlas y calificarlas en función de un código cultural. A partir de ello se puede determinar que así unos juzgan a otros, los demás lo hacen de la misma manera, lo que consecuentemente, repercute en que un deseo de mostrarse de forma favorable; además de que existe un consenso operativo, es decir, normas que indican lo que es oportuno hacer en un momento determinado (Cruz,2007:66).

Erving Goffman, de la misma manera, aplica este planteamiento al comportamiento de los seres humanos dentro del contexto de una organización, o una institución, donde las personas deben basar su comportamiento bajo lo que es socialmente aceptado y por lo tanto, lo que se espera de ellos.

Al ser un teórico de las interacciones sociales, la preocupación de Goffman se centró en dar explicación no sólo a las formas en las que se estructuran y se mantienen los encuentros cara a cara, sino a la forma en la que los mismos se reproducen en lo que él mismo definió como “orden interaccional” (Cruz,2007:55).

En esta tesis se analizará, precisamente, este tipo de interacciones dentro de la organización Conquito, es decir, cómo toma forma la conducta pública de las personas en su vida cotidiana; el estudio de Goffman aportará a este propósito.

Primordialmente, se debe especificar lo que Goffman entiende como “actuaciones”. Estas son definidas como “Toda actividad de un individuo que tiene lugar durante un periodo señalado por su presencia continua ante un conjunto particular de observadores y posee cierta influencia sobre ellos” (Goffman,2001:33). Por lo tanto, como se manifestó con anterioridad, es el papel se desempeña según sus condiciones. Este desempeño será apreciado por sus interactuantes en la medida en que la misma persona tenga confianza y crea en esa actuación y en general si lo hace de este modo, nadie va a cuestionar sus acciones.

Dentro de este contexto, hay otro término que también tiene un lugar importante, el cual es la “fachada”. Se la define como “la dotación expresiva de tipo corriente empleada intencional o inconscientemente por el individuo durante su actuación” (Goffman,2001:34). Estas son características que ayudan a la persona en su cometido y se puede incluir elementos como su aspecto físico, así como todo el conjunto que se genera por su lenguaje no verbal.

El mundo, según Goffman, se transforma como producto de la actuación de las personas, quienes deben sacrificar su parte íntima para contar con éxito en la sociedad, deben mantener siempre tacto y cuidado bajo la línea de acción que está convenida por todos, de forma que se mantenga ese orden interaccional.

Por lo tanto, para Goffman, la interacción y en consecuencia, la comunicación, es una unidad fundamental de la vida social y a la vez, la gestión eficaz de todo ese conjunto de conductas permite la existencia de un mundo previsible, normalizado y comprensible para todos sus individuos.

1.1.1.2 Definición de comunicación de Charles Horton Cooley

Charles Horton Cooley (1864-1929) es considerado uno de los fundadores de la moderna sociología norteamericana, además de ser un representante fundamental del Interaccionismo Simbólico. Él define a la comunicación como:

Es el mecanismo mediante el que se organiza la sociedad, el mecanismo gracias al cual existen y se desarrollan las relaciones humanas. Este

mecanismo es doble: la comunicación física o material, que se refiere al transporte y participa en la organización física de la sociedad y la comunicación psíquica, verdadero agente de la organización social de la sociedad, que comprende los símbolos y todos los dispositivos que permiten su conservación y transmisión (Cooley en Mattelart,1996:62).

Para continuar con lo planteado por George Herberd Mead, se dedicó al estudio de las interacciones simbólicas. A él se le debe la denominación del concepto de “grupos primarios”, los cuales implican un contacto cara a cara para que se desarrollen.

El autor, además, hace referencia a que el advenimiento de la urbanización pone en riesgo estas relaciones, para dar paso a un anonimato dado por los principios que impone la modernidad (Matterart,1996:63).

1.1.2 Relación del Interaccionismo Simbólico con la Comunicación Organizacional

Una organización es en esencia, un grupo humano. La vida de ese grupo involucra la interacción de los miembros que la componen.

En relación a lo planteado por el Interaccionismo Simbólico, las actividades de los miembros de la organización estarán encaminadas a ser una respuesta frente a las acciones de los demás. Es decir, los actos de los demás, determinan en parte la decisión de la persona. Blumer lo expresó de la siguiente manera:

Como individuos que actúan individual o colectivamente, o como agentes de una organización determinada que entra en contacto con otra, las personas se ven necesariamente obligadas a tener en cuenta los actos ajenos en el momento de realizar los propios. La ejecución de tales actos implica un doble proceso: el de indicar a los demás el modo en que deben actuar y el de interpretar las indicaciones ajenas (Blumer en Sagastizabal,2006:121).

Por consiguiente, la construcción de identidades dentro de un espacio dado es en gran medida influenciada por los estímulos de su entorno y en la necesidad de cada individuo de responder de forma coherente a esas interacciones.

Los estímulos del entorno son la pauta para la investigación en Conquito, puesto que las actitudes y comportamientos de las personas que lo conforman van siempre a tener la influencia propia de la organización, en su búsqueda por satisfacer la necesidad de actuar en base a los lineamientos planteados por este lugar, que se entiende como una estructura.

1.2 Comunicación Organizacional

Para el estudio de la comunicación también se hace relevante conocer cuáles pueden ser sus ámbitos, que según José Carlos Losada Díaz, Doctor en Ciencias de la Información por la Universidad Pontificia de Salamanca, pueden ser la comunicación institucional, corporativa, pública y comercial.

Para analizar a la comunicación dentro del contexto organizacional se definirá, en primer lugar, el término organización como “un conjunto de actividades interrelacionadas que se desarrollan entre dos o más personas, las cuales interactúan entre sí en aras de intentar alcanzar el logro de un objetivo común por medio de una estructura de roles y funciones y de una división del trabajo” (Krieger en

Mantilla,2009:58). Por lo tanto, este concepto hace referencia a grupos de personas que coinciden en sus fines y basan sus acciones en un sistema organizado.

Se puede plantear, así mismo, a la organización como un sistema, de manera que éste contará con varios componentes interdependientes que lo harán adaptarse a las decisiones tomadas por sus miembros y a los cambios que se produzcan en el exterior (Lucas Marín,1997:198). Es entonces cuando la comunicación satisface estas interacciones mediante estructuras determinadas para ese fin:

La comunicación organizacional es aquella que dentro de un sistema económico, político, social o cultural se da a la tarea de rescatar la contribución activa de todas las personas que lo integran operativa y tangencialmente y busca abrir espacios para la discusión de los problemas de la empresa o institución esforzándose por lograr soluciones colectivas que benefician al sistema y que lo hacen más productivo (Rebeil,1998:176).

Desde este punto de vista, implica que la comunicación organizacional es un vehículo por el cual los miembros de la organización pueden ayudar a tutelar los cambios que sean necesarios en ella. Se podrá, además, hacer uso de las experiencias críticas de los miembros de la organización, que contribuyan a desarrollar información oportuna, lo que le confiere un carácter inclusivo, puesto que rescata la contribución de todos, se preocupa, así mismo, por abrir temas de discusión pero, de la misma manera, de llegar a soluciones consensuadas.

La comunicación organizacional involucra toda una gama de procesos orientados a efectivizar el flujo de mensajes entre el personal de la organización y entre la organización con su entorno. Tiene que ver con persuasión y cambio de

comportamiento, de actitudes y conductas del público interno y externo de la organización, correctamente aplicados con el fin de que la organización alcance sus objetivos en el menor tiempo posible.

Al perseguir todos los miembros de la organización unos objetivos determinados, la comunicación contribuye a la regularización de acciones manifestadas por un sistema común de valores o en una cultura de la organización que constituye, en consecuencia, una fuente de directrices para este grupo de personas (Mantilla,2009:58). Dentro de esta tarea se encuentra, además, poner en común la identidad que maneja una determinada empresa, empezando por sus propios miembros, para hacerla más aceptable y comprensible (Lucas Marín,1997:213).

Por tanto, la comunicación tiene una enorme trascendencia para la expansión y el desarrollo de las organizaciones; es una función vital dentro de las mismas, al transformar todo un cúmulo de datos en información con sentido.

La comunicación, de igual manera, contribuye a consolidar todas las características propias de la organización y que la diferencian de otras instituciones, como son los valores (definidos como un eje de conducta para el personal) y la identificación del personal interno con lo que hace (Nosnik en Mantilla,2009:67).

La comunicación organizacional requiere de la cooperación para ser efectiva, además, es un proceso sensible en el que fácilmente se presentan problemas. Y en caso de que se perciba una inadecuada transmisión o interpretación de los mensajes se suele

hacer caso omiso de ellos, no sólo en este, sino en todos los ámbitos de la vida. Sin embargo, lo común es que se sólo se le confiera importancia a esta dificultad cuando esta situación adquiere una mayor dimensión y se desate una crisis.

Como se ha mencionado, una organización basa su supervivencia en la colaboración de todos sus miembros, unos con otros. La comunicación es el proceso que facilita esta tarea y para los fines de una empresa se hace una diferenciación entre comunicación interna y externa, pues aunque el manejo de ambas debe ser coherente y complementario, están dirigidas a diferentes públicos.

1.2.1 Comunicación Externa

La comunicación externa implica todo el conjunto de mensajes emitidos por la organización hacia sus públicos externos (clientes, proveedores, aliados) con la finalidad de ser percibidos bajo una imagen¹ positiva por los mismos o a promocionar los productos y servicios que ofrezca la empresa (Andrade,2005:17).

Para cumplir con este propósito, la organización debe direccionar sus mensajes en función del tipo de público externo al que se esté dirigiendo, es decir, este tipo de comunicación debe ser gestionada de forma estratégica.

Los mecanismos de los que se va a hacer uso pueden ser la publicidad, el *marketing*, las relaciones públicas, entre otros (Andrade, 2005:17). Para ello, se suele

¹ Imagen corporativa es el conjunto de características bajo las cuales el público externo de una empresa la percibe. (Sanz,2005:106).

preferir la contratación de medios masivos, aunque también son útiles las revistas, boletines, folletos informativos, memorias, entre otros.

Estos mecanismos permiten a la empresa estrechar lazos con su entorno y fortalecer su relación con otras empresas. (Báez,2000:109), lo que además involucra que su nombre sea asociado con los conceptos que la organización desea reflejar y que se consolide dentro del imaginario de esta amplia gama de grupos que componen su público externo.

1.2.2 Comunicación Interna

La comunicación interna, por el contrario, tiene como público a los funcionarios de la organización, con la finalidad de cumplir ciertos objetivos y lograr identificación con las acciones de la misma. Esta se define como: “el modelo de mensajes compartidos entre los miembros de la organización; es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de las mismas” (Kreps en Enrique,2008:51).

Hay que tener en cuenta que la comunicación externa e interna, aún cuando desempeñan funciones diferentes, deben encontrarse alineadas. La importancia de esto radica en que jamás se podrá convencer a un público externo de algo sin antes haberlo hecho con su público interno (Borrini en Enrique,2008:53).

Además, lo ideal es que la comunicación organizacional sea fluida y eficaz, motivante además de fomentar la integración e identificación del público interno (Costa en Enrique,2008:51). La dirección de la comunicación interna de una empresa es un

tema relativamente reciente, manejado inicialmente por empresas con un gran número de personal, quizás porque en este caso se hace más palpable su necesidad que en una organización más pequeña. Es por esta misma razón que se la considera “una herramienta de gestión y es un signo exterior de modernidad para aquellas empresas o instituciones que la aplican” (Enrique, 2008:51).

En consecuencia, el principal objetivo que tiene la comunicación interna es mantener informados a los miembros de la organización acerca de cuáles son los intereses que dicha empresa persigue y que este mismo hecho constituya un factor de integración y de motivación para el personal. Estos esfuerzos se encuentran enfocados en una optimización de los recursos de la empresa, lo que necesariamente va a influir en la productividad.

Esta investigación se enfoca precisamente en el aspecto interno de la organización, por ello es necesario profundizar sobre la comunicación interna y sobre conceptos vinculados a este tema, tales como la cultura organizacional y la identidad corporativa, que van a ser definidos posteriormente dentro de este capítulo.

1.2.2.1 Funciones de la Comunicación Interna

De manera específica, las funciones que cumple la comunicación interna dentro de la organización son, en primer lugar, la de dar a conocer las metas, las reglas y las regulaciones de las que deben ser sujetos los miembros de la organización. Así mismo, es fundamental coordinar las actividades de los miembros, pues éstas deben estar enfocadas a cumplir con las tareas de la empresa (Kreps en Enrique, 2008:54).

Un punto importante en referencia sobre este tema es que la comunicación interna invita a proporcionar retroalimentación, no sólo por parte de directivos de una empresa hacia sus subordinados, sino también a la inversa, puesto que esta información tiene el valor de aportar datos que de otra manera no se los podrían conseguir, lo que propicia que se perfeccionen los procesos internos, en calidad y en tiempo.

Todos los elementos que conforman estos lineamientos propios de la organización, definidos por las funciones y objetivos de la misma, deben hacerse explícitos en un Plan Estratégico de la organización, que dará lugar a políticas pensadas en las necesidades de la empresa y que, finalmente, aporten al momento de gestionar esta comunicación (Enrique,2008:51).

1.2.1.2 Tipos de comunicación interna

Existen dos tipos de comunicación interna: la que se desarrolla de manera formal y la informal. El manejo de estos tipos de comunicación no es una tarea sencilla porque demanda del interés del diverso grupo humano que conforma la organización por entenderse y conocerse, así como de su colaboración para adquirir y desarrollar las habilidades que les den la oportunidad de vencer las barreras creadas por sus marcos de referencia individuales.

El objetivo que cumplen los dos tipos de comunicación interna es el de permitir que la organización se desarrolle, haya coordinación entre sus miembros para el cumplimiento formal de las actividades, para que además se trace un vínculo que ayude

al personal a comprender el estado actual de la organización y cuál debe ser su rol dentro de ella (Lucas Marín,1997:185).

Hay que tener en cuenta que ambos tipos de comunicación son hasta cierto punto sustituibles la una con la otra, por lo tanto, ambas deben ser gestionadas teniendo en cuenta la dirección de la empresa.

1.2.1.2.1 Comunicación Formal

La comunicación formal es aquella que sigue la estructura jerárquica señalada y por lo tanto, el flujo de información, sigue entonces, el direccionamiento planteado por la organización (Lucas Marín,1997:168). Este tipo de comunicación se caracteriza por transmitir mensajes reconocidos por la organización como “oficiales” y hace uso de recursos como memorándum (definidos como correspondencia escrita entre departamentos), además de correos electrónicos y otros para alcanzar ese objetivo (Andrade,2005:56).

Siempre va a existir la necesidad de que la comunicación formal transmita la máxima cantidad posible de datos que puedan ser importantes para los miembros de la organización, porque de ello depende la existencia de rumores como medios de información informal, que en ciertas ocasiones pueden adquirir matices negativos.

1.2.1.2.2 Comunicación Informal

La comunicación informal, por el contrario, encuentra su origen en fuentes más diversas y se caracteriza por comentarios y conversaciones sostenidas en el ámbito de la

organización. Ésta se genera principalmente en las relaciones sociales que se establecen dentro de la empresa y como producto de la amistad y la camaradería, como consecuencia de ello esta comunicación se halla fuera de control dentro de la organización (Lucas Marín,1997:168).

Existe una complementariedad imprescindible entre estos dos estilos de comunicación, al señalar que la que se realiza de manera formal: “rara vez satisface completamente las necesidades de información de los miembros de la organización, así que desarrollan un rumor para recolectar los tipos de información interesante que no pueden obtener de los canales formales” (Kreps en Enrique,2008:56). El hecho de que sean interdependientes implica también que deben estar alineadas en búsqueda de un objetivo en particular (Rebeil, 1998:180), aún cuando lo que defina a la comunicación informal sea precisamente su carácter espontáneo.

La comunicación informal, según como se la emplee, puede proporcionar resultados positivos o negativos. Positivos, cuando esta aporte a la cohesión del grupo y constituya un mecanismo de retroalimentación de procesos. El aspecto negativo se hace presente cuando aporta a la desinformación de la empresa, como producto de rumores o información sin fundamento, sea o no la intención con la que ha sido transmitida (Lucas Marín,1997:186).

Por ello, circunscrito a los límites de una organización, al rumor se lo entiende como “la propagación incontrolada y anónima de mensajes, parcial o totalmente ajenos a la realidad, o sea de la elaboración de mensajes falsos o de la introducción de

elementos de distorsión en mensajes originalmente reales” (Baeza,2000:124). En relación con ello hay que mencionar que este es un punto de análisis importante dentro de la etnografía en Conquito.

1.2.1.2 Direccionalidad de la comunicación interna

El manejo de la comunicación interna forzosamente implica una direccionalidad, esta puede ser ascendente, descendente u horizontal, según cómo se determina el flujo de la comunicación (Andrade,2005:18).

La descendente se caracteriza por fluir desde un grupo dentro de la organización hacia un nivel inferior. Se utiliza este modelo generalmente para transmitir expectativas y fijación de metas, dar instrucciones, informar sobre políticas y procedimientos y proporcionar una retroalimentación acerca del desempeño (Romeo,2005:72). Sin embargo, esto no implica que se la deba necesariamente hacer cara a cara, pues se puede hacer uso de otro tipo de canales.

En contraposición, la comunicación ascendente fluye de un nivel inferior a uno superior dentro de la organización. De igual manera, tiene la funcionalidad de proporcionar una retroalimentación a los superiores, además de ser una actualización constante del nivel de satisfacción de los empleados en sus puestos de trabajo y aportar con ideas y enfoques desde su perspectiva (Enrique,2005:60).

Este proceso suele ser enriquecedor y además contribuye en lo que se conoce como escucha activa.

La comunicación horizontal tiene lugar entre pares, es decir entre empleados con un mismo rango. Este nivel de comunicación cobra importancia para ahorrar tiempo y facilitar la coordinación, además fortalece las relaciones humanas y permite la creación de un “espíritu de equipo” (Romeo,2005:77).

1.2.2 Comunicación organizacional y la comunicación interpersonal

En términos simples se podría decir que la comunicación interpersonal es toda aquella que “se da entre dos o más individuos dentro de la organización” (Andrade,2005:19). Sin embargo, tal como se ha manifestado con anterioridad, este tipo de comunicación involucra de igual manera beneficios para la organización y sus miembros.

Hay empresas que han hecho una costumbre el transmitir de información a sus colaboradores, de manera que de forma periódica se establecen reuniones con la intención de que el personal esté bien enterado de todo lo relevante a la organización. Según Horacio Andrade (2005), autor del libro *Comunicación organizacional interna: procesos, disciplina y técnica*, los resultados de estas actividades han sido muy satisfactorios ya que además de la labor de informar se genera identificación con la empresa, en sus aspectos positivos y negativos, además de sentido de pertenencia e integración.

La tendencia de algunas empresas ha sido, además, la de facilitar el desarrollo de las habilidades de comunicación a sus directivos, de manera que puedan mejorar sus relaciones interpersonales y mantengan un contacto estrecho con su grupo de trabajo. Se establece, por tanto, que el desarrollo de las relaciones dentro de un lugar de trabajo es

un factor importante para la coordinación interpersonal, además que las comunicaciones humanas son el instrumento que permite establecer y sustentar relaciones afectivas (Kreps en Lucas Marín, 1997:103).

Según Stephen Robbins (2004), la comunicación interpersonal de una organización aporta a encauzar en primer lugar el objetivo del control ya que la comunicación ayuda a controlar el comportamiento individual, lo cual es un aspecto que se encuentra respaldado por las jerarquías, de manera que vendría a estar alineado con la comunicación formal. Aún así esta función también puede ser realizada a través de la comunicación informal.

Así mismo, la comunicación contribuye a que los y las empleadas tengan claro no solamente cuáles son las funciones que deben cumplir dentro de la organización, sino que además, cuenten con una retroalimentación de su desempeño con el fin de optimizarlo. Es necesario el establecimiento claro de objetivos así y de la misma manera que se corrigen los fallos en el desempeño se deben reforzar los comportamientos esperados de ese individuo.

El lugar de trabajo es un espacio donde también se espera socializar y parte de este proceso es el compartir emociones negativas así como las positivas.

Finalmente, la comunicación facilita el flujo de información, que constituye una herramienta importante en la resolución de problemas, que además ayuda al proceso de

toma de decisiones, en la medida en que se disponga de suficientes recursos para poder evaluar las opciones que se presentan (Robbins,2004:284).

1.2.3 Cultura Organizacional

Dentro del estudio de la comunicación dentro del contexto organizacional se hace necesario mencionar otros elementos están íntimamente ligados con los procesos comunicativos. En relación con estos aspectos se encuentra la cultura organizacional.

A esta se la entiende como la “creación de una serie de significados que hace que los integrantes de una organización perciban las cosas de una forma homogénea y, por lo tanto, actúen siguiendo pautas conductuales parecidas” (Andrade,2005:72). En este sentido, la cultura propia de una institución se convierte en un componente diferenciador cuando todo este conjunto de prácticas son reafirmadas por el personal de la empresa. La comunicación es precisamente la que permite esto suceda.

La cultura envuelve numerosos símbolos que pueden ser muy evidentes y conocidos, como por ejemplo, los colores corporativos y, de igual manera, en esta categoría se pueden incluir a otros rituales cotidianos menos perceptibles, como el saludo o la forma de tratar con los clientes (Andrade,2005:72).

Estos comportamientos habituales realizados por los miembros de la organización, pueden constituirse como una ventaja si son manejados de forma estratégica para, como se había mencionado, se conviertan en una red simbólica que otorgue prestigio y a la vez identificación del personal con la organización.

1.2.4 Identidad Corporativa

Como se ha manifestado a lo largo de este capítulo, existe una necesidad constante de la organización por distinguirse en todos los aspectos posibles de las empresas que representan su competencia, porque este es un factor que contribuye a su supervivencia. Por tanto, la identidad corporativa es uno de los principios en los que la empresa debe centrarse para lograr ese cometido.

En un nivel básico, esta comienza por la propia realidad de la institución, porque incluye su historia, sus creencias, la personalidad de las personas que la dirigen, los valores en los que están cimentadas sus acciones (García,2008:119).

Para la consolidación de la identidad corporativa se toman en cuenta los elementos culturales que se definieron en el subtítulo anterior, además de los elementos gráficos propios de la empresa, como son su logotipo, otros tipos de simbología gráfica, la cromática que se maneja, entre otros.

Todo este conjunto es proyectado de manera planificada a los públicos externos y se convierte en lo que para ese conglomerado de personas se entiende como la imagen corporativa, que se encuentra cimentada en una inversión por parte de la empresa y encauzada a través de la comunicación externa (García,2008:121).

Se debe tomar en cuenta, finalmente, que tanto las características particulares del espacio donde se desenvuelven los individuos, que en este caso es Conquito, como las construcciones sociales, condicionan en cierta medida el desenvolvimiento de las

relaciones humanas dentro de la organización. Es por ello que se ha considerado estos temas como un factor de análisis relevante para esta investigación.

CAPÍTULO II

ASPECTOS GENERALES DE CONQUITO

Esta investigación encuentra su ámbito de estudio en la organización Conquito, de manera que tienen una especial importancia todas las características que la definen en forma general y que influyen en el ambiente laboral que se da en esta empresa, así como las circunstancias que dieron origen a la misma y que tienen repercusiones en el presente.

Por lo tanto, este capítulo constituye una introducción a la organización, describe, a breves rasgos, su gestión y funcionamiento que guían las acciones de las personas que forman parte de esta empresa.

2.1. Perspectiva teórica-metodológica de Bourdieu

Para analizar a la institución se la entenderá como un campo dinámico, con una estructura y actores determinados, lo que permitirá tener una mirada más amplia sobre los conflictos que se presentan al interior de esta institución, sobre todo en referencia a las relaciones de género.

Esto se enfoca desde la perspectiva de Bourdieu, quien plantea que un campo es un espacio social, el cual contará con sus características específicas y leyes particulares de funcionamiento. Dentro de él, es fundamental establecer el capital concreto que se encuentra en juego y los intereses que allí confluyen, ya que éstos serán sujetos de las luchas que en ese campo específico se desarrollen.

Como capital se entiende al conjunto de bienes que cada actor dentro del campo ha producido y ha acumulado a lo largo de su vida. Su utilidad consiste en que se lo puede invertir en la lucha de poder dentro del campo. Al capital se lo divide en cuatro categorías: capital cultural, social, simbólico y económico (Gutiérrez,1994:24).

El capital cultural, comprende todo lo relacionado con la preparación con la que cuenta un individuo, lo que involucra conocimientos, ciencia y además arte. El capital social se define como toda la red de contactos del sujeto, es decir, personas que mantienen con él una relación estable. Este círculo es más valioso mientras más selecto y prestigioso sea (Gutiérrez,1994:27).

El capital simbólico es el nombre que adquieren los anteriores capitales cuando son reconocidos y apreciados, por lo tanto, abarca lo que tiene que ver con honor, prestigio, etc. Es interesante como los diferentes tipos de capitales se complementan y son co-dependientes en muchas situaciones.

Con estas referencias, será necesario definir qué posiciones logran los actores de Conquito en función de los capitales que poseen, ya que éstos también establecen que deban, constantemente, defender sus intereses, además de que constituirán un mecanismo en su proceso de ascenso.

De esta forma se van estructurando todos los matices sobre los que surgen los conflictos de género y al tomar en cuenta toda esta gama de elementos se tendrá un panorama más completo de análisis.

2.2 Historia de Conquito

Conquito es la Agencia Municipal de Desarrollo Económico y por ende, una entidad público-privada sin fines de lucro, cuya misión social ha sido definida como la de promover el desarrollo socioeconómico dentro de la ciudad de Quito.

Según la página *web* de Conquito, esta institución comienza a funcionar en el año 2003, cuando el que el Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad, busca cumplir con el Plan Equinoccio 21, cuya visión era la de un Quito emprendedor, sustentable y tecnológico que supiera potenciar actividades productivas, generara empleo y distribuyera la riqueza entre sus habitantes. Posteriormente, bajo el Acuerdo Ministerial N° 03528, se constituye legalmente a Conquito, el 27 de octubre de 2003.

Esta organización, además, surge de la visión estratégica del Distrito Metropolitano de Quito como una capital competitiva establecida en los planes de gobierno del Municipio de la ciudad, como son el Plan Equinoccio Siglo 21 (al 2025) y Plan Bicentenario (2005-2009), lo que en consecuencia genera que esta institución ejerza cierta influencia sobre la gestión de Conquito.

Inicialmente esta organización contaba únicamente con veinte personas, de manera que quienes aún trabajan en Conquito desde ese tiempo están de acuerdo en que los relacionamientos entre ellos y ellas eran más amigables y estrechos. Lógicamente, influía el hecho de que eran menos personas, además de que muchos eran jóvenes pasantes que se hallaban motivados por el hecho de que contribuían a guiar a la

organización en sus primeros pasos. Desde sus inicios esta empresa ha sido constituida por un mayor número de mujeres que de hombres.

Actualmente, Conquito cuenta con 74 individuos en su personal, muchos de ellos son miembros relativamente nuevos que han entrado tras la última dirección ejecutiva, asumida en julio de 2010. Esto ha repercutido en que la unión que inicialmente se apreciaba en la organización decaiga, puesto que ahora las relaciones de amistad se dan en grupos más pequeños.

Desde su creación Conquito ha contado con tres directores ejecutivos, dos mujeres y en la actualidad un hombre. Este hecho ha marcado fases en el desarrollo de esta organización, puesto que cada uno de ellos ha contado con un estilo de liderazgo diferente, que ha definido también pautas en la conducta del personal.

2.3 Identidad Corporativa de Conquito

2.3.1 Misión

Esta empresa tiene planteada en su página *web* la misión de “impulsar el desarrollo económico local sostenible, y que éste factor contribuya a la generación de riqueza, empleo e innovación” en la ciudad de Quito.

2.3.2 Visión

Su visión dentro de este marco es la de “ser el líder en el campo de la promoción y desarrollo económico... siendo también un referente a nivel nacional e internacional.”

(Página de Conquito, consultada el 2 de julio de 2011).

Por lo tanto, los esfuerzos de la empresa se encuentran enfocados, así mismo, a promover la capacitación y formación de la población económicamente activa además del financiamiento productivo.

2.3.3 Valores Corporativos

Los valores que Conquito ha trazado como modelos para todos los tipos de acciones que sus miembros realicen en el marco de la organización son: honestidad, transparencia, inclusión, orientación al servicio y concertación.

2.4 Gestión de Conquito

Con el fin de definir cuál es la labor que Conquito desempeña se definirán a breves rasgos los principales servicios que la empresa brinda, divididos en áreas por la misma empresa. Esta división es relevante para esta investigación porque permitirá analizar, posteriormente, las repercusiones en las interacciones entre géneros que se crean en relación a la misma.

2.4.1 Servicios que ofrece

El área de Capacitación: es un proyecto que busca proporcionar conocimientos y desarrollar habilidades entre los habitantes de Quito con el fin de que esto represente para ellos el incorporarse a un puesto apropiado de trabajo, o que en su lugar les suministre herramientas para generar su propio lugar de trabajo mediante el emprendimiento.

La Bolsa Metropolitana de Empleo: es un área que se encuentra direccionada a empresas y organizaciones, públicas o privadas, facilitándoles la tarea de encontrar a las personas más aptas en función del perfil proporcionado por la empresa. Se brinda conocimientos a personas que buscan empleo en aspectos fundamentales para este fin, como asesorar en la elaboración de hojas de vida o conocimientos para el momento de presentarse a una entrevista de trabajo.

El Área de Servicios de Desarrollo Empresarial: está enfocada a incentivar el surgimiento y el desarrollo de microempresas en la ciudad de Quito, mediante mecanismos como la incubación de empresas, asesoramiento y asistencia técnica en la elaboración de planes de negocio, charlas empresariales y el acompañamiento.

El Área de Agricultura Urbana Participativa: es un proyecto que se direcciona a unidades agropecuarias de Quito, de manera que a través de una estrategia de producción, transformación y comercialización de productos orgánicos se obtenga un aumento en los ingresos y se fortalezca la generación de empleo en este sector.

Apoyo al Financiamiento: facilita asesoría personalizada con la intención de facilitar el acceso a créditos que tengan como fin actividades productivas. Conquito fundamenta sus servicios en fomentar la cultura emprendedora, lo que entra a formar parte de su filosofía, la misma que orienta la conducta de su público interno.

2.5 Público al que se dirige Conquito

El público objetivo al que están dirigidos los esfuerzos de esta organización son todos los miembros de la Población Económicamente Activa (PEA) del Distrito (1'085.816 personas), cesantes (72.750 personas) y todo el sector empresarial y organizativo, que tiene una alcance territorial de 422.802 hectáreas. A ellos se suman además, todas las empresas radicadas en la capital, haciendo un especial énfasis en pymes.²

Se debe tomar en cuenta que Conquito cuenta con varias empresas públicas y privadas a las cuales considera aliadas en la búsqueda de sus objetivos. Entre ellas el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, como se mencionó anteriormente, además del Consejo Provincial de Pichincha, la Corporación Financiera Nacional, entre otras.

2.6 Imagen de Conquito

Para definir la percepción que tienen los públicos acerca de Conquito, esta organización realizó encuestas sobre imagen en febrero de 2010. Para ello se tomaron en cuenta dos de sus públicos: las empresas aliadas y el sector al que prestan sus servicios.

A continuación, se muestran los resultados de este estudio proporcionado por Conquito, en relación con los datos obtenidos del primer grupo, es decir, las empresas aliadas. Se tomaron en cuenta tres parámetros a los cuales se les debió otorgar una

² Pequeñas y medianas empresas

calificación del 1 al 10, siendo 1 la menor valoración y 10 la máxima. Se aplicó esta herramienta a 100 personas que forman parte del grupo mencionado:

Empresas aliadas (privadas y públicas):

- Índice de notoriedad en medios: 8,1
- Reputación financiera: 8,7
- Reconocimiento de la marca: 8,3

De igual manera, se tomó una muestra de 100 personas a las que Conquito presta sus servicios para que calificaran los parámetros pertinentes:

- Instalaciones: 9,4
- Satisfacción con los servicios de atención al cliente: 8,1
- Percepción de calidad: 8,7

De acuerdo con estos resultados, la organización concluyó que su imagen era favorable en varios aspectos y se trabajaron diversas estrategias para mejorar los ámbitos que hacían falta. Esta es entonces, una aproximación a los componentes que son relevantes al definir la imagen que tiene Conquito en la mente de sus públicos.

2.7 Cultura Organizacional de Conquito

Desde la creación de Conquito en el año 2003, se ha determinado una serie de prácticas entre sus integrantes, que definen un perfil propio de la empresa. Todo este conjunto de

costumbres y experiencias se conceptualizó en el primer capítulo como cultura organizacional.

Para desarrollar este punto desde el caso de Conquito, se presentan los parámetros más importantes, que según el autor Horacio Andrade, componen este entramado dentro de las organizaciones:

2.7.1 Escenario Físico

Se refiere a la infraestructura donde Conquito desarrolla sus actividades: la Factoría del Conocimiento³, que es el nombre que se le ha conferido a la estructura arquitectónica de 5000 m² que alberga todas las áreas de esta organización.

Se puede apreciar a este establecimiento como un lugar muy amplio, bien equipado tecnológicamente y con una distribución precisa, puesto que cada área cuenta con el espacio necesario para cumplir sus funciones.

La construcción es antigua, sin embargo fue restaurada y otorgada a Conquito por la Alcaldía de la capital con el objetivo de facilitar la gestión de la organización. El personal se siente en su mayoría a gusto con contar con estas cómodas instalaciones cuyo defecto podría ser que la temperatura en su interior se mantiene baja.

³ En los Anexos se muestran fotografías de la construcción mencionada.

2.7.2 Escenario Social

Los miembros de Conquito cuidan su presencia física puesto que parte de su trabajo es estar en contacto con varios públicos y deben ofrecer una imagen acorde a lo que la organización espera de ellos. Varios funcionarios, sobre todo administrativos, deben usar un uniforme de manera obligatoria.

De igual forma, la institución ha marcado pautas conductuales con la finalidad de establecer límites de respeto bajo los cuales todos los miembros del personal deben actuar y por ello es un elemento que es relevante mencionarlos. Estos se encuentran explicitados de manera formal dentro del Manual de Personal de Conquito aprobado en 2009:

2.7.2.1 Normas de conducta

Las normas que están obligados a seguir los miembros de esta organización en relación a sus interacciones con los demás están basadas en dirigirse a sus compañeros y a las personas que visitan Conquito con respeto, a evitar todo tipo de agresiones, ya sea de forma verbal o física en contra de estas personas, evadir todo tipo de discriminaciones, ya sea por sexo, raza o religión, entre otras.

Lo que espera la institución es que, dentro del ámbito laboral, sus funcionarios se sepan guiar por las pautas básicas de urbanidad, por los valores corporativos y que orienten sus acciones en función de los intereses de la empresa. En este aspecto, y como se va a observar en la etnografía, algunos de estas reglas de conducta son pasadas por

alto, puesto que al tener manifestaciones sutiles se les resta importancia, aún cuando transgredan los límites que en un principio marcó la institución.

2.7.3 Escenario Institucional

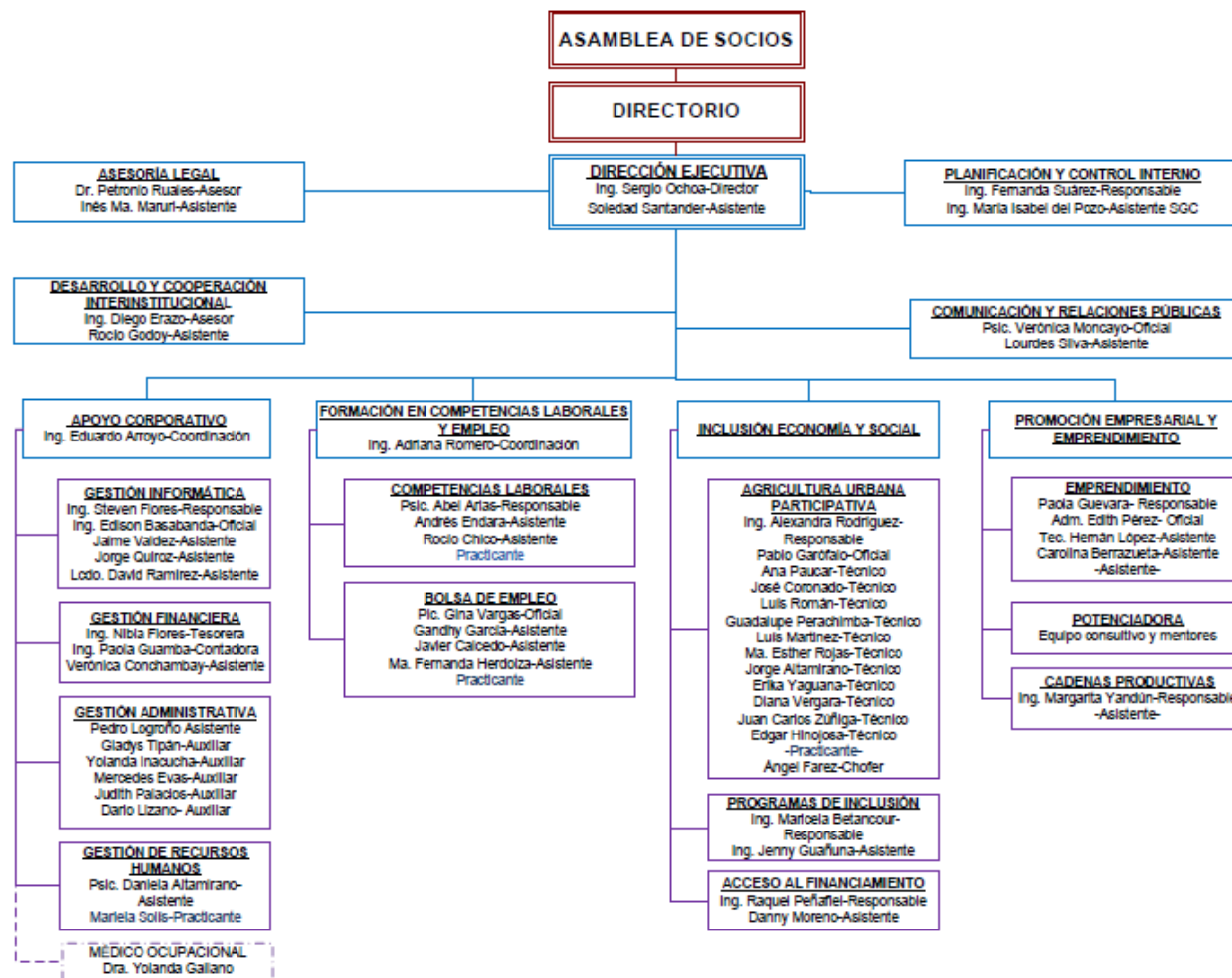
La empresa cuenta con diversos rituales que se realizan tradicionalmente. Entre los más característicos se encuentran: el festejo de cumpleaños cada mes, un paseo anual con todos los funcionarios de Conquito, dos eventos anuales de motivación para todo el personal y la celebración de Navidad y Año Nuevo.

Estos eventos cumplen con el interés de la empresa de generar integración e identificación con la misma, y cada año se consolidan como un componente importante dentro de la cultura organizacional.

2.8 División Jerárquica

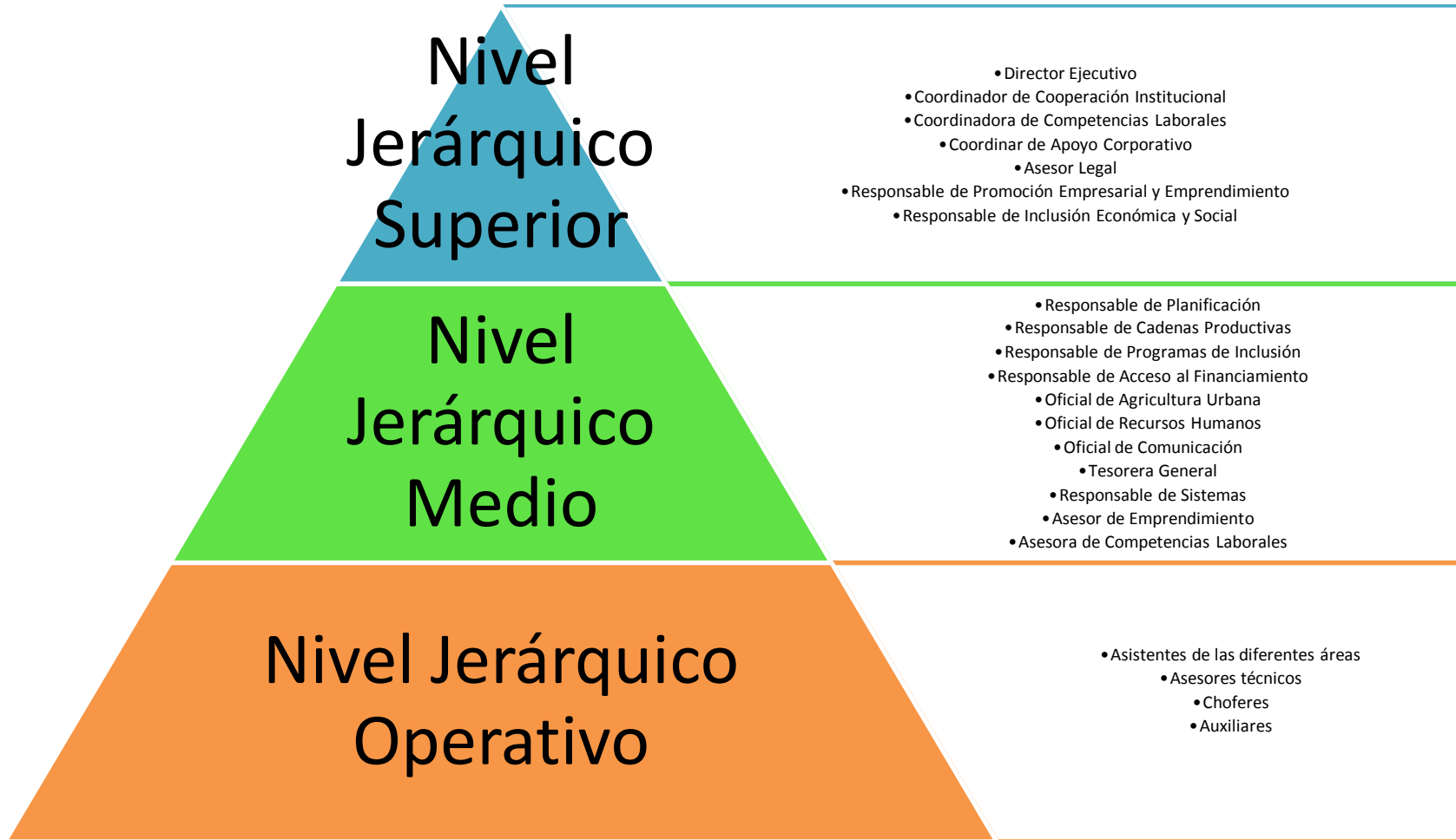
La Fig.1 presenta el Organigrama Orgánico Funcional de la organización, actualizado en julio de 2011. La Figura 2 muestra la división jerárquica de Conquito dividido bajo 3 niveles: Jerárquico Superior, Jerárquico Medio y Jerárquico Operativo, que explica con mayor claridad el orden posicional que se maneja dentro de esta organización, para su posterior análisis.

Figura 1. Organigrama Funcional Conquito



Fuente: Autoridades Conquito. Consultadas el 20 de julio de 2011

Figura 2. División Jerárquica



Fuente: Elaborado por Daniela Ochoa

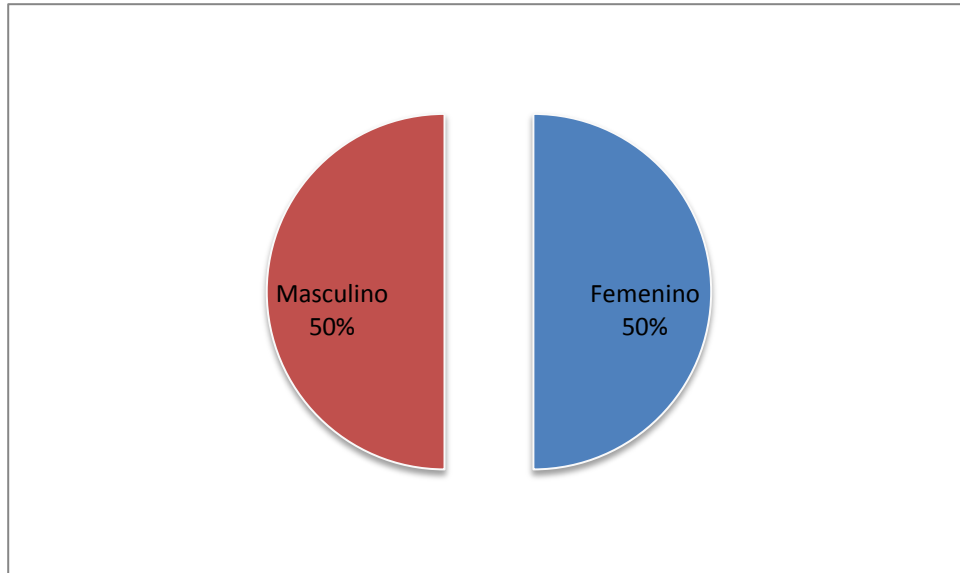
2.9 Público Interno de Conquito

Una vez que se han definido las principales características de esta organización, es importante recalcar cuál es la relación entre el número de hombres y mujeres que trabajan para esta, de manera que constituya un acercamiento a la situación de la empresa en lo referente a interacción entre géneros. Los datos que serán mencionados a continuación fueron proporcionados por miembros del personal de la empresa.

Conquito cuenta en la actualidad con un personal constituido por 74 personas, y se ha hecho una segmentación del mismo siguiendo diferentes parámetros:

2.9.1 Segmentación por Sexos

Figura 3. Segmentación del Personal por Sexos

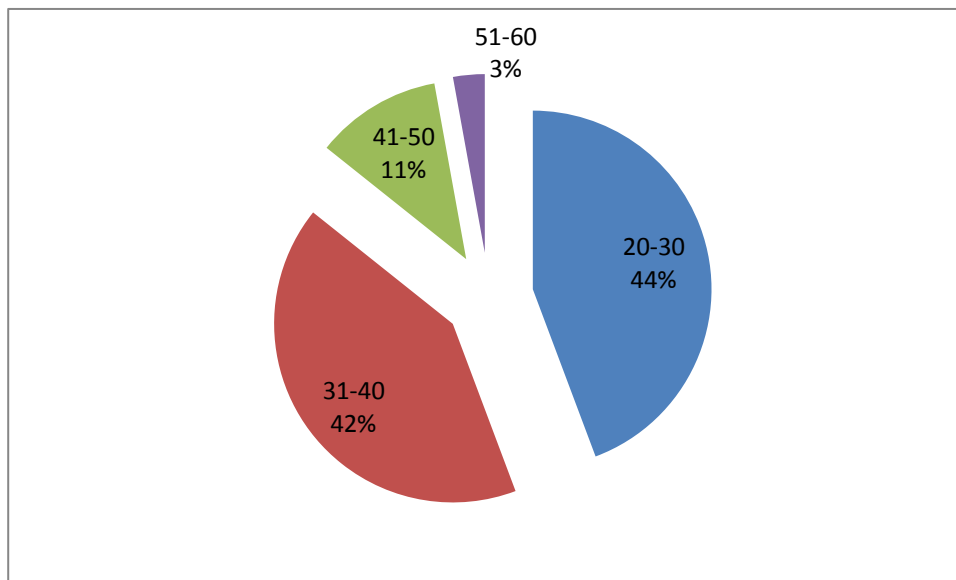


Fuente: Elaborado por Daniela Ochoa

En primer lugar, se muestra el porcentaje de hombres y mujeres que trabajan en esta institución y, como se puede observar en el gráfico siguiente, éste resulta muy parejo en cantidad:

La Figura 4 muestra la división por rangos de edades de todo el personal de Conquito, la misma que nos otorga un visión acerca de la edad promedio del personal, siendo una gran mayoría, el 86% personas de hasta 40 años.

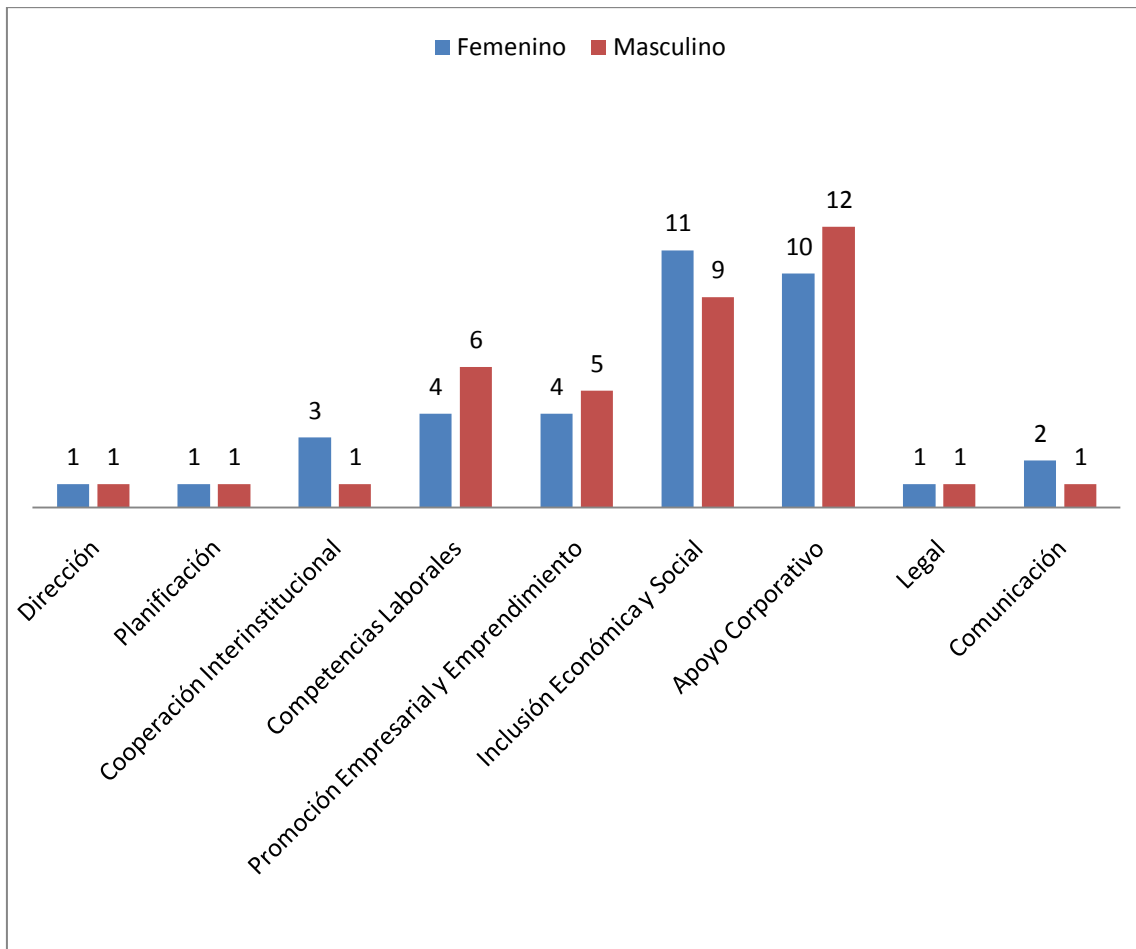
Figura 4. Segmentación por Edades



Fuente: Elaborado por Daniela Ochoa

A continuación, la Figura 5 muestra la división por áreas de actividades de la empresa a un nivel mayor de detalle. Se puede apreciar, que de igual manera, hay una distribución igualitaria de hombres y mujeres en las diversas áreas, en lo que a número se refiere.

Figura 5. Segmentación por Áreas



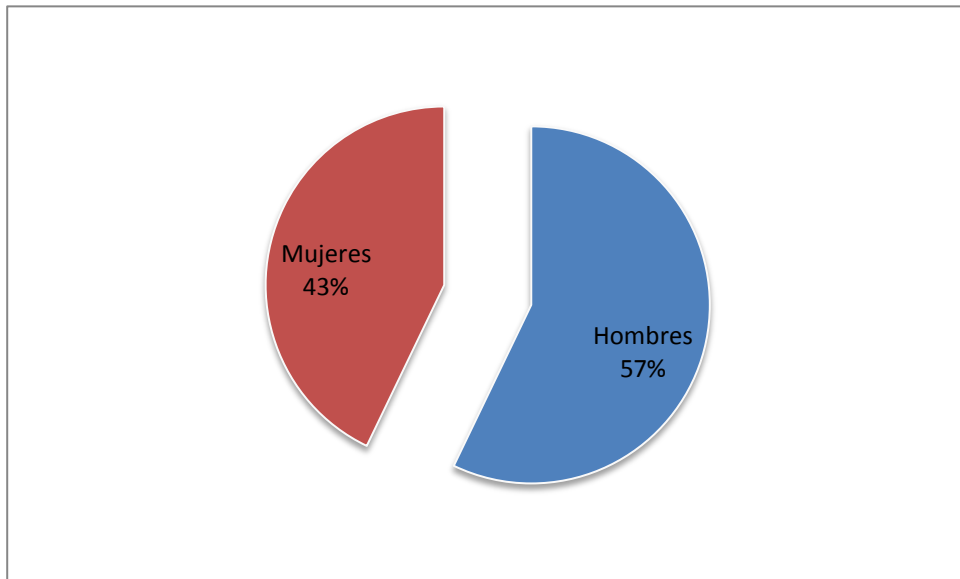
Fuente: Elaborado por Daniela Ochoa

2.9.2 Segmentación por Jerarquías

Como se planteó en la Figura 2, la división jerárquica abarca tres niveles: Nivel Jerárquico Superior, Nivel Jerárquico Medio y Nivel Jerárquico Operativo.

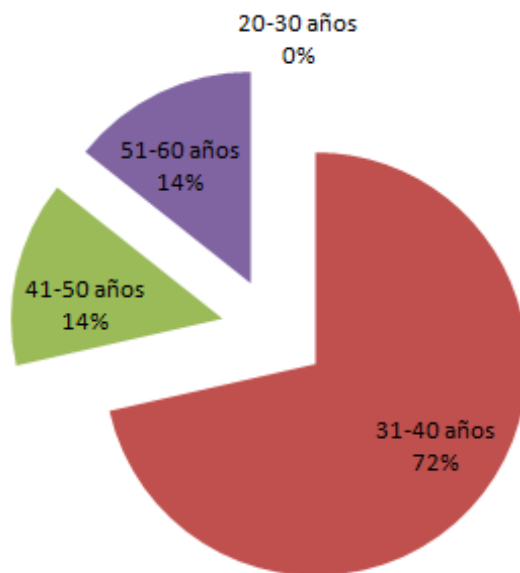
La Figura 6 muestra al primer nivel y se añade la división por géneros. Se debe agregar que en el Nivel Jerárquico Superior se encuentran 7 personas, y de igual manera se hace necesario mencionar el rango de edades en la Fig.7.

Figura 6. Nivel Jerárquico Superior – Segmentación por Sexos



Fuente: Elaborada por Daniela Ochoa

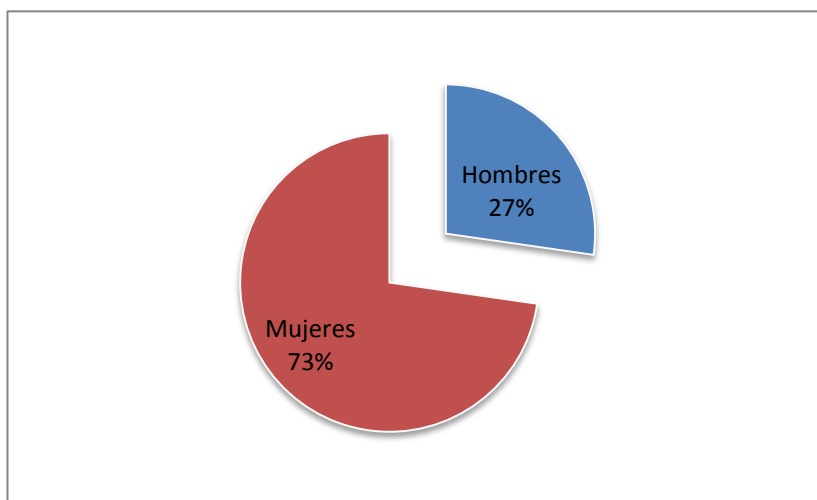
Figura. 7 Nivel Jerárquico Superior – Segmentación por Edades



Fuente: Elaborada por Daniela Ochoa

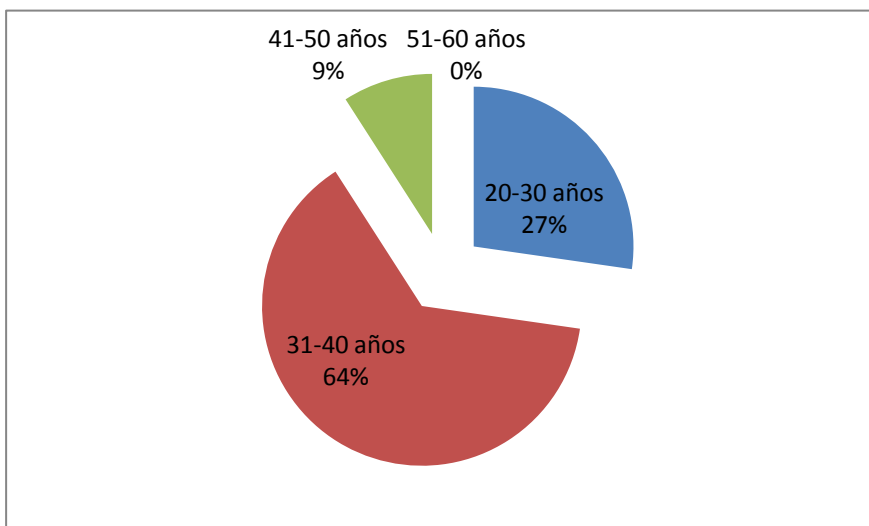
En la Figura 8 se muestra el fraccionamiento por sexos en el Nivel Jerárquico Medio, donde se ubican 11 personas, mientras que la Figura 9 corresponde al rango de edades en este segmento.

Figura 8. Nivel Jerárquico Medio – Segmentación por Sexos



Fuente: Elaborado por Daniela Ochoa

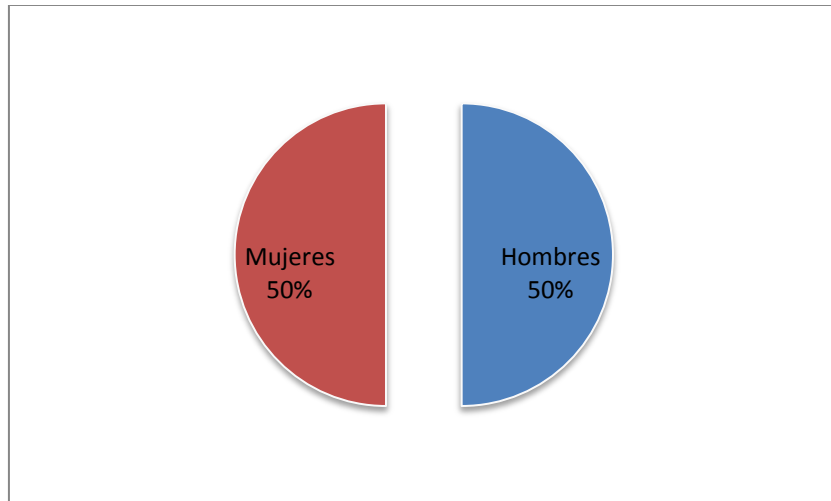
Figura 9. Nivel Jerárquico Medio - Segmentación por Edades



Fuente: Elaborado por Daniela Ochoa

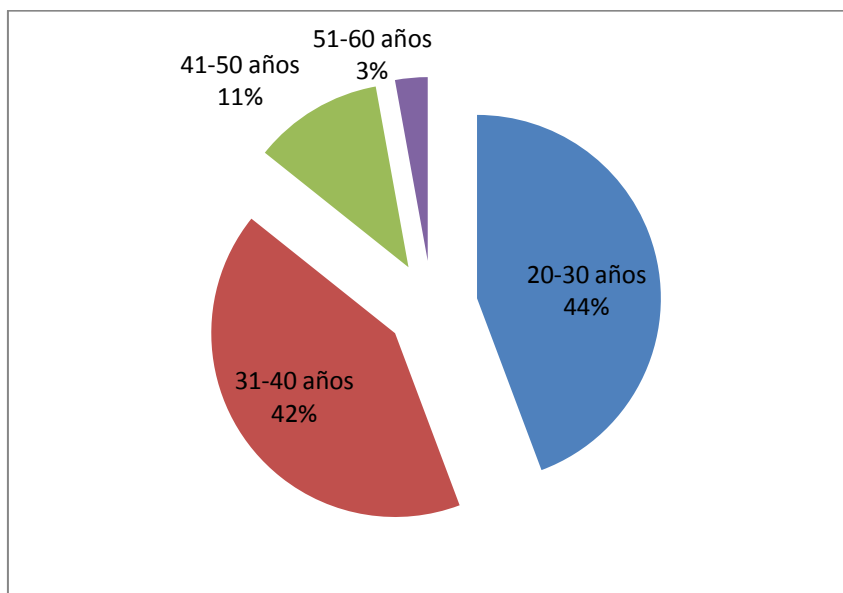
En último lugar, en el nivel operativo se ubican 56 personas y la segmentación por sexos se presenta en la Figura 10, en tanto que la división por edades se hace en la Figura 11:

Figura 10. Nivel Jerárquico Operativo – Segmentación por Sexos



Fuente: Elaborado por Daniela Ochoa

Figura 11. Nivel Jerárquico Operativo - Segmentación por Edades



Fuente: Elaborado por Daniela Ochoa

Los datos que han sido presentados en este capítulo otorgan una perspectiva más clara del contexto de esta investigación. De igual manera, constituyen parámetros bajo los cuales se desarrollarán los mecanismos que permitirán abordar el tema de relación entre géneros de manera crítica.

En el siguiente capítulo se presentará la etnografía realizada en Conquito, en el marco de una mirada sobre el género como imposición y performance que adquiere sus especificidades e implicaciones en el ámbito laboral de esta organización.

CAPÍTULO III

ETNOGRAFÍA: RELACIONES DE GÉNERO DENTRO DE CONQUITO

El objetivo del presente capítulo es realizar un acercamiento desde un ejercicio etnográfico para conocer cómo se estructuran las interacciones que se desarrollan en la cotidianidad de la empresa y sus implicaciones de género, así como su relación con el clima laboral.⁴

Durante el mes de julio y agosto de 2011 se realizaron entrevistas a profundidad a cuarenta miembros de la organización, representantes de los 3 niveles jerárquicos que son parte de la institución. Además, a través de la observación participante, se tuvo acceso a diversos discursos que manejan los actores de esta organización, así como a prácticas, comportamientos y actitud, en las que se evidencian, muchas veces, contradicciones.

En este sentido, como señala Goffman, en una organización existe lo que se llama secretos «muy profundos», que son hechos que conciernen a ese determinado equipo de trabajo y del que los miembros de éste conocen bien pero se empeñan en ocultar, pues son incompatible con la imagen de sí mismos que se esfuerzan por proyectar y mantener ante su auditorio (Goffman,2001:77).

⁴ Clima laboral se entiende como el ambiente humano dentro del cual se desarrollan las actividades de una organización (Bager, 2005: 77).

Por lo tanto, existen aspectos de Conquito que su personal desea no mostrar, relaciones de género conflictivas de las cuales no se habla, pero que surgen en las prácticas diarias y en las dinámicas internas, como se verá en el desarrollo de esta investigación.

3.1 Encuesta sobre Clima laboral en Conquito

Como introducción se presentan los resultados de una encuesta elaborada por el área de Recursos Humanos de Conquito, la misma que fue realizada en el mes de abril de 2011, con la intención de medir el clima laboral, puesto que se había notado cierto malestar dentro de los miembros de la organización.

Se tomó como muestra a 56 miembros del personal de esta institución, de los tres Niveles de jerarquía mencionados en el segundo capítulo: Nivel Jerárquico Operativo, Medio y Superior. Se realizó un total de 14 preguntas, en las cuales la opciones de respuesta eran sí; la mayoría de veces; pocas veces y no:

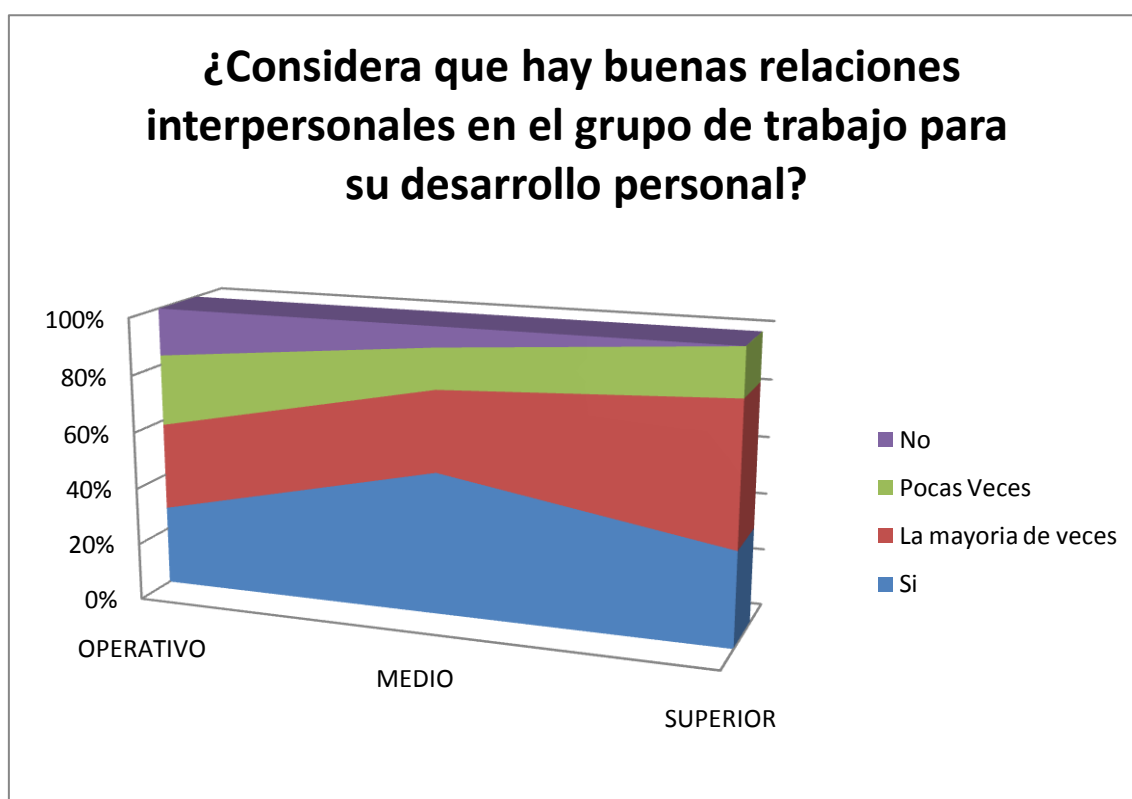
1. ¿El trabajo que realiza lo satisface totalmente?
2. ¿Sus compañeros cooperan con usted cuando trabajan juntos?
3. ¿Su jefe inmediato lo apoya cuando usted tiene alguna iniciativa o propuesta para realizarla dentro del proyecto?
4. ¿Considera que hay buenas relaciones interpersonales en el grupo de trabajo para su desarrollo personal?
5. Cuando surgen problemas en el área usted, ¿siente que cuenta con el apoyo de su jefe y sus compañeros?

6. Usted, ¿ha recibido algún gesto de reconocimiento por parte de su jefe por un buen desempeño laboral?
7. ¿Cree que algún conflicto ha marcado cambios en las relaciones personales de su equipo?
8. ¿Se siente satisfecho con el trato personal que les brindan sus compañeros y jefes?
9. ¿Tiene libertad para tomar decisiones y realizar bien su trabajo?
10. En su equipo de trabajo ¿ha sucedido algún incidente recurrente que ha sido causa de conflictos en el grupo?
11. ¿Cree que la mala actitud de alguno de sus compañeros no ha permitido el desarrollo individual o grupal?
12. ¿Mi actitud influye en algún aspecto dentro de mi equipo de trabajo?
13. ¿El favoritismo es un problema en mi área?
14. En mi trabajo, ¿me siento cómodo, tranquilo, relajado?

De estas, se han escogido 3, que son las que se encuentran más alineadas el tema de esta investigación.

La pregunta No. 4 hacía referencia a la calidad de las relaciones que se manifiestan dentro de Conquito:

Figura 12. Pregunta 4 de Encuesta de Clima Laboral

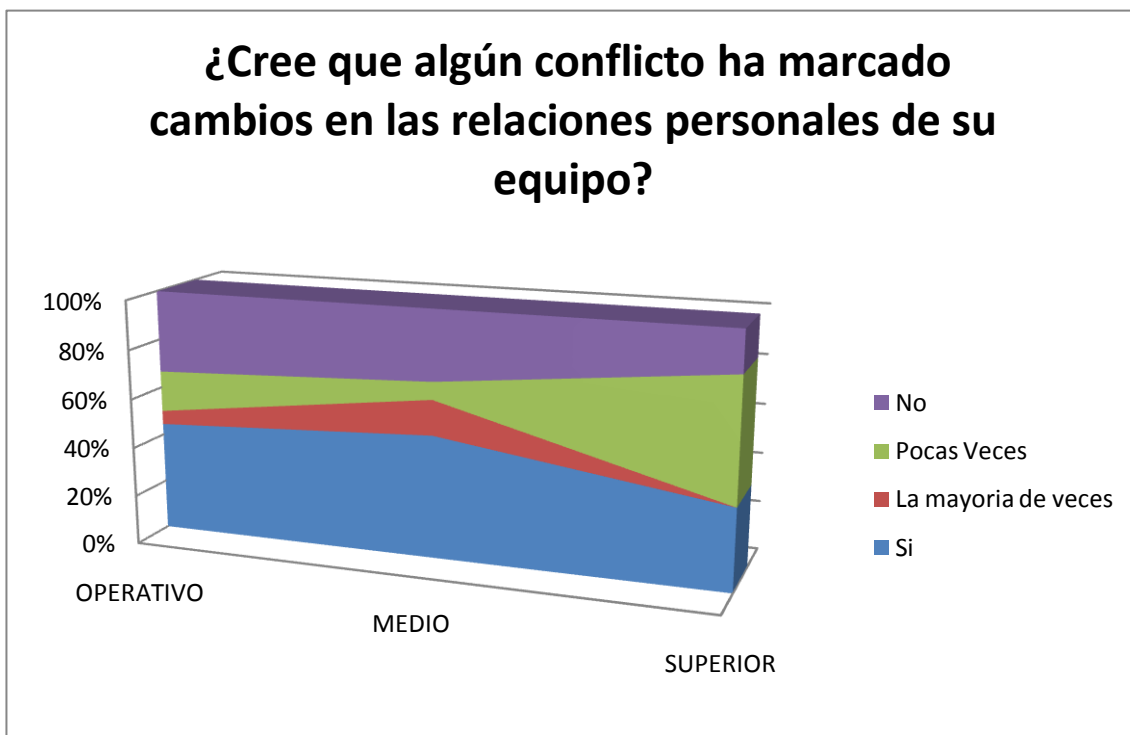


Fuente: Elaborado por Daniela Ochoa

Como se puede apreciar en el gráfico, el porcentaje de personas que considera que no existen buenas relaciones dentro de su lugar de trabajo, o que estas ocurren pocas veces, es bajo. Son en mayor medida, personas del Nivel Jerárquico Operativo (40%) quienes tienen esta percepción en su área de trabajo, en oposición al Nivel Jerárquico Medio, donde únicamente el 20% de los encuestados opina que pocas veces no existen buenas relaciones.

La siguiente pregunta ya inquiriere de manera directa sobre el tema de conflicto:

Figura 13. Pregunta 7 de Encuesta de Clima Laboral

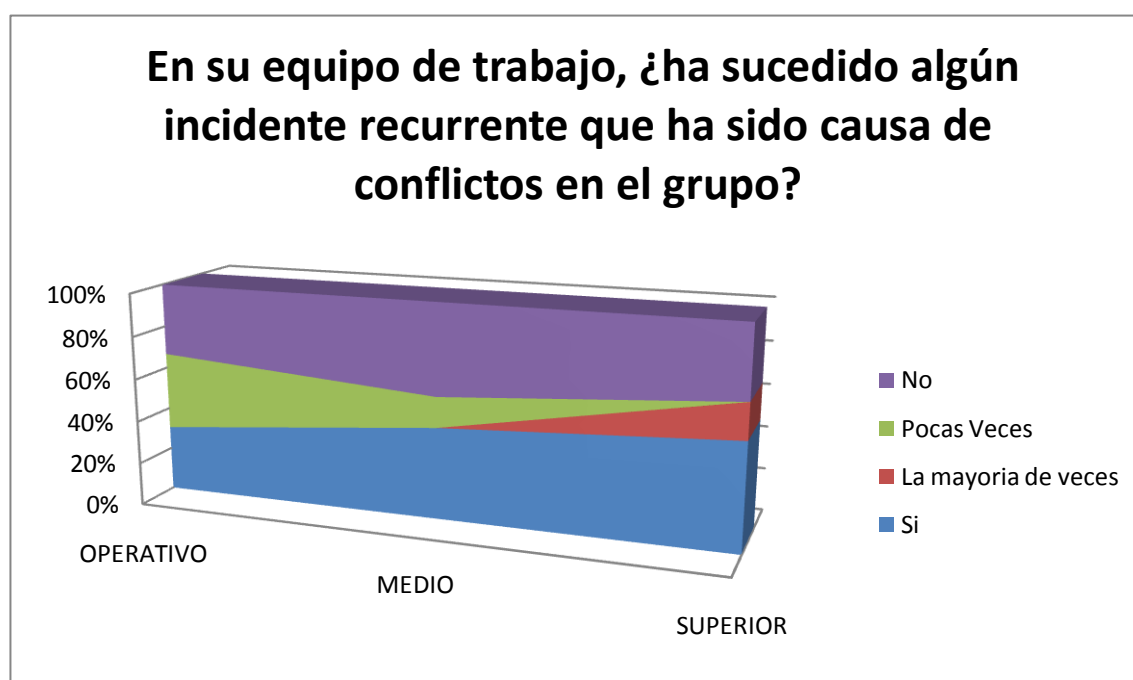


Fuente: Elaborado por Daniela Ochoa

En este caso, se puede observar que tan sólo un 30% de encuestados de Nivel Jerárquico Operativo y Medio, opinan que no han ocurrido conflictos dentro de su área de trabajo que han cambiado las relaciones entre ellos.

A esto se suma un 10% del Nivel Jerárquico Superior, lo que en conjunto constituye un indicador de que sí se han presentado conflictos, con mayor o menor regularidad, dentro de la institución, que éstos han tenido consecuencias en un plazo determinado y que, posteriormente, constituirán objeto de análisis de esta investigación.

Figura 14. Pregunta 10 de Encuesta de Clima Laboral



Fuente: Elaborado por Daniela Ochoa

Los incidentes recurrentes que provocaron conflictos se presentaron según los encuestados en un alto porcentaje dentro del Nivel Jerárquico Superior, donde el 60% de este grupo los ha experimentado; en el Nivel Medio el porcentaje es menor, corresponde al 50% y en el Nivel Operativo se lo aprecia en un 70%.

Se puede concluir de estos porcentajes que la mayoría del personal sí percibe que hay incidentes que ocasionan conflictos, es decir, hay causas no tratadas que constantemente propician roces entre ellos y ellas.

El personal de Recursos Humanos de Conquito señaló que los resultados arrojados por la encuesta no fueron significativos, por lo tanto, no se tomaron acciones

de ningún tipo. Sin embargo, se debe tomar en cuenta, que una herramienta como la encuesta presenta cifras meramente cuantitativas, lo que no permite conocer las causas bajo las cuales se desarrolla este malestar en el clima laboral. El objetivo de esta investigación es precisamente descubrir todo este trasfondo y su repercusión dentro de los temas de género.

La etnografía realizada en Conquito busca encontrar las causas explicadas por los mismos actores de la organización y, de igual manera, describir otras que no son perceptibles a primera vista pero que encuentran sus orígenes en las formas en la que se estructura y funciona la organización, con énfasis en los discursos de género.

3.2 Conflictos de género: Entre los “roles” y discursos

Para hablar de temas de género es imprescindible hacer una descripción de lo que este término representa en la sociedad, pues el hecho de que se haya convenido lo que significa “ser hombre” y “ser mujer” traza un punto de partida que no es necesariamente preciso. Esta investigación problematiza y visibiliza los problemas que dan a partir de entender a estas construcciones como “naturales” o “normales”.

Existe la necesidad de, en primera instancia, hacer una diferenciación de lo que es sexo y género, palabras que suelen ser empleadas como sinónimos pero que envuelven diferencias notables. Sexo comprende únicamente las diferencias biológicas con las que se nace, mientras que género tiene un matiz cultural, puesto que tiene que ver con las conductas que son impuestas a hombres y mujeres (Scott, 1996:7).

El género es entonces un “conjunto de ideas, representaciones, prácticas y prescripciones sociales que una cultura desarrolla desde la diferencia anatómica entre los sexos, para simbolizar y construir socialmente lo que es “propio” de los hombres (lo masculino) y lo que es “propio de las mujeres (lo femenino).”(Lamas,2002:84).

Por lo tanto, según lo que plantea esta autora, se establece un orden masculino tan profundamente arraigado que no necesita justificación alguna y consecuentemente es aceptado como natural (Lamas,2002:94).

El término género es, en consecuencia, una construcción social que se fundamenta en todo un sistema de valores, actitudes, sentimientos, etc.; que establecen roles, es decir, parámetros en los que se va a basar la conducta de hombres y mujeres y que va a privilegiar ciertas características en ambos (Burin,1996:5).

Como menciona Mabel Burin, concepciones de este tipo son los que han fijado en el imaginario de las personas la división del poder que manejarían hombres y mujeres, siendo el de los primeros el poder de la racionalidad, mientras que las mujeres dominarían el poder de los afectos (Burin,1996:5). Esto se ve por ejemplo, cuando las mujeres asumen puestos de mayor autoridad y para muchos subalternos, el que ellas tomen una actitud que se acerque a lo “racional” (masculino) puede resultar molesto o conflictivo.

Según las formulaciones de género hay aspectos que se entienden como “propios” de la mujer, como el rol⁵ de madre/esposa, estos van aunados a valores como la docilidad, la comprensión o la generosidad de tal manera que se espera coherencia con ello y, de manera más extrema, se puede llegar a pensar que son características de este estilo las que define lo que es una “verdadera mujer” y un “verdadero hombre” (Burin,1996:19).

3.2.1 Norma Hétero

Existe además lo llamado como Norma Hétero, que es la creencia de que es la heterosexualidad lo que fundamenta la sociedad y, como consecuencia, se ha reafirmado esta ideología respaldada por un grupo dominante. La base de la norma hétero es la heterosexualidad, que desde una perspectiva biológica se fundamenta en la complementariedad de sexos, específicamente del pene y la vagina. Por lo tanto, se debe hacer una diferenciación con el término heteronormatividad, que implica la obligatoriedad de lo mencionado anteriormente como único mecanismo para el funcionamiento de la sociedad.

Autoras como Wittig realizan una crítica a que lo hétero se entienda como norma afirma que nada viene dado por la naturaleza sino que es la cultura la que determina que ciertas cosas sean dadas por hecho, que es lo mismo que universalizar ciertos aspectos y comportamientos en cuanto a hombres y mujeres, lo que además, determina su papel

⁵ Un rol es un esquema o una pauta general para el comportamiento y las actitudes. Éste representa una base para identificar y situar a las personas en sociedad, de manera que los individuos deben desempeñar los distintos roles que se plantean de forma que sean reconocibles para los demás (Turner en Fernández, 2002:16).

dentro de la división de actividades. Desde su perspectiva, además, esto tiene un carácter opresor, porque se espera que todas las personas calcen en estos arquetipos. Esta situación repercute en la creación de estereotipos de hombres y mujeres en el contexto de una organización y esto se evidencia en la investigación realizada en Conquito, donde fue fácilmente perceptible el hecho de que habían características que se asociaban frecuentemente con las mujeres y otras con los hombres, así como cargos a ocupar o actividades a desarrollar. Con el fin de categorizar y ordenar los temas que se encontró en la etnografía se han desarrollado aristas para profundizar en cada tópico por separado:

Figura 15. Temas Centrales de la Etnografía



Fuente: Elaborado por Daniela Ochoa

3.3 Estereotipos laborales sobre hombres y mujeres

Como parte de este estudio se puede apreciar cómo existe una presencia marcada de categorizaciones acerca de hombres y mujeres. Esto constituyó un indicio que visibiliza cuán arraigadas se encuentran estas precisiones que se han convertido en estereotipos.

Lo que se entiende por estereotipo es “una figura, imagen o idea aceptada comúnmente por un grupo o una sociedad, opinión, concepción muy simplificada con carácter inmutable” (Drale en Fernández,2002:17). Una imagen es “la representación de objetos en la mente” (Drale en Fernández,2002:17).

Los estereotipos son además, más o menos conscientes y al estar en este caso, ligados a los roles de género, determinan conductas o parámetros que se deben seguir. Estos pueden ser administrados a otros individuos o grupos de referencia pero de la misma manera pueden ser auto-administrados (Baeza,2000:124).

Para Goffman, los estereotipos cuentan con una utilidad, que es la de servir como referencia de “lo que se puede esperar” de un individuo del que se tiene poca información. Por lo tanto, se compara su comportamiento con la experiencia previa con personas de similares características, lo que finalmente sirve para tener una referencia de cómo interactuar con esa persona (Goffman,2000:3).

3.3.1 Contexto histórico de los roles y estereotipos de género

Para abordar este tema desde un contexto histórico, se han escogido dos corrientes que aportan datos relevantes e históricos en las construcciones de género:

3.3.1.1 Tradición judeocristiana

La tradición judeocristiana constituye una herencia de épocas del pasado, de la cultura patriarcal sobre la cual se ha regido la sociedad y en la que se han primado ciertos arquetipos con una trascendencia muy significativa para la mujer. Esta se encuentra grabada en la memoria colectiva de millones de seres humanos y se hace visible en la en las costumbres de la vida cotidiana.

Para ejemplificar lo anterior es importante mencionar que en la Biblia, específicamente en el Génesis del Antiguo Testamento, la mujer no tiene palabra y nace indefensa por una supuesta infracción que la pone a merced de la voluntad del hombre. (Perlitt en Sau,1995:54).

En este sentido, posteriormente, los linajes también se hallan fijados por la organización de la alimentación y la defensa frente a las amenazas, lo cual descansa bajo el sistema de la paternidad: el padre es el portador de la sangre, las tradiciones históricas y religiosas, de modo que toda la vida se transmite a los hijos varones, padres en potencia; las madres dan a luz pero los padres son quienes engendran y dan nombre a su descendencia “hijo de” (Perlitt en Sau,1995:56).

Así mismo, este tema incluye otras implicaciones: “los resultados a largo plazo de este deslizamiento pueden verse en la religión institucionalizada de nuestros días,

que todavía afirma que las mujeres no pueden tener una relación directa con lo divino, que está sujeta a la mediación de un sacerdote o de un marido” (Zweig,1993:273).

Concepciones de este tipo causan que, a largo plazo, esta escisión se genere confusión de roles interpersonales de hombres y mujeres. Este es una problemática que abarca diferencias también de poder y autoridad, que fundamentan patrones que tienen como consecuencia actitudes y comportamientos que son juzgados como adecuados en relación al género masculino o femenino (Singer,1993:274).

3.3.1.2 Iluminismo

El iluminismo es una expresión acuñada en Italia y que es análoga a la Ilustración de los franceses. Esta postula a la razón como método de análisis de la realidad, en lugar de la fe, lo que libera al ser humano del pensamiento tradicional y del argumento de la autoridad (Martínez,2000:98). Este movimiento tiene una gran importancia porque representa los cimientos del pensamiento occidental de hoy en día.

El iluminismo se centró en las características físicas de la mujer, y en detallar los procesos orgánicos propios de este género, lo que en consecuencia, no permitió incluir los aspectos notables de la presencia feminista en la evolución de la cultura humana: “por lo general el discurso iluminista sobre la mujer está vinculado con el estudio de su naturaleza y cerrado por consiguiente a toda posibilidad de conocimiento histórico” (Bobbio en Terán,2008:5).

Esto se contrapone a los cambios que nacieron en el marco de los acontecimientos históricos del Iluminismo, cuando se primaban los Derechos del Hombre y, por lo tanto, se demandaba la igualdad de todos ante la ley, así como, las libertades básicas y otras garantías. No obstante, esto contenía un fuerte sesgo de género, ya que estos documentos fueron redactados por y para el género masculino (Terán,2008:4).

Lo que ha propiciado el iluminismo, como antecedente histórico, es que la mujer quede relegada de la historiografía de los acontecimientos pasados que han marcado hitos en la humanidad en general. Bajo esta forma de pensamiento, se ha dado prioridad a la superioridad física del varón mientras se recalca la disposición de la mujer a criar hijos, lo que implicó que se margine al género femenino del reconocimiento y de la cosa pública (Terán,2008:5).

Aspectos de este tipo constituyen antecedentes históricos fuertemente arraigados en la sociedad actual y, que influyen en la generación y propagación de estereotipos asociados a los roles arcaicos creados en función de las divisiones impuestas para hombres y mujeres. En el caso del iluminismo, a la mujer se la relaciona bajo el concepto de naturaleza, mientras que el hombre es la racionalidad, el centro del pensamiento intelectual de la época.

Esta base teórica, entonces, se establece como un elemento imprescindible dentro del estudio de estereotipos de género.

3.3.2 Estereotipos encontrados en Conquito

Entre los estereotipos más importantes hallados en Conquito se señalan los siguientes:

3.3.2.1 “Las mujeres son más de corazón y los hombres de cabeza”

El personal de Conquito mostró una tendencia muy marcada a señalar características que consideraban más “típicamente femeninas” o “típicamente masculinas”. Es decir, según los entrevistados, existen diferencias sustanciales entre las cualidades que hombres y mujeres aportan a su trabajo⁶.

Hubo algunas personas que expresaron que estas diferencias radican en mayor medida en factores ajenos al género, aspectos personales, tales como la educación, seguridad en uno mismo, profesionalismo, etc.:

No se puede meter en un estereotipo o sea hombres y mujeres, o sea las mujeres somos más sensibles, tal vez más precavidas en algunas cosas, pero así en relaciones laborales más depende si una mujer es profesional o de si un hombre es profesional [...] eso ya se ve que tanto hombres como mujeres pueden ser buenos profesionales (Tatiana, 25 años, Nivel Jerárquico Operativo, 2011, entrevista).

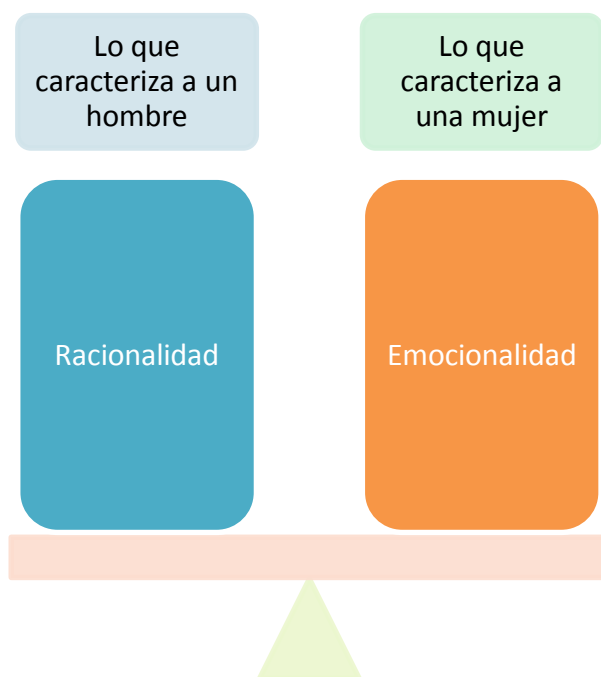
Aún así, se puede apreciar que, tal como se había señalado con anterioridad, al pensar en una mujer y un hombre se tiende a caer en las construcciones sociales que se han naturalizado con respecto al género:

⁶ Estas características se hallan profundizadas en el subtítulo “Complementariedad de hombres y mujeres”.

En las mujeres es más el tema emocional, ¿sí? Las mujeres somos emoción. Las mujeres somos así, nos combinamos con muchos matices [...] (Laura, 34 años, Nivel Jerárquico Medio, 2011, entrevista).

En este sentido, los entrevistados y entrevistadas estuvieron de acuerdo en que de una manera muy general, estos aspectos son los que diferencian a hombres y a mujeres en cuanto a su comportamiento dentro de Conquito, hecho que ratifica lo que se había mencionado con anterioridad de la mano de autoras como Burin:

Figura 16. Caracterización de géneros



Fuente: Elaborado por Daniela Ochoa

Con relación a este tema, Bourdieu plantea la oposición entre lo femenino y lo masculino. A los individuos se los instruye acerca de esta división durante toda su vida

mediante toda clase de actividades cotidianas. Es entonces donde se estructura lo femenino y lo masculino (Lamas,2002:95).

Esto trae como resultado una serie de esquemas, que determinan conductas que se fundamentan en *habitus*, es decir la costumbre de realizar una acción casi de manera mecánica “mediante el mecanismo básico y universal de la oposición binaria, en forma de pares: alto/bajo, grande/pequeño, afuera/adentro, recto/torcido, etc” (Lamas,2002:94).

Se puede apreciar entonces cómo se reafirma la estructura planteada por Bourdieu, ya que la racionalidad y la emotividad son características contrapuestas, fruto de una imposición cultural de la cual se desprenden otros factores, que se tratarán a lo largo de este capítulo.

Se debe mencionar que, según los entrevistados, el que los hombres actúen en mayor medida “con racionalidad”, mientras que las mujeres lo hagan “con emocionalidad”, alcanza diferentes connotaciones a lo largo de la investigación, lo que hace que estos mismos aspectos adquieran matices “positivos” y “negativos” cuando se habla específicamente de Conquito. Por ejemplo, la emocionalidad de la mujer es considerada positiva para la organización cuando esta se traduce en un trato cálido para el cliente, lo cual constituye un factor que mejora la gestión del servicio para este⁷:

⁷ La atención al cliente es un aspecto valioso para Conquito puesto que es una organización destinada a ofrecer distintos servicios. Según el Director Ejecutivo, este es un área que se empeñan en cuidar, se caracterizan por hacerlo bien y para ello cuentan con el aval del ISO que califica el servicio al cliente.

Una [de las características en las] que les ganamos las mujeres es en el tema de atención al cliente, que vienen las personas en nuestra área de empleo a buscar trabajo y siempre como que la mujercita tiende a tratarle con mucho más cariño, más sutileza a la persona que viene, muchas veces en estado de depresión [...] y como que la mujer no solamente le brinda el servicio laboral, sino también un pequeño consejo [...] alguna palabra emotiva [...] en cambio los homrecitos como que no manejan este lado un poquito más afectivo (Romina, 26 años, Nivel Jerárquico Medio, 2011, entrevista).

Por el contrario, al percibir a los hombres como seres mayormente “racionales”, muchas personas estuvieron de acuerdo con que su trato es opuesto al anteriormente expresado:

[...] La característica más bonita que creo que tenemos las mujeres y es sobre la que somos valoradas es el Nivel de sensibilidad, de ponernos en los zapatos de los demás [...] Las mujeres tienen la capacidad de ver su entorno [...] es altamente emotiva, en cambio, los hombres son mucho más fríos, piensan en ese momento, en sus necesidades básicamente, muy pocos hombres tienen la capacidad de situarse en situaciones ajenas a su entorno (Erica, 33 años, Nivel Jerárquico Medio, 2011, entrevista).

Por lo tanto, en determinados casos se percibió que la emotividad juega a favor de la mujer, sin embargo, existen atribuciones negativas que se asociaron a la misma, como es la susceptibilidad, en oposición a la impasibilidad del hombre.⁸

En contraposición, la postura de algunos hombres se halló orientada en otro sentido y se afirma que ellos pueden tender a la irracionalidad, pero expresada en su forma física:

⁸ Este estereotipo será analizado en el subtítulo “Las mujeres son susceptibles y los hombres no”.

Me he dado cuenta en la práctica de que es innegable de que el hombre tiene a ratos un carácter más, más podríamos decirle más combativo, a veces, es más efusivo, es más podríamos decir más cuerpo y menos razón [...] (Vicente, 38 años, Nivel Jerárquico Superior, 2011, entrevista).

De hecho en las entrevistas surgió el tema de que han existido enfrentamientos masculinos físicos, aunque no han sido situaciones que hayan trascendido o cobrado importancia a largo plazo.

Pese a ello, este aspecto que supuestamente es más propio de los hombres, no es advertido como “negativo”, sino que por el contrario es valorado y, según la opinión de las personas entrevistadas, esto le dota al hombre de “fuerza de carácter”, que le otorga una ventaja al momento de lidiar con personas difíciles.

Cabe aclarar que parte del trabajo de Conquito es negociar con personas pertenecientes a clase económica baja para cumplir determinados proyectos y se comentó que en ocasiones estas personas tienden a expresarse y actuar de una manera “tosca” y “vulgar”, por lo que en estos casos se prefería enviar a hombres para establecer el contacto con ellos, precisamente por su “fuerza de carácter”. Se recalcó que en este caso únicamente se “prefieren” hombres y no significa que la mujer tenga menos capacidad para hacer frente a estas situaciones.

Sin embargo, como se va a mostrar, la mayoría de estereotipos surgidos a partir de la diferenciación emocionalidad/racionalidad suelen enfocarse en aspectos poco favorecedores, aún cuando una gran mayoría de estos pronunciamientos es fruto de la manera de pensar de las mujeres con respecto a ellas mismas y sus compañeras.

3.3.2.2 “La competencia entre mujeres es desleal”

En el segundo capítulo se planteó a Conquito desde la perspectiva de Bourdieu, en la cual esta institución viene a funcionar como un campo, en el cual todos los actores libran constantes luchas por mantener su poder.

Se explicó de igual forma, que los actores cuentan con distintos capitales que los ayudan a alcanzar posiciones superiores. Por lo tanto, hay una competencia continua⁹ entre ellos que se manifiesta de diversas maneras, que se relaciona con su género, con su clase y sus características étnicas.¹⁰

Dentro de Conquito se hizo indiscutible el hecho de que existe competencia entre personas y muchos consideraban a este hecho como positivo en ciertos aspectos, puesto que insta a la gente a dar lo mejor de sí misma, además de que se trató al tema como una cuestión personal, es decir, no es privativo de hombres ni de mujeres.

Lo que llamaba la atención con respecto a ello es que pese a que existe competencia por parte de ambos géneros, según varios testimonio sí habría una desigualdad en la manera de competir y fueron precisamente las mujeres quienes destacaron que el “estilo femenino” de hacerlo está caracterizado por ser “desleal” y tener un enfoque hacia “atacar” a otras mujeres, no sólo en el ámbito profesional, sino también en el personal:

⁹ De la que también se habla en el subtítulo de “celos profesionales”.

¹⁰ Estos serán analizados en profundidad en el subtítulo “Implicaciones de género: clase y etnia”.

[...] Es una cuestión de naturaleza, la competencia femenina es desleal, la masculina no. [...] Existen muy pocos casos donde haya una amistad [entre mujeres] en la que realmente no te defraudes, tú compites todo el tiempo por quién tiene mejor cabello, por quién sonríe mejor, por quién habla más, por quién está ahí y ese es el problema (Fátima, 35 años, Nivel Jerárquico Medio, 2011, entrevista).

Otro grupo de mujeres sí consideraba que las mujeres son más competitivas entre ellas, de lo que los hombres lo son con los de su género, esto se explicaba desde la noción de que “simplemente son mujeres” y seguía existiendo la tendencia a pensar que la forma de competir es diferente:

[...] A veces somos un poco más egoístas las mujeres y somos más competitivas en todo aspecto, en el tema físico, en el tema laboral y en todo lo que te pueda decir, porque son mujeres, las mujeres en general siempre intentamos cuidar nuestro espacio [...] Aquí yo he notado en todo lo que es Conquito y en diferentes áreas que he estado, siempre hay ese nivel de competitividad, entre mujeres, siempre tratando de tal vez la una demostrar más que la otra [...] aparte ha dejado de ser simplemente una competencia sana, sino una competencia de tratar de hacer que la otra persona caiga [...] y no sólo ella sino el área o proyecto [...] (Graciela, 31 años, Nivel Jerárquico Operativo, 2011, entrevista).

De igual manera otras mujeres expresaron que sí han percibido un mayor preocupación de este sexo frente a la apariencia física y mayor atención a aspectos que quizás un hombre puede pasar por alto:

[...] A veces que sí ha habido comentarios y cosas así yo pensaría que sí nace de la mujer mismo, porque como te digo, la mujer trata de buscar los peros que hay, esas cosas chiquitas que el hombre no ve y lo pasa por alto. En cambio, la mujer como que se inmiscuye un poquito más y a veces tiende a dar una opinión que no es la más adecuada [...] (Romina, 26 años, Nivel Jerárquico Medio, 2011, entrevista).

Esto constituye una referencia que puede generar conflictos y también, lleva a abordar otro estereotipo que se encuentra en Conquito:

3.3.2.3 “Las mujeres son más conflictivas cuando trabajan entre ellas”

Este fue un estereotipo manejado por hombres y por mujeres, y tiene un gran impacto dentro de Conquito, pues aunque todos los entrevistados manifestaron que se sienten en capacidad de trabajar con personas de ambos sexos por igual y hacerlo bien, sí existió un gran número de mujeres que dijo preferir colaborar con hombres por las características que los hacen “menos problemáticos” de lo que supuestamente son las mujeres:

[...] mil veces prefiero trabajar con hombres [...] son más compañeros, te ayudan en tu trabajo, aquí hay mucho individualismo, como que miran o sea sólo tú puesto de trabajo, sólo importas tú, no ven por el bienestar de los demás [...] somos más malévolas (Susana, 26 años, Nivel Jerárquico Operativo, 2011, entrevista).

Y los hombres también respaldaban esta forma de pensar, como el comentario que Gustavo, quien ocupa un cargo Superior dentro de Conquito y señala que:

Yo veo que es más ya a nivel de relaciones interpersonales yo veo que hay un poco más de, de dificultad de relacionamiento entre mujeres que entre hombres como tal, es lo que yo he percibido dentro de mi coordinación como tal (Gustavo, 38 años, Nivel Jerárquico Superior, 2011, entrevista).

Es preciso aclarar que estos testimonios se repetían constantemente dentro de las entrevistas a ambos sexos, pese a que dentro de la investigación surgió el tema de que en Conquito han existido conflictos interpersonales a todo nivel. Sin embargo, ha existido un elevado número de problemas de este tipo protagonizados por mujeres y esta

es una de las razones por las cuales dentro del imaginario de los actores de esta organización las mujeres son “más conflictivas”.

Para dar forma a este tema, se debe mencionar una descripción más específica de lo que es un conflicto dentro del contexto de una organización, según algunos autores, se define como tal en el momento en que se convierte en un mecanismo que bloquea el desarrollo y la gestión de cualquier proyecto y todo el proceso que involucra la obtención de objetivos (Vinyamata,2005:25).

Según la perspectiva de Vinyamata, para cualquier organización resultaría imposible evitar el surgimiento de conflictos, pues es un fenómeno que se presenta en todas las asociaciones humanas, además, de que se presenta hasta en los núcleos más elementales de la sociedad, como en las relaciones de pareja o amigos, inclusive en las relaciones diplomáticas de dos países.

El conflicto, entonces, es un elemento constante en las relaciones humanas; sin embargo, es el trasfondo de una organización lo que propicia que se configuren de diferentes maneras en diversos espacios y Conquito no es la excepción.

Es necesario establecer que dentro de este tema confluyen diversos matices que finalmente dan forma a estereotipos femeninos sobre conflictos y esto requiere un análisis más detallado.

Para empezar, en el capítulo II, en la *Fig. 3 Segmentación del Personal por Sexos* se muestra que de las 74 personas que trabajan para Conquito hay una división exacta entre hombres y mujeres. No obstante, esto constituye meramente un dato cuantitativo, puesto que gracias a la convivencia dentro de esta organización, resultó evidente que muchos de los trabajadores hombres no se encuentran permanentemente en sus oficinas dentro del edificio de Conquito, puesto que su trabajo está más bien vinculado en otras áreas. Esto representa una diferencia con áreas como la Administrativa, donde las mujeres deben permanecer sus ocho horas laborables dentro de sus puestos.

En consecuencia, un visitante podría considerar que dentro de la institución laboran muchas más mujeres que hombres, pues es lo que se vive a diario; y no sólo un visitante, sino las personas que ahí se desempeñan, puesto que muchas mujeres expresaron que desearían que hubieran más hombres entre sus compañeros.

Conquito, históricamente, ha contado con más mujeres que hombres, como lo señalan Mariana y Sofía quienes ha prestado sus servicios desde la fundación de la institución:

Habíamos más mujeres, siempre nos decían que era el matriarcado Conquito, porque habíamos, en ese momento [cuando se creó Conquito], a lo mejor entre quince mujeres y cinco hombres [...] y no sé si es coincidencia pero siempre ha habido más mujeres en Conquito [...] (Mariana, 45 años, Nivel Jerárquico Operativo, 2011, entrevista).

La verdad, aquí en la historia de Conquito desde que yo estoy siempre ha superado el porcentaje femenino, siempre. Ahora estamos un poco más Nivelados. Antes era un 75% de mujeres, un 25% de hombres, la verdad no

sé a qué se debe este fenómeno (Sofía, 29 años, Nivel Jerárquico Medio, 2011, entrevista).

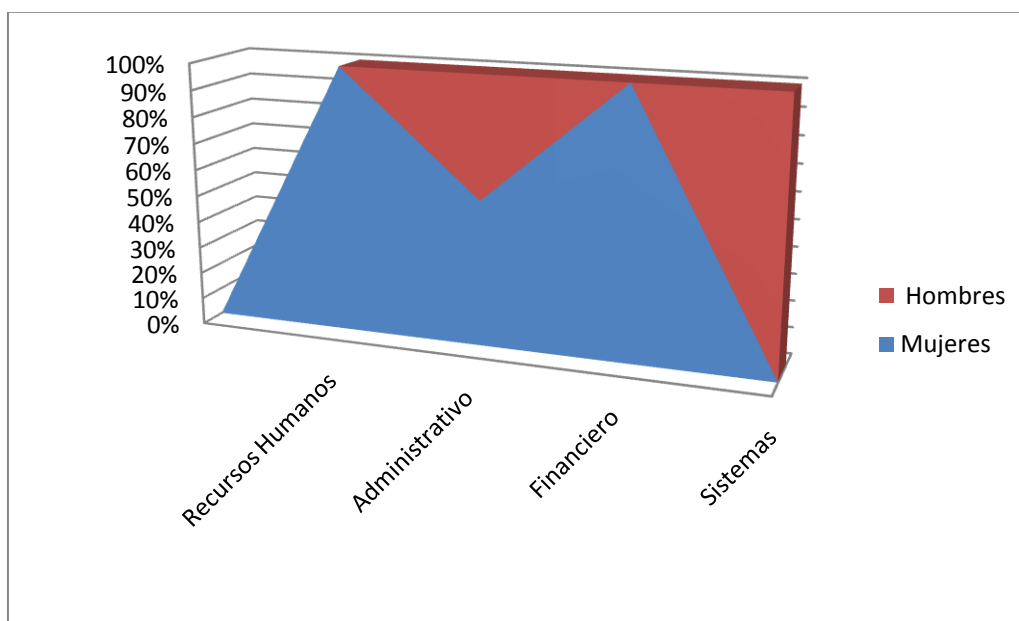
Hay que tomar en cuenta que, como también se mencionó en el capítulo II, los inicios de Conquito fueron de la mano con una mujer a cargo de la Dirección Ejecutiva, quien fue posteriormente reemplazada por otra mujer también. Es evidente, entonces, que si dentro del espacio físico de Conquito, durante toda su existencia, ha habido más mujeres que hombres, los conflictos se generen entre mujeres y esta sea, en parte, una razón por la cual se haya generalizado que “las mujeres son conflictivas”.

A lo anterior se suman otros factores, como el hecho de que culturalmente haya profesiones que son preferidas en su mayoría por mujeres y otras por hombres. Al respecto, Heinz Leymann, psicólogo del trabajo, ha manifestado que esto contribuye a que los conflictos se desarrollen entre personas del mismo género “por lo general, en las empresas los trabajadores suelen reunirse en grupos del mismo sexo. Los hombres siguen trabajando principalmente junto con hombres y las mujeres con mujeres” (Ausfelder,2002:63).

En Conquito también se siente esta realidad y, como se presenta a continuación, hay áreas conformadas casi exclusivamente por hombres y otras por mujeres. Apoyo Corporativo es el nombre que la organización le ha dado a lo que de forma genérica se conoce como Área Administrativa y se encuentra conformada por 22 personas, quienes se encuentran subdivididas en secciones más específicas: Recursos Humanos,

Financiero, Sistemas y Administrativa. Dentro de estas, se ejemplifica claramente cómo cada sección agrupa a personas del mismo sexo:

Figura 17. División de Sexos en Apoyo Corporativo



Fuente: Elaborado por Daniela Ochoa

Como se puede observar en el cuadro, la sección de Recursos Humanos está conformada totalmente por mujeres, al igual que la sección Financiera.

La sección Administrativa muestra que hay un 45% de hombres, pero en la cotidianidad de la empresa esto no se refleja, en realidad, estos hombres desempeñan cargos de choferes y por lo tanto laboran fuera de las oficinas destinadas para la sección macro, que es Apoyo Corporativo. Por lo tanto, las instalaciones propias de esta área son ocupadas casi exclusivamente por mujeres, habiendo únicamente un hombre, quien es el jefe de todo este bloque.

La Figura 17 también muestra la última sección de esta área, que es la de Sistemas que se encuentra, en cambio, conformada en su totalidad por hombres, que en el espacio físico de Conquito se ubican en oficinas considerablemente apartadas de todas las demás áreas de la organización.

Como resultado, se cumple con la agrupación de sexos por las actividades que desempeñan, tal como Heinz Leymann lo plantea. Hay que recalcar que las demás áreas de Conquito se hallan divididas por proyectos y dentro de ellos la división masculina y femenina es más pareja, aunque las personas que dirigen esos proyectos sí son en su mayoría mujeres.

Para conocer las causas de la división de sexos desde la mirada de Conquito, específicamente en el Área de Apoyo Corporativo, se cuenta con el testimonio de Alfredo, quien dirige esta sección y señala el lado práctico de que esta área se halle conformada por tantas mujeres:

Aquí [en el Área de Apoyo Corporativo] el 90% son mujeres, ha sido una coincidencia, pero es una cosa práctica porque la mujer es más cuidadosa en detalles y para el área financiera, para estas áreas que estamos manejando aquí, es importante esos detalles [...] (Alfredo, 53 años, Nivel Jerárquico Superior, 2011, entrevista).

Por lo tanto en esta área concretamente, su responsable dice que no se ha buscado que esta situación sea así, pero a eso, prefiere que los cargos sean ocupados por las mujeres, por las características que le atribuye a este sexo, como el control de los detalles.

Entonces, se hizo imprescindible conocer la opinión de la encargada de Recursos Humanos y el porqué de que se agrupen tantas mujeres en estas secciones. Ella aseguró que en ningún perfil se considera el género, sino únicamente que la persona cumpla con los requisitos, sin embargo:

Ahorita estamos en el área administrativa, como ves, un solo hombre y rodeado de mujeres. [...] A veces dicen en nuestra área también “ojalá que sea chico” [...] Yo me siento cómoda o sea con todas las chicas [...] pero ha sido una coincidencia que pase eso. Había un chico aquí que trabajaba en nuestra área, pero lastimosamente renunció e igual se abrió el concurso y vino una chica, entonces tener como una preferencia no [...] (Sofía, 29 años, Nivel Jerárquico Medio, 2011, entrevista).

Entonces, una vez más se corrobora que la institución en sí no incluye al género como un factor decisivo dentro de sus perfiles, especialmente para las áreas pertenecientes a Apoyo Corporativo. No obstante, en el Área de Sistemas, que también es parte de la anterior y que según muestra la Figura 17 está conformada en un 100% por hombres, la situación es diferente.

Según explicó el encargado de esta área, Julio, existen dos razones por las cuales se escoge a hombres para ocupar los cargos de esta área: la primera es que trabajar en esta sección implica un esfuerzo físico:

[...] Porque nosotros constantemente estamos movilizándonos [...] Todas estas áreas dependen de accesos específicos a lugares de altura y con alto riesgo, por ejemplo, accesos al ascensor, que nos toca subir una escalinata de más de 120 m [...] cuando tenemos que subir con equipo hacia allá, necesariamente debe ser un hombre el que suba con esas cosas (Julio, 44 años, Nivel Jerárquico Medio, 2011, entrevista).

La segunda razón es que el personal de esta sección es responsable de la instalación de equipos cuando hay eventos de Conquito, que muchas veces son realizados fuera de las horas laborables y requiere de su presencia en todo tipo de lugares en horas de la madrugada, lo que implica peligro para el personal y se especificó que esta situación se intensifica para la mujer:

[...] A veces, debemos estar a las 3 de la mañana en el local, para una mujer el transporte va a ser bien complicado [...] por el tema de seguridad, más que capacidad [...] ésa es la razón por la que somos exclusivamente hombres (Julio, 44 años, Nivel Jerárquico Medio, 2011, entrevista).

Entonces, para ocupar cargos del Área de Sistemas, sí se desea que sean hombres concretamente, porque se considera que es un trabajo físico, además de que se piensa que el hombre corre un menor riesgo al transportarse a su hogar o a eventos en horas de la madrugada.

Como resultado, se observan estas áreas ocupadas enteramente por hombres y por mujeres respectivamente. Es precisamente aquí, donde se puede conocer qué tanto de verdad hay en el estereotipo de que las mujeres sean más conflictivas cuando trabajan entre ellas.

Anteriormente, se ha citado a Sofía, quien en lo personal se siente cómoda de trabajar en su área casi únicamente con mujeres. De hecho, mencionó que le gusta mucho hacerlo por la relación de amistad que se genera entre ellas, que en su caso trasciende el espacio físico de Conquito y que le permite realizar otras actividades con

sus compañeras de trabajo, como ir a la peluquería, de compras o comentar aspectos de su vida privada, como relaciones amorosas, entre otros.

Hubo respaldo de esta afirmación por pocas mujeres, como una quien dijo que pese a ser casi todas mujeres, la relación entre ellas se desarrolla bien:

Los hombres son más accesibles, a veces hasta más sinceros que las mujeres, pero suponte aquí somos mujeres y nos llevamos bien, no hay problemas, o sea no hay roces, tratamos de manejar las cosas, o sea, bien, pese a que el único hombre aquí es Alfredo (Tatiana, 25 años, Nivel Jerárquico Operativo, 2011, entrevista).

Sin embargo, Sofía, en calidad de jefa de Recursos Humanos, debió admitir que las mujeres de su área desearían que hubiera más hombres trabajando ahí y sus compañeras de área. Una de estas mujeres, Mercedes, piensa que es positivo el hecho de que su área se halle conformada de esa forma, pues sus labores requieren minuciosidad y esa es una cualidad que se presenta, según ella, más en las mujeres. Sin embargo, si se considera únicamente el tema de clima laboral, para ella sí sería preferible que esta área estuviera conformada por un grupo mixto, pues está de acuerdo con el estereotipo de que las mujeres son más conflictivas:

[...] Lo ideal sí sería trabajar hombres y mujeres, con eso tienes la mezcla de los dos [...] Cuando hay más mujeres, hay más tendencia a peleas entre las mujeres, es más fácil que las mujeres se peleen o más común, mejor dicho, ver que en un grupo de trabajo se peleen entre las mujeres que entre los hombres (Mercedes, 32 años, Nivel Jerárquico Medio, 2011, entrevista).

Los testimonios de las demás mujeres dentro de esta sección de Conquito fueron similares, lo que resultó un marcado contraste con las observaciones diarias apreciadas durante la investigación, puesto que las mujeres en esta área eran sumamente cordiales entre ellas: se trataban con sobrenombres que podrían ser considerados como “cariñosos”, además de que, en espacios de socialización, como la cafetería o las busetas de la institución, estas mujeres conversaban y reían en confianza. En consecuencia, basándose solamente en la observación, no se percibían indicios de que hayan en ese momento conflictos entre ellas, o de que los haya habido.

Para el observador, esto distaba en gran medida de las actitudes hostiles de las que ellas mismas hablaban en las entrevistas, pero es entendible desde el punto de vista de Goffman, que como se explicó en el capítulo I, cada actor debe representar su papel dentro del escenario, que en este caso sería Conquito, por lo que los actores (el personal de la empresa) deben esforzarse por mantener su fachada de amabilidad y amistad cuando se hallan frente a una audiencia (en este caso personas ajenas a la institución).

Tal como se había aludido en el inicio de este tema, el estereotipo de que cuando las mujeres trabajan juntas generan conflictos es compartido por otros miembros de Conquito, aún cuando sus grupos directos de trabajo sean mixtos:

Si tú te pones a ver cuando trabajan mujeres-mujeres se da un poco más de conflictividad que cuando trabajan un hombre-mujer o un hombre con un hombre [...] (Silvia, 23 años, Nivel Jerárquico Operativo, entrevista, 2011).

En este caso, Silvia, comentó que aún cuando en su sección específica ha logrado compaginar muy bien con su jefa, sí ha observado que en otras secciones la relación entre mujeres tiende a ser más difícil, aunque no explicó cuáles cree que sean las razones por las que se da esta situación.

Pero así como se analiza la relación entre mujeres, es relevante conocer cómo se sienten los hombres que trabajan en mayor medida con personas de su género, para descubrir si expresan molestias por esta situación, como lo hicieron algunas mujeres.

Para ello se cita el testimonio de dos miembros del Área de Sistemas:

Preferiblemente [trabajar con] hombres, porque es más fácil de manejar las cosas, no sé, podemos hablar cosas más abiertamente, en cambio si hubiera una mujer es como estar cohibidos [...] incluso hasta el vocabulario (Fernando, 28 años, Nivel Jerárquico Operativo, 2011, entrevista).

En este caso Fernando expresó que prefiere trabajar con hombres porque se siente más cómodo expresándose con personas de su género y por lo tanto, cómodo también en su equipo de trabajo. Pero así mismo añadió, que tiene amistades masculinas y femeninas dentro de Conquito y tampoco representaría un problema significativo trabajar con mujeres.

Sin embargo, Cristian, quien también labora el Área de Sistemas y en consecuencia sólo con hombres, tiene una opinión diferente a la del anterior entrevistado:

A mí en realidad me gustaría un [grupo de trabajo] mixto, porque compartes otras cosas, no lo mismo y lo mismo. Se sentiría otro ambiente como más relajado, porque a veces entre hombres es un poco más tenso el ambiente no sé creo que es más bien la dureza en decir las cosas [...] te dicen de frente las cosas y bueno, a veces te aguantas y a veces no. Pero yo creo que con una chica o alguien que esté aquí, serían distintas las cosas. [...] Nuestro equipo ha llegado a más de ser compañeros, amigos, hemos compartido muchas cosas (Cristian, 22 años, Nivel Jerárquico Operativo, 2011, entrevista).

Al igual que muchas mujeres del área administrativa, Cristian también desearía que su equipo de trabajo fuera mixto. Sin embargo, hay una diferencia sustancial en las razones que mujeres y hombres aducen para argumentar esto, pues mientras las mujeres citadas argumentaban que la actitud de sus compañeras de trabajo era ciertamente negativa, los hombres no atribuían características de este estilo a sus compañeros. Como en el caso del entrevistado, quien señalaba que la razón de la preferencia por un grupo mixto se debía a que las mujeres introducirían mayor diversidad a sus interacciones, además de que evitarían la frontalidad para hacer críticas, “típica” de los hombres. Y no dio a entender que haya conflictos importantes entre ellos, sino más bien aseguró que en su equipo de trabajo son “amigos.”

Como parte de esta investigación se mostró que dentro de Conquito han existido conflictos entre mujeres y es lógico asumir que también lo haya habido entre hombres. A pesar de eso, esto no fue mencionado, por lo que se puede concluir que cuando se presentaron tuvieron menos relevancia que en las que intervinieron mujeres, o que simplemente no se habla de conflictos protagonizados por hombres.

3.3.2.4 “Las mujeres son susceptibles y los hombres no”

Este es un estereotipo detectado entre el personal de Conquito y que se relaciona directamente con la “emotividad” que supuestamente tiene la mujer y de la que se había hablado anteriormente. Según las personas entrevistadas, esto repercutiría en varios aspectos y sería un detonante de conflictos de género, de mujer a mujer y de mujer a hombre.

En primera instancia, el que la mujer sea susceptible, no fue negado por ninguno de los entrevistados y un punto importante es que aún cuando nadie lo mencionó directamente, se dio a entender implícitamente que este factor le restaría profesionalismo al desempeño de las mujeres, puesto que se cree que las críticas son tomadas como cuestiones “personales” y en situaciones extremas podrían generar resentimientos a largo plazo. Así lo plantea Gustavo, quien tiene a su cargo varias mujeres:

Lo que sí me he dado cuenta [...] sí existe mayor susceptibilidad en mujeres, mientras que en un tema ya laboral, con un hombre no te puede afectar una llamada de atención, un reclamo, alguna cosa. He, ponte el hombre vira la página y sigue ¿entiendes?, pero la mujer, en cambio, sí te crea un poco de resentimiento, unos días hasta que supere el tema (Gustavo, 38 años, Nivel Jerárquico Superior, 2011, entrevista).

Este punto de vista es compartido también por algunas mujeres que ocupan puestos directivos y tienen a su cargo un grupo de personas:

[...] Sin embargo, las mujeres sí tienen como esta sensibilidad de que si les ves mal ya se ponen tristes y cosas así yo creo que van más por la parte sensible [...] (Rosana, 34 años, Nivel Jerárquico Superior, 2011, entrevista).

Por consiguiente, son hombres y mujeres los que defienden y generalizan esta creencia, que se vuelve conflictiva, puesto que, en el caso de algunos hombres, sienten que deben ser más “precavidos” al momento de dirigir alguna crítica o sostener una discusión con sus compañeras, lo que genera malestar, puesto que proceder de esta forma les resulta molesto:

[...] Entre hombres se pueden decir las cosas directamente, aunque te molestes, en cambio, con una mujer no puedes decir eso, o sea tienes que tomar las cosas más despacio, tienes que decirlo de una forma no hiriente, o sea tienes que tomar otras cosas más en cuenta [...] en cambio, entre hombres es mucho más fácil [...] (Guillermo, 24 años, Nivel Jerárquico Operativo, 2011, entrevista).

Para ejemplificar lo anterior, se presentará el caso de Julio, encargado del Área de Sistemas, quien considera que para los hombres es más fácil resolver problemas entre ellos que cuando hay mujeres involucradas, porque entre hombres “las cosas se pueden hablar sin tapujos”:

[...] Más no con una mujer, que uno siempre tiene una postura más, no sé si caballerosa [...] Hay muchas veces que en los comentarios [de las mujeres] se suelen guardar las cosas y a los hombres no nos gusta eso [...] y cuando miramos nosotros que hay cierta restricción de información consideramos nosotros que es una amenaza [...] como es una dama no podemos enfrentarla directamente, tenemos que ser más cautelosos en ese sentido, de no herir la susceptibilidad (Julio, 44 años, Nivel Jerárquico Medio, 2011, entrevista).

En su entrevista Julio expresó que siente que no puede hacer críticas necesarias a sus compañeras, lo que genera frustración y un sentimiento de desigualdad, pues no puede tratar abiertamente las diferencias. Esta situación la ha vivido no solo en Conquito, sino

en otras instituciones en las que prestó sus servicios y en las que igualmente trabajaban más mujeres que hombres.

Entonces, esa frontalidad que se da hombre a hombre se vería frenada, en ciertas personas, al hacerlo de hombre a mujer, como en el caso anterior. Y quienes sí expresan sus críticas abiertamente a las mujeres, comprueban, según su testimonio, que estas son mal recibidas:

[...] Las mujeres sí son resentidas, ése es el problema [...] la mujer tiene que a veces entender que tienes que ser profesional y no es que le vas a reclamar o llamar la atención porque es bonita, porque es fea, [...] pero muchas mujeres en nuestra cultura ecuatoriana todavía consideran que “se enojó conmigo”, que “qué malo que es” [...] y eso sí es inconveniente al rato de trabajar porque el rato que tú llamas la atención esperas que la persona mejore y punto, te olvidas, no es que te enojaste [...] (Vicente, 38 años, Nivel Jerárquico Superior, 2011, entrevista).

Cabe mencionar que muchas personas en cargos medios y operativos (en especial mujeres) se han quejado del trato recibido por parte de Vicente y es por ello que él alude a que, las mujeres específicamente, toman sus críticas como algo personal, mientras ellas señalan que su forma de hacerlo es quizás tosca.

Por el contrario, también hubo mujeres que admiran el que los hombres sean más directos y confrontativos, porque es percibido como una cualidad. Este “estilo masculino” de resolver conflictos sería “más práctico” y consistiría en decir las cosas en su momento para dar paso a que las cosas se resuelvan, evitando el surgimiento de “resentimientos”:

[...] Eso también es interesante en los hombres, porque tienen esa capacidad de pelearse y después al otro día ya están de buenas, a la mujer en cambio le dura creo que meses y no se hacen de a buenas. Entonces el hombre le dice “ve me cae mal esto, esto otro”, “ve yo soy mejor que vos”, por último y al otro día ya están bien [...] y cuando el hombre te dice, te dice, no se está guardando (Rosana, 34 años, Nivel Jerárquico Superior, 2011, entrevista).

Se cree, por tanto, que los hombres, al darle menos importancia a sus sentimientos, pueden aceptar las críticas sin tomarlas de manera negativa y en consecuencia, les afectaría menos el ser blanco de “groserías”. Sin embargo, esta es una posición equivocada, puesto que el hecho de ser hombres no significa que no les molesten las críticas, en especial si son dirigidas de manera despectiva o grosera:

[...] La relación que tengo con las chicas administrativas es un tanto limitante, porque hay chicas, eso te digo, que saben pedir las cosas y otras no, pero siempre hay que tratar de, o sea comenzar, dar el pie a la calma. Sí hay chicas que sí, se pasan [...] a veces tienen buenos días y otros no (Cristian, 22 años, Nivel Jerárquico Operativo, 2011, entrevista).

Entonces, a esta persona sí le molestó el hecho de que las mujeres se dirijan a él, en ocasiones, de una manera que no considera “correcta” y se mostró ofendido, aún cuando admitió que algunas veces le han pedido disculpas por lo sucedido. De manera que se sintió tal como lo hacen las mujeres en situaciones similares. Pese a esto, hechos como este fueron ignorados por la mayoría de entrevistados y entrevistadas, que daban a entender que los hombres eran prácticamente invariables frente a estas situaciones.

Sin embargo, así como las mujeres afirman que manejan mayores niveles de sentimentalismo que los hombres, hay quienes opinan que éstos también son “muy sensibles” en ocasiones, como en el caso de Carla, quien ocupa un cargo Superior dentro de esta organización. Ella afirma que en innumerables ocasiones en su vida profesional se ha sentido abrumada al compaginar aspectos considerados como “típicamente femeninos”, como el desempeño de su rol de madre o los estragos de su periodo menstrual con su trabajo. Ella piensa que en la vida laboral de una mujer todos estos factores “extra” tienen mucho peso, pero que de igual manera:

Eso te hace cada vez más fuerte y muchas veces te hace más dura, en el sentido de no tener ni compasión, ni respeto por los hombres, que cuando algo les pasa a ellos, tú minimizas lo que les pasa porque nosotros [las mujeres] hemos tenido muchas otras cosas, posiblemente más fuertes que vivir que enfrentar, que lo cotidiano que viven los hombres. Entonces, claro, llega un punto en el que [...] algún compañero se siente enfermo, se siente mal y yo claro le digo “toma agua, toma una pastilla y debemos avanzar, hay que hacer esto, tú no te puedes ir a la casa, tú tienes que completar tu jornada laboral” (Carla, 38 años, Nivel Jerárquico Superior, 2011, entrevista).

Esta entrevistada, entonces, considera la mujer es notablemente más fuerte para afrontar la adversidad y los conflictos que sus mismos roles “de mujer” le pueden representar, pues debe hacerlo constantemente durante su vida laboral. Los hombres, entonces, sí son sensibles en temas como enfermedades, según ella, pero por experiencias que debió confrontar, considera que para ser justa, no debe ser condescendiente con los hombres.

3.3.3 Implicaciones de género, clase y etnia

Cuando surgen conflictos dentro de una organización es necesario comprender que existen componentes menos evidentes que los que se han mencionado anteriormente, o

que más bien no son tratados abiertamente ni admitidos por los actores de una institución. La visibilización de estos factores requiere un análisis más a profundidad y aquí interviene no sólo el género, sino condiciones como la clase o la etnia, que como se lo planteó en el capítulo II, constituyen un capital con los que cuenta la persona en su lucha de poder.

Las características étnicas, así como la clase social a la que pertenecen los distintos actores de Conquito, constituye un aspecto que no se ha plasmado en ningún registro oficial, puesto que de manera superficial esta no debería tener importancia al momento que la persona desempeña una labor. No obstante, estas circunstancias cuentan con un peso en el desenvolvimiento de sus interacciones y por ende, en el surgimiento de conflictos de género.

Para ejemplificar lo anterior, se citará a Fátima, una mujer perteneciente al Nivel Jerárquico Medio, clase media alta y cuyos rasgos étnicos son alejados de lo que se podría considerar “indígena”, puesto que su piel es muy blanca. Ella se ha encontrado con que este mismo hecho ha puesto una barrera con otras mujeres, de un nivel jerárquico y un nivel económico inferior:

[...] Mucha de la gente [...] por el nivel socioeconómico del que proviene, es mucho más elemental en sus reacciones, no es gente que tiene [...] son muchas pequeñeces lo que les mueve [...] Entonces si ya te ven que eres blanca, translúcida ya chuta, es una creída, es una plástica, es una loca, es una no sé qué, porque se ven diferentes. Y puede sonar, entre paréntesis, racista, pero es real, súper real [...] (Fátima, 35 años, Nivel Jerárquico Medio, 2011, entrevista).

Hay que recalcar el hecho de que Fátima no es la única mujer que se haya visto involucrada en situaciones conflictivas con otras mujeres. Sin embargo, este fue un tema que no quiso ser tratado por la mayoría de entrevistados y de hecho ella fue la única persona que habló de las divisiones étnicas como un tema relevante dentro de los conflictos de género en Conquito.

Dentro de la investigación, se sacó a relucir que sí hay conflictos entre el grupo de mujeres “de clase media alta” con las de “clase media baja” pero esta situación no fue admitida en las entrevistas formales, sino en conversaciones “extraoficiales”. Dentro de ellas se mencionó, además, que algunas personas que se han educado en un nivel socioeconómico bajo, tienden a tener una menor autoestima y por lo tanto a sentirse “inferiores”, lo que ocasionaría que se sientan ofendidas con mayor facilidad, aunque se especificó que esto no se presenta en todo este grupo sino en determinadas personas.

De forma paralela a esta opinión, que fue emitida por una persona que en ocasiones ha debido “mediar” este tipo de conflictos, hubo la oportunidad de descubrir que, efectivamente, en las entrevistas, salían a relucir comentarios de mujeres que sentían que no eran tratadas con el respeto que ellas consideran que merecen, sin señalar a nadie específicamente, sólo a “mujeres de un nivel jerárquico medio y superior”. Se decía que, al estar estas personas en estos cargos, serían también más cercanas a la Dirección Ejecutiva (cargo más alto de Conquito) y que este factor hace que estas personas se sientan en la libertad de “ordenar” en lugar de “pedir”:

Es terrible, eso es tremendo, porque, en sí mucho se basa en que “le aviso al Director Ejecutivo” y como él dice sí, es una orden para nosotros, esté bien o esté mal, tenemos que hacerlo [...] Siempre, es casi todas las semanas [...] o sea, como que te tratan de amenazar, si se les dice “no, eso no va” entonces dicen “ah, entonces voy a hablar con el Director Ejecutivo”, [...] todo el mundo como que se escuda en él y capaz que él también da paso a eso porque en realidad no sabe las razones por las que nosotras no estamos dando paso a eso (Susana, 26 años, Nivel Jerárquico Operativo, 2011, entrevista).

En el caso de Susana decidió no mencionar el nombre de la persona a la que alude en su testimonio anterior. Sin embargo, a través de la observación participante, se pudo constatar que existía, en efecto, una colaborada cercana a la Dirección Ejecutiva, que precisamente por ese motivo se permitía tener una actitud prepotente con miembros de niveles jerárquicos inferiores, como asistentes y miembros del personal administrativo; incluso se hallaba “exenta” de usar el uniforme que dentro de las normas de conducta de Conquito se explicitaba. Toda esta situación marcaba una diferencia en los juegos de poder al interior de la empresa.

Por ello, esta persona fue tildada por otros como “caprichosa”, puesto que muchas de las reglas simplemente no se aplicaban para ella. Cuando se inquirió al Director Ejecutivo, acerca de por qué había un trato marcadamente preferente con ella, este dijo que ella ocupaba un puesto que necesariamente debía ser desempeñado por alguien “de confianza” y que por lo tanto, sólo en este caso, bastaba con que fuera eficiente.

Éste es, obviamente, un foco de conflictos, porque aún cuando el Director Ejecutivo no dijo esto a todas las personas de la organización, en su actitud lo demostró

y evidentemente, una persona del nivel jerárquico de Susana (Nivel Jerárquico Operativo), lo sintió también así, de manera que es comprensible que se haya sentido en desventaja frente a la persona que gozaba de “mayor credibilidad” frente al jefe.

Como resultado se creó un conflicto entre mujeres, que analizado más de cerca permite entrever que, aún cuando tantas personas estén de acuerdo con que “las mujeres, por ser mujeres son más conflictivas” hay un trasfondo importante, en el que, en este caso, intervino un hombre, que en cierta medida propició que este conflicto se desarrolle. El problema es que factores como estos no se toman en cuenta al momento de construir estereotipos.

Además, que las características étnicas y de clase establecen, en ocasiones, privilegios o interacciones que causan malestar o conflicto. Se trata de juegos de poder según el lugar que ocupan los actores dentro del campo de Conquito, lo que tiene que ver con el cargo, género, clase, entre otras características, que son importantes dentro de este análisis.

3.3.4 La mujer en un cargo directivo

Tal como se ha repetido a lo largo de la etnografía, la mujer es asociada con la parte emocional del ser humano. De esta premisa se desprende la “asunción de que la mujer natural, instintiva u hormonalmente tiende a ser maternal, sacrificada y a cuidar a los demás” (Prather en Nicolson,1997:147). Esto le confiere además, una imagen de ser un ser humano servil.

El rol de jefe por el contrario, no es congruente con esas características, sino más bien con los de preparación, autoridad, liderazgo etc. Por lo tanto, el hecho de que una mujer, a quien en un nivel muy fundamental se presume bajo otras características, dirija un grupo de personas puede resultar “chocante”, en primer lugar para la mujer que ha aceptado desempeñar ese rol y de igual manera para quienes trabajarán para ella.

A continuación, se citará a Carla, quien dentro de Conquito tiene un cargo directivo y cuyo equipo de trabajo se encuentra formado mayormente por hombres. Su presencia inspira respeto y autoridad ya que hace quince años debió “ajustarse” a las necesidades que implican ocupar un cargo Superior:

[Cuando ocupé mi primera jefatura] sí llegan al punto de decirte tú ¿por qué?, cuestionando el tú mujer ¿por qué?, [...] Y claro eso hace que nosotros, o en mi caso muy particular, nos cubramos de unas armaduras, de poses de poder, de tal suerte que el resto vean que uno tiene esa capacidad de administrar esas actividades [...] Pero eso también hace que uno en algún momento o al final del día sientas que has trabajado dos y tres veces más que cualquier otra persona, porque tú no eres así, o sea yo no soy así [...], pero en cambio yo creo que un hombre a ningún momento debe tomar una pose y realmente él dice hagan y todo el mundo hace, mientras que a nosotras sí muchas veces nos toca tomar unas poses de autoritarismo [...], de mujeres frías, de mujeres de hierro [...] (Carla, 38 años, Nivel Jerárquico Superior, 2011, entrevista)

Es decir, la mujer debe atravesar un proceso de adaptación al momento de ejercer una jefatura, donde la sensibilidad, que en este caso es una de las características de la entrevistada, debe ser dejada de lado para aplicar su autoridad bajo el arquetipo que se tiene de lo que es un jefe. Hay, en consecuencia, un desajuste entre la imagen de un profesional valioso y el de una mujer “normal”, entendiendo a esta última, como una mujer sensible, compasiva y cariñosa.

Estos cambios de actitud que deben adoptar las mujeres se pueden analizar, además, desde la perspectiva de Goffman, quien plantea que los actores dentro de la organización siempre deben obedecer a un orden interaccional, que implica saber cómo comportarse (incluyendo toda la gama de expresiones verbales y no verbales), para conducirse acorde el papel de la persona y así contribuir a crear estados de normalidad (Goffman en Cruz,2007:48).

Isabel ocupa también una jefatura dentro de Conquito y de igual manera debió adoptar una actitud diferente a la que estaba acostumbrada:

[...] Difícilmente dentro del ámbito laboral puedes ver una mujer muy sumisa, muy femenina, tomando el concepto de femenina las mujeres delicadas, dóciles, calladas. No te estoy diciendo que yo no sea femenina, pero en mi lugar de trabajo a veces me exige ser así, ser irritable [...], pero en sí, la responsabilidad que tienes te sesga a tengas ese tipo de actitudes (Isabel, 34 años, Nivel Jerárquico Medio, 2011, entrevista).

Se encontró respaldo a este tipo de opiniones por parte de hombres también, quienes opinaron que la actitud de las mujeres de ocultar sus rasgos más “sensibles” de la “femineidad” al momento de ejercer un puesto de autoridad, es acertada:

Las mujeres hacen eso [ser más duras cuando ocupan una jefatura] y me parece lo mejor, porque yo te digo yo también tengo a mi cargo gente, que si tu demuestras debilidad, flaqueza, se te cargan. Entonces la mujer por su espíritu, como yo te decía, que siempre está pendiente, cariñosa y todo eso, o sea si tú eres jefe y estás en esa actitud, pierdes el respeto [...] (Santiago, 32 años, Nivel Jerárquico Medio, 2011, entrevista).

Se puede concluir entonces que para el éxito de una mujer en un cargo directivo, esta debe desprenderse de ciertas “características femeninas”, que le fueron conferidas a lo

largo de su vida, pero que se vuelven inconvenientes con la exigencia de uno de estos cargos dentro de su ámbito laboral. Esto de igual manera, implica que se deban adoptar ciertas características que se entiende como “propias del hombre”:

Yo no desdigo del trabajo de las mujeres en altos cargos, o sea tú puedes resolver una serie de cosas y salir adelante [...], pero yo me he dado cuenta que eso es siempre y cuando tú seas muy masculina en tu forma de actuar, ¿sí? A mí, creo que una de las cosas que me ha ayudado mucho [...] es precisamente ese concepto masculino en el momento en el que yo tengo que decidir o en el momento que yo tengo que trabajar así te deteste (Fátima, 35 años, Nivel Jerárquico Medio, 2011, entrevista).

Esta situación puede a la vez dar paso a la generación de conflictos: un grupo de personas y de hombres específicamente, puede esperar hallar en una mujer, aún cuando esta sea su jefe, un ser más amable y cariñoso, por el hecho mismo de que sea una mujer.

Es precisamente en Conquito donde se presentó una situación de este tipo, donde el grupo de trabajo (conformado sólo por hombres) se sentía ofendido por la actitud que tenía la mujer que los lideraba y fue tachada de “grosera”. Al ser inquirida con respecto a la actitud que ella asumía frente a sus colaboradores, señaló que:

Al trabajo venimos a trabajar, no venimos a ser la mamá de nadie. [...] tenemos que cumplir el rol que nos corresponde en el lugar que nos corresponde (María Clara, 40 años, Nivel Jerárquico Superior, 2011, entrevista).

En este caso la formación profesional de esta mujer la hizo adquirir una actitud fuerte en relación a los hombres y quizás también, prejuicios con respecto a ellos, a causa de que, según comentó en su entrevista, ella había estudiado una carrera donde habían una

proporción completamente desigual de hombres y mujeres, siendo en su mayoría hombres y al ser considerada una carrera tradicionalmente de este sexo. Entonces, se vio en la necesidad de despojarse de todos los comportamientos que le den una imagen de debilidad, puesto que en un principio los hombres sí la molestaban y más bien se empeñó en demostrar que era mejor que sus compañeros hombres a través de alcanzar las mejores calificaciones. Esta experiencia constituyó, en consecuencia, una pauta que se ha hecho presente hasta ahora en su desempeño como jefa y que no es aceptada por sus subordinados.

Según las entrevistas la mayoría del personal de Conquito se expresó con orgullo frente al hecho de que haya mujeres en cargos directivos, como se muestra en la Fig. 8 del capítulo II se menciona que es un porcentaje mucho mayor de mujeres dirigiendo proyectos que el de hombres (73% de mujeres y 27% de hombres). Para ellos el orgullo se debe a que “la situación por sí sola habla de equidad de género”.

Sin embargo, algo que llama la atención es el hecho de que se categoricen a los hombres como personas que separan sus sentimientos y apreciaciones personales en su desempeño personal, afirmando reiteradamente, que es algo que las mujeres no saben hacer, además de que es una característica apreciada entre las cualidades que se le atribuyen a un buen líder:

Siento que [los hombres] son como despreocupados, he, no diría fríos pero como que no les importa mucho las cosas sentimentales o cosas así [...], no se molestan, ni se estresan, mi jefe es el típico, por eso me gusta que mi jefe sea hombre, porque antes teníamos una jefa mujer, que por ejemplo había un problema y ese problema le hacía una bomba. Entonces mi jefe hay un problema y yo me admiro de él, que no pasa nada... él fresco, relajado, nunca

frunce el ceño ni se pone bravo yo me sé admirar [...] en momentos que yo tal vez explotaría, en momentos me pondría histérica (Sofía, 29 años, Nivel Jerárquico Medio, 2011, entrevista).

Es palpable entonces que aún cuando se habla de igualdad de capacidades, las características que se atribuyen a los hombres son admiradas por las propias mujeres, especialmente a lo que se refiere a cargos directivos, mientras que estas mismas particularidades son criticadas cuando se trata de jefes mujeres.

Muchos actores además, insistieron en el hecho de que algo que caracterizaba a la mujer en su desempeño laboral era precisamente el prestar una mayor atención a los detalles y ser perfeccionistas. Este fue un hecho mencionado por las personas en cargos directivos y recalcan que esto era un factor que diferenciaba sustancialmente el trabajo de hombres y mujeres lo que era favorable para el sexo femenino. Sin embargo, la misma condición percibida de los subordinados en las mujeres que los dirigían se aprecia como molesta y en lugar de resultar favorable, es, según ellos un aspecto que retrasa procesos.

Para este efecto se cita a Melissa, quien ha estado en Conquito durante las anteriores direcciones ejecutivas, que fueron hechas por mujeres. Ella comenta que con una de las antiguas directoras era complicado el hecho de, por ejemplo, presentar un oficio puesto que se preocupaba por detalles hasta cierto punto insignificantes y que hacían perder una gran cantidad de tiempo. Por el contrario, ahora con un hombre en la Dirección Ejecutiva, esto ya no sucede y además, según su opinión, este factor ha contribuido a que mejore el clima laboral:

[...]Creo que con un hombre es más descomplicado, si están bien no se fija tanto en detalles. Por otra parte creo que el hombre sabe manejar más un ambiente laboral, un hombre no se deja llevar de chismes [...] una mujer sí deja llevar mucho por comentarios y está pendiente del qué diran (Melissa, 23 años, Nivel Jerárquico Operativo, 2011, entrevista).

La preferencia de Melissa es obviamente la de un jefe hombre, por las razones que expuso y esta es una tendencia que se dejó entrever, particularmente en mujeres jóvenes, que sienten un trato más relajado si tienen un jefe hombre, aún cuando muchas de ellas no dijeron abiertamente que prefieran a un miembro del sexo masculino como su superior:

Tal vez los hombres, como te ven joven como que te consciente más, te tapan las cositas, lo que en una mujer no siempre es así, no sé a mi me ha pasado que me ven como la hijita [...] (Tatiana, 25 años, Nivel Jerárquico Operativo, 2011, entrevista).

Esto refleja la incongruencia que existe en cuanto a la aceptación de algunas mujeres en un puesto directivo en el discurso formal y la aceptación real ya en la práctica.

Para reafirmar este punto, señalo lo que expresó Rocío, quien tiene un jefe hombre y una jefa mujer también, por lo tanto tiene un marco de referencia para comparar las características de ambos:

[...] En mi caso yo trabajo hombre y mujer [...], son dos mundos distintos. Ponte [mi jefe hombre] es súper sociable, súper tranquilo, más pacífico, pero igual le gusta que las cosas estén ahí [...] En cambio [mi jefe mujer] es mucho más estresante [...] entonces sí te presionan más las mujeres (Luciana, 24 años, Nivel Jerárquico Operativo, 2011, entrevista).

De esta manera, las características que fueron planteadas como positivas en primer lugar, resultan “latosas” al momento en que se trabaja para una mujer, mientras que las características de los hombres son siempre bien recibidas y preferidas por el mismo personal.

Hay que destacar, que contrariamente a lo planteado con anterioridad, existieron mujeres que destacaron que sí existen diferencias entre jefaturas masculinas y femeninas, pero estas no radican en temas de exigencia, sino que recaen en otros factores. Cabe recalcar que quienes así lo hicieron fueron personas cuya edad también les ha dado una mayor experiencia laboral, como la siguiente:

[...] La jefatura de un hombre es diferente a la jefatura de una mujer y eso sí he notado, por ejemplo, porque mi experiencia me la ha dado [...] no es exigencia, porque tanto hombre como mujer exige. La comunicación es diferente, me parece a mí (Laura, 34 años, Nivel Jerárquico Medio, 2011, entrevista).

Dentro de este mismo tema, se deseó conocer la relación que establecen los y las trabajadoras de Conquito entre el ciclo menstrual y el desempeño profesional y para ello se abordará otro estereotipo femenino:

3.3.4.1 “Las mujeres son más irritables cuando se encuentran con su periodo”

Para abordar este tema es necesario hacer una introducción que explique en qué consiste el ciclo menstrual y de qué manera ha sido abordado desde algunos autores. A éste se lo designa como el periodo durante el cual el óvulo madura, se expulsa con la ovulación y

pasa a la trompa uterina. Durante este proceso se producen hormonas, los estrógenos y progesterona, que son los responsables de cambios mensuales en la capa interna del útero. Son exactamente esos cambios lo que se conocen habitualmente como ciclo menstrual o periodo y se distingue de manera evidente mediante la menstruación, que es el flujo de sangre que baja desde el útero (Moore,2009:27).

La mayoría de enfoques sobre el tema lo relacionan con diversos síntomas y cambios en las mujeres. Jaume afirma que el inicio del flujo menstrual se produce, de forma aproximada, cada veintiocho o veintinueve días; lo que da lugar a que se produzca el inicio de un nuevo ciclo. Cada ciclo menstrual va de la mano con las fluctuaciones hormonales de las que se había hablado con anterioridad y las mismas son responsables de numerosos síntomas (Jaume,1996:240).

Por su parte, Frank se refiere a la etapa de tensión premenstrual, afirma que los síntomas del período menstrual se traducen en cambios emocionales o de humor, que van a la par según la fase del ciclo menstrual en el que se halle la mujer. Tres o cuatro días antes a la menstruación, una etapa denominada tensión premenstrual (Frank en Shibley,1995:260), se caracteriza por dar paso a sentimientos “negativos”, como depresión, ansiedad, irritabilidad y baja autoestima.

Aunque se ha vinculado al ciclo menstrual femenino con estados de ánimo “negativos” debido a la baja de estrógenos, es importante señalar que así mismo se ha intentado determinar si las variaciones hormonales influyen en el rendimiento intelectual o en el

tiempo de reacción; sin embargo, en este caso no se ha descubierto que éstos se vean afectados (Shibley,1995:261).

Según autoras como Wittig, el ciclo menstrual tiene otro tipo de connotaciones en la mujer que van más allá de las sensaciones físicas o cambios emocionales y que inciden en implicaciones de género. Ella plantea que la mujer desarrolla a lo largo de su vida algo que lo denomina como “juicio crítico”, al que se lo define como una forma de pensamiento ligado a un sentimiento de injusticia vinculado a la sentencia de “ser mujer es ser madre”.

Existen sucesos cruciales en la vida de la mujer que contribuyen a la generación del juicio crítico y la menarca, que es cuando las mujeres empiezan por primera vez a menstruar, es uno de esos sucesos (Wittig,1978:45). Por lo tanto, el ciclo menstrual significa para algunas mujeres la vinculación con esa sensación de desigualdad, lo que representa que para ellas el ciclo femenino cuente con alusiones más complejas de las que se cree en una primera instancia.

Sobre este tema, la etnografía se propuso saber cuánta importancia dan los hombres y las mujeres en Conquito al ciclo menstrual y cómo lo relacionan con estereotipos “femeninos”, así como con posibles fallas en el desempeño laboral.

Se planteó a los entrevistados los cambios relacionados al periodo menstrual como una idea sin fundamento para conocer sus ideas al respecto. La respuesta, por parte de prácticamente todas las mujeres entrevistadas, fue que sí experimentan cambios de

humor durante las fases del ciclo menstrual. Muchas mujeres, incluso, se sentían a merced de las hormonas. Pese a eso, explicaron que lo que debe primar en una profesional es ciertamente su capacidad de autocontrol frente a estas manifestaciones, para que éste factor no se convierta en un foco de conflictos que deteriore las relaciones interpersonales a largo plazo, ni su desempeño laboral:

[El ciclo menstrual] es una cuestión hormonal que definitivamente puede cambiar tu comportamiento, eso entiendo que es así, ¿sí? Es el cambio de estrógenos y de no sé qué vainas ¿no?, previo a, o durante. Y la cosa es que yo creo que uno tiene que saber llevar eso y ser uno mismo siempre: saber controlar la situación, saber controlarte a ti mismo, saber reaccionar cuando tienes que reaccionar y decir las cosas cuando se tienen que decir [...]
(María Clara, 40 años, Nivel Jerárquico Superior, entrevista).

Sin embargo, esta no es una realidad para todas las mujeres, puesto que, Luciana, de 24 años, dijo que ella no siente ningún cambio en su humor durante ninguna fase del ciclo menstrual y no nota cambios de humor en sus compañeras de trabajo asociadas a este tema.

Esta fue la única excepción, en el marco de las entrevistas, que se halló, como se mencionó antes, la mayoría de mujeres expresaron que sí sienten cambios físicos y emocionales.

Es substancial conocer también la opinión de los hombres con respecto a este tópico y es interesante destacar que muy pocos de ellos no estuvieron de acuerdo con el hecho de que existan cambios de ánimo en función del ciclo menstrual. La gran diferencia radica en que ellos no pueden saber cuándo se encuentra la mujer en esta fase, así que simplemente asumen que cuando una compañera de trabajo se halla más irritable es

porque se halla atravesando este periodo y cuando han desarrollado un determinado grado de confianza con estas mujeres, el hecho de que se encuentren en su periodo suele ser motivo de bromas o tomadura de pelo.

Se advirtió en las entrevistas, además, que el conocimiento sobre los cambios de humor y el ciclo menstrual no lo han adquirido de las interacciones sociales con mujeres en su lugar de trabajo, sino que lo han aprendido de relaciones más cercanas con mujeres, generalmente a través de la convivencia con sus novias o esposas.

Por ejemplo, está el testimonio de Vicente, quien afirma que en el ámbito laboral no se notan los cambios de humor en relación al ciclo menstrual:

[...] porque como tienes que a veces cumplir en base a objetivos, mira estás con gripe, estás con el periodo, estás con dolor de barriga [...], qué pena, pero ese tema se tiene que cumplir, sea en hombres o mujeres. [...] Las mujeres igual, les coge esos cólicos terribles, o te curas o te vas al hospital (Vicente, 38 años, Nivel Jerárquico Superior, 2011, entrevista).

Según su experiencia, estos días no son en los que la mujer tiene cambios de humor, sino en los anteriores a la menstruación:

[...] los días previos son los terribles, entonces en las partes previas [las mujeres] sí son muchísimo más voladas, son muchísimo más agresivas, son muchísimo más a la defensiva, sí eso es cierto. Por eso te digo, a veces, los notas más en el tema personal que en el tema profesional [...] (Vicente, 38 años, Nivel Jerárquico Superior, 2011, entrevista).

Vicente señala, entonces, que en ninguna fase del ciclo menstrual la mujer pueda afectar su desempeño, pues pese a los cambios que pueda sufrir, esto no significa que su

periodo le vaya a servir de excusa pasar por alto falencias relacionadas con su trabajo, lo cual se aplica también a los hombres cuando sufran cualquier clase de molestias físicas.

Las mujeres expresaron que, aún cuando admitan que sienten molestias físicas y/o cambios de humor durante o antes de su periodo, esto no afecta su desempeño laboral, aunque quizás sí su relación con los demás:

Personalmente creo que sí me sucede [sufrir cambios de humor durante el periodo menstrual], durante el ciclo sí [me siento] como un poco malgenia, como un poco más sensible (Eugenia, 29 años, Nivel Jerárquico Operativo, 2011, entrevista).

Eugenia admitió que sus cambios de humor sí podrían constituir un factor que propicie roces o conflictos, porque la mujer se siente en un estado de humor “negativo”.

Para concluir, casi todas las entrevistadas dijeron sentir cambios en su humor; sin embargo, la diferencia radica en que mientras algunas los consideraban como malestares “inevitables”, otras aseguraron que han aprendido a controlar su actitud hacia los demás, aún cuando no puedan evitar sentirse un poco decaídas y que ese factor las hacía más profesionales. Por otra parte, ni hombres, ni mujeres, estuvieron de acuerdo con que el ciclo menstrual afecte el desempeño femenino, sólo sus relaciones con los demás en algunos casos.

3.3.5 Rumor “femenino” como elemento destructivo

En el primer capítulo de esta tesis se cita al rumor como un elemento propio de cualquier organización, que constituía un mecanismo de la comunicación informal para satisfacer la necesidad de información interesante que no se puede obtener por canales oficiales.

El rumor dentro de Conquito es un tema que se encuentra arraigado, pues como se ha explicado éste es inevitable. Sin embargo, dentro de la institución y según las experiencias de los entrevistados, han existido épocas durante las cuales el rumor ha adquirido dimensiones mayores y han causado verdaderas molestias a los miembros de la organización.

Esta situación es una de las áreas en las que se ha debido trabajar, pues existieron personas víctimas de rumores, quienes debieron abandonar la organización porque justamente se difundió información errónea en cuanto a su desempeño laboral y, al no poder defenderse de estas acusaciones fueron despedidas. De igual manera, se detectaron personas específicas que se encargaban de esparcir rumores y tras su salida la situación pareció mejorar dentro de la organización.

La práctica del rumor, en sí está tachada como negativa y la mayoría de entrevistados expresó su molestia frente a que se presenten este tipo de situaciones:

[Los rumores] Primero, he, te desestabiliza ya no te sientes a gusto en tu trabajo, estás buscando la primera oportunidad mejor para salir a otro lado (Susana, 26 años, Nivel Jerárquico Operativo, 2011, entrevista).

En realidad sí [hay bastantes chismes] los correos de bruja que se dice están de aquí para allá y es mejor no tomarle enserio porque más te amargas tú y puedes amargar a la demás gente y no pueden ser cosas así y ya metiste las patas en pocas ya me ha pasado [...] (Cristian, 22 años, Nivel Jerárquico Operativo, 2011, entrevista).

En este caso, Cristian tuvo un problema en su trabajo cuando escuchó que iban a despedir a un compañero, y cuando él se lo comentó (pues supuso que ya lo sabía) resultó ser que éste no tenía ni idea y a partir de ello se generó un conflicto más grande. A partir de esta experiencia tachó al rumor de ser un elemento negativo ya que genera desinformación entre el personal.

A través de la observación participante, se pudo constatar que pese a que no sea aceptado el tema de hablar de los demás en el discurso formal, se hace de todas formas. Los lugares donde se propicia la socialización de los actores de Conquito son precisamente las áreas donde se rumorea acerca de las personas y se da lugar a especulaciones e interpretaciones parcializadas de hechos concretos.

Como producto de las entrevistas surgieron opiniones divididas acerca de si el rumor es un tema “femenino” o de si es una cuestión que dependa de factores personales. En primer lugar se cita a quienes afirmaron que esto sí se presenta mayormente en mujeres:

A pesar de que soy mujer y que debería ser solidaria con mi género, las mujeres, cuando hay un grupo muy grande de mujeres, siempre las mujeres somos tendientes a, somos más chismositas [...] (Mercedes, 32 años, Nivel Jerárquico Medio, 2011, entrevista).

Sin embargo, en la mayoría de testimonios se pudo observar que las personas en Conquito consideraban que los hombres son tan “chismosos” como lo son las mujeres:

También hay hombres que son chismosos, o sea yo he conocido hombres chismosos, hombres que se inventan cosas, cosas así [...] tanto hombres como mujeres tenemos tendencia al chisme ya depende también de ti [...] o sea sí es verdad que tal vez por lo que somos un país machista, tal vez es como que ves raro que un hombre sea chismoso, o sea te llama un poquito más la atención porque ya tienes ese estereotipo de que la mujer es más chismosa [...] (Tatiana, 25 años, Nivel Jerárquico Operativo, entrevista, 2011).

[...] A veces decimos que las mujeres son las que generan el chisme pero los hombres también, o sea, va por ahí, pero el hecho de que las mujeres tengan la capacidad de ver todo su entorno también permite que identifiquen ciertas cosas que los hombres no ven, entonces ahí hace que le diga la una a la otra “vé como se vistió tal” [...] O sea son detallitos que a la misma mujer después le puede afectar, al hombre le vale en realidad [...] (Rosana, 34 años, Nivel Jerárquico superior, entrevista, 2011).

Entonces, según se pudo observar, hay una diferencia sustancial en lo que la gente de Conquito, opina en relación al tema del chisme. Aún cuando se admite que ambos géneros esparcen rumores de sus colegas, fueron las mujeres quienes sugirieron, tal como lo hace Rosana en su entrevista, que este género difunde rumores de una manera distinta al que la hacen los hombres. Otras mujeres fueron más lejos y añadieron que estas tenían una mayor propensión a añadirle un toque de “malignidad” a estos comentarios:

[...] Los hombres se mueven en otros Niveles, o sea hablan tonteras pero no con la misma sagacidad y saña, tal vez, de una mujer. [...] Entonces, así, no puedes entrar en chismes [con los hombres] porque simplemente por naturaleza no les interesa (Fátima, 35 años, Nivel Jerárquico Medio, 2011, entrevista)

Algunos hombres estuvieron de acuerdo, en cierta medida, con lo planteado por Fátima pero en esta se habló de que la intención es negativa cuando se habla de alguien a quien no se acepta dentro del grupo de mujeres:

Para ser sincero, si una mujer es aceptada dentro de un grupo de mujeres, todo marcha bien. Pero si hay algún rechazo desde el principio, todo va a ir mal [...] no ha ocurrido en este caso, se ha armado un buen equipo [...] Cuando ya ocurre y eso y tiene esa persona que trabajar ahí, empiezan los cuentos y si eventualmente el jefe recibe cuentos se generan trabas, o sea es un círculo vicioso [...] eso se hace un problema que impide el trabajo formal (Alfredo, 53 años, Nivel Jerárquico Superior, 2011, entrevista).

Alfredo señala que este tipo de situaciones no se han presentado en Conquito, sin embargo, no es del todo cierto puesto que prueba de ello es justamente la salida de personas que fueron detectadas como generadoras de chismes.

Hay que apuntar además, que aún cuando un gran número de mujeres consideran al chisme “mal intencionado” como algo característico de mujeres, hubo un hombre que señaló todo lo contrario:

[...] Yo no estoy de acuerdo con decir que son a las mujeres a las que les gusta el chisme yo creo y he visto de que es la cultura ecuatoriana la que le gusta mucho el comentario, en la mujer le llaman chisme[...] en el hombre le llaman comentario, pero a la final es exactamente lo mismo [...] que hay veces que [el comentario masculino] sí puede ser más cizañoso, más malo en algunos casos [...] (Vicente, 38 años, Nivel Jerárquico Superior, 2011, entrevista).

Según algunos autores, el rumor es un mecanismo generador de conflictos, sobre cuando es diseminado con la intención de minar la credibilidad o desfavorecer en algún sentido a una determinada persona y es un recurso bajo puesto que se pretende influir

en la opinión pública contando con la dificultad que significa hallar el origen de un rumor (Vinyamata, 2005:294).

Desde el enfoque de Goffman, se explica cómo es un hecho común el que la gente comparta confidencias sobre su relación con otras personas en su lugar de trabajo. Estas manifestaciones pueden incluso ser cínicas con respecto a otros y con los principios de la organización, sin embargo lo que las caracteriza es que descansan en una tácita confianza entre colegas (Goffman,2005:88).

El rumor puede también hallar su origen en conversaciones de este estilo y, efectivamente, esta descripción entra en la concepción que se tiene de la manera de vinculación masculina con murmuraciones sobre sus compañeros de trabajo.

3.3.6 Celos profesionales

Según la investigación en Conquito, existen diferentes causas que despiertan celos profesionales y al igual que los temas anteriores se analizan sus implicaciones y relación con el género.

La primera causa es el ascenso de personas que empiezan siendo pares y terminan como jefe de un área. Obviamente, un ascenso representa notoriedad, prestigio, poder y otro factor de peso, como es el aumento de sueldo, situación deseada por todos los miembros de la organización.

Tal como lo postula Vinyamata, no todo el mundo puede manejar situaciones de esta naturaleza de una manera saludable y si la actividad del otro lo lleva al éxito, esta situación podría ser percibida como una amenaza para el propio desempeño profesional, lo que confluirá en un sentimiento como el miedo. Escenarios de este tipo pueden provocar sentimientos como dolor y frustración por parte de las personas implicadas, lo que constituye una disfunción en el desarrollo de las relaciones interpersonales (Vinyamata,2005:25).

Al respecto se pronunció Alfredo, quien está de acuerdo en que este aspecto puede ser un factor determinante de conflictos:

Cuando hay escapes de que se promociona una persona, porque cumple requisitos, todo en función de la normativa que se esté cumpliendo (...) Entonces siempre dicen: ¿Por qué a mí no? (...) Porque no cumplen requisitos, sin embargo empiezan a generar problemas a la persona que ha sido beneficiada de un ascenso (Alfredo, 53 años, Nivel Jerárquico Superior, 2011, entrevista).

Dentro de este tema es también necesario explicar las habilidades que busca Conquito en candidatos para cualquier puesto dentro de la organización. Según Sofía, la Jefa de Recursos Humanos, de forma general, se buscan individuos que tengan facilidad con el trato de personas, puesto que al ser una organización que presta servicios, todos los miembros de la misma son instruidos para ser cordiales con las numerosas personas que visitan la institución día a día.

En relación con el proceso de ascenso, cada puesto en esta organización cuenta con una descripción detallada de los requerimientos académicos y de las características

personales que un individuo debe tener para conseguir un puesto específico, los mismos que varían de acuerdo a la jerarquía que se pretende alcanzar.

Cuando se abre una vacante, se realiza un concurso para llenar ese puesto. Se invita primero al personal interno de la organización, mediante un correo electrónico y también a personas externas a la empresa. Según Sofía, el personal de Conquito contaría con la ventaja de que al conocer aspectos de la organización por haber laborado en ella tendrían más oportunidad de ser ellos los escogidos en el proceso de selección.

Pese a eso, se pudo constatar que esto no necesariamente sucede en gran parte de los casos ya que los puestos directivos y cargos medios (en su mayoría jefes de proyectos) son personas que no cuentan con más de un año y medio en la institución, algunos de ellos mucho menos que eso.

La explicación es que con el cambio de Dirección Ejecutiva, ocurrida en el año 2010, algunos puestos directivos pasaron a ser ocupados por el equipo de confianza del nuevo director. Otras personas sí se mantuvieron en sus puestos de trabajo.

La otra causa, que fue mencionada por Alfredo y más importante aún, es que pese a que había vacantes el personal que podía ser tomado en cuenta para ocupar esos cargos no contaba con los estudios que requería el puesto y por consiguiente, no se logró el ascenso.

En los cargos Operativos, se hallan personas que han visto a sus compañeros ascender de puesto, o que trabajan para personas nuevas dentro de la institución. Son estas áreas donde, además, se encontró personas inconformes con el trato que reciben por parte de ese grupo de personas y han llegado a manifestar que “se les han subido los humos” a los que anteriormente fueron sus pares y consiguieron ascender de jerarquía.

Puede ser que en estos casos se estén presentando situaciones de autoritarismo, pero sería comprensible que las personas de cargos operativos se sientan disminuidas frente a las personas que han logrado ascensos y se muestren más susceptibles también.

Varios trabajadores se sienten frustrados por no lograr su objetivo de subir de jerarquía, como en el caso de Mariana, de 45 años, quien ha laborado en Conquito desde la fundación de la institución. Según comentó durante su entrevista, ella ascendió al Área Legal, puesto que realizó estudios universitarios en este campo. Sin embargo, desde entonces, ha permanecido en ese cargo, porque aún no cuenta con el título universitario que le significaría obtener un mejor sueldo.

En cambio, esta misma área va a contratar a una mujer, recién graduada, mucho más joven y con menor experiencia, que va a realizar casi el mismo trabajo que Mariana. Pese a todo ello, esta persona va a ganar un sueldo considerablemente mayor que el de la mujer con más antigüedad y experiencia, por no mencionar que jerárquicamente va a ocupar un cargo superior. Esta situación en la que se halla le produce una sensación de injusticia y podría convertirse en el inicio de una relación conflictiva con la mujer que recién entra a trabajar.

Según la investigación, no han surgido indicios que den a pensar que en la actualidad en el tema de ascensos se dé una preferencia a hombres o a mujeres. Sin embargo, un hombre que ahora ocupa un cargo medio sí mencionó que, años atrás, durante la dirección ejecutiva de una mujer, fue perjudicado en un concurso de merecimientos y se ascendió a una persona de sexo femenino, por la simple razón de que la directora de ese entonces “prefería” a las mujeres y potenciaba su desarrollo de esta forma.

Por otro lado, algo que llama la atención es que algunas personas que manejan una jefatura deben luchar con la preocupación de saber que su empleado ambiciona su puesto de trabajo y teme el hecho de que pueda estar “serruchándole el piso”: Al respecto Sofía, responsable de RRHH comenta que:

[...] nosotros tenemos aquí súper buenos profesionales en su campo, pero les falta la habilidad de liderazgo, porque tienen a su mando gente pero no saben cómo hacer que esta gente se desarrolle, cómo la gente pueda hacer el trabajo en el caso de que ellos no estén, o sea, se va el jefe, se cae el área. [...] es porque el jefe es individualista [...] hay personas que les gusta trabajar solas, hay personas que no les gusta enseñar lo que están haciendo a su equipo de trabajo [...] tienen celo profesional que no le hace bien a ninguna empresa (Sofía, 29 años, Nivel Jerárquico Medio, 2011, entrevista).

Estas actitudes se evidencian, según este testimonio, también en el hecho de que algunos jefes tapen los documentos a su asistente, o que de la misma forma guarden con contraseña los documentos de su computadora, es decir, se muestren celosos de lo que consideran suyo.

El temor a ser superado por un subordinado es un tema que se presenta en Conquito y en ciertas ocasiones ese miedo es instigado por otras personas. Este fue el caso de Sofía, quien cuando empezó a laborar en el Área de RRHH debió aprenderlo sola, puesto que no contó con alguien que la guiara con su experiencia. Años después, tuvo una ayudante, cuyos estudios eran también en RRHH y además era un poco mayor que ella:

Y al comienzo todo el mundo me dice, verás, ten cuidado, ella te va a serruchar, ten cuidado [...] Entonces yo sí me asusté para decirte la verdad, pero después dije no, [...] si le doy las cosas más simples como sacar copias, no me voy a hacer bien yo ni ella y mejor me voy a ganar un enemigo, una rival que cada vez que yo me equivoque va a estar ahí para contarle al jefe (Sofía, 29 años, Nivel Jerárquico Medio, 2011, entrevista).

En este caso se resolvió el conflicto que se regeneró confiriéndole actividades a la persona que trabajaba para ella, de manera que cada quien tuviera sus propias responsabilidades.

Sin embargo, para otras personas en cargos medios no resulta tan sencillo desprenderse de las actividades que han desarrollado solos por cierto tiempo y que ahora deben compartir:

[...]Hay veces en las que siento que tengo tantas cosas que hacer, que no sé por cuál empezar, eso me irrita [...] entonces lo que a algunas personas nos caracteriza y nos hace falta es poder delegar [...] A mí me cuesta delegar las cosas porque he pasado en este puesto tres años, sin nadie, haciéndolo yo sola, entonces para mí es difícil dejar que alguien me ayude, porque yo puedo hacerlo sola (Elisa, 26 años, Nivel Jerárquico Medio, 2011, entrevista).

En este caso, Elisa, al ser una persona joven, podría no sentirse tan segura como otros jefes de proyecto como ella, que cuentan con más años de experiencia. Además hay que notar que el asistente de esta persona tiene 22 años, de manera que al ser contemporáneo con su jefa, esta podría sentir que compite con él o que “debe cuidar su puesto”. Esta percepción es compartida por otras personas de Conquito:

Muchas de las veces se ha visto que el jefe inmediato es en promedio la misma edad del asistente, o todo lo contrario, el jefe inmediato tendrá menos edad del asistente. Pienso que [manejar esa situación] es cuestión de madurez, de personalidad y de las oportunidades que cada persona ha tenido [...] (Graciela, 31 años, Nivel Jerárquico Operativo, 2011, entrevista).

Dentro de la etnografía, se hizo palpable el hecho de que estas personas podrían no solo sentir celo de sus subordinados, sino de otros jefes de proyecto¹¹ y en ciertas ocasiones se sientan reacios a colaborar con ellos. Romina, que es una mujer que dirige uno de estos proyectos, cree firmemente en las cabezas de estos colaboran unas con otras de una manera positiva para la organización y distan mucho de competir:

Sabes que yo siento que trabajamos [las cabezas de proyectos] más mancomunadamente, por el dinamismo mismo que exige desde la dirección [...] ahora todos nos llevamos de la mano [...] yo siento que estamos trabajando todos un poco más juntos, antes estábamos muy dispersos (Romina, 26 años, Nivel Jerárquico Medio, 2011, entrevista).

Otras jefas de proyecto, en cambio, no niegan que haya competencia entre ellas pero consideran un factor beneficioso para Conquito:

¹¹ En el segundo capítulo se especifican las actividades que realiza Conquito y de las mismas se destacan los proyectos que dentro de la organización se llevan a cabo.

En competencias creo que es hasta sano que exista como el buscar que tu proyecto siga mejorando, que esté adelante y no que esté delante de los demás proyectos, sino que esté adelante en sí (Erica, 33 años, Nivel Jerárquico Medio, 2011, entrevista).

Sin embargo, otras personas que trabajan en áreas transversales a toda la organización tienen una visión diferente, quizás más objetiva al no ser parte de estos sectores y opinaron que existe una lucha de poderes que en ocasiones adquiere matices que deterioran las relaciones interpersonales y las vuelven conflictivas:

Sí he visto que sí hay competencia por destacarse, hay competencia porque a lo mejor un proyecto genera más ingresos que otro y el otro se siente mal y trata también de superarse [...] y claro la competencia es buena [...] siempre y cuando esa competencia no venga con malos comentarios, ¿no es cierto? Entonces, lamentablemente aquí, sí ha habido la competencia pero con malos comentarios. Entonces esto ha generado distanciamiento también [...] (Mariana, 45 años, Nivel Jerárquico Operativo, 2011, entrevista).

De esta situación se desprenden también manifestaciones de celos profesionales, precisamente porque, según han señalado algunas personas, hay proyectos que son más comerciales e inevitablemente terminan opacando al resto:

[...] El nivel de trabajo que tenemos ahora, hace que se produzcan dos cosas: que estén irritables y que se pregunten: ah y ¿por qué tal persona tiene ese proyecto y no me metió a mí? y entonces se empiezan a ver esas rivalidades [...] totalmente fuera de lugar [...] al menos aquí en Conquito, tarde o temprano, todos necesitamos de todos (Elisa, 26 años, Nivel Jerárquico Medio, 2011, entrevista).

Al momento de designar proyectos además es lógico que todos deseen figurar como una persona de “confianza”, puesto es a este tipo de personas a quienes se encomiendan los

proyectos nuevos. La competencia, en este aspecto, se desarrolla exactamente por esta razón:

Siempre ha sido el relajo aquí [...] Entonces tú te sientes bien si el jefe te reconoce como su mano derecha, o cómo el más llamado, o como el que más rápido saca los proyectos, eso es importante para las personas. Entonces tal vez en esa base lo que nos falta es que nos digan: ¡tú lo haces bien! Y eres importante [...] (Elisa, 26 años, Nivel Jerárquico Medio, 2011, entrevista).

Se puede concluir entonces, que la gente de cargos medios (donde se encuentran los jefes de proyecto), podrían necesitar de la Dirección Ejecutiva un mayor reconocimiento de sus logros como proyectos, al menos desde la visión de Elisa, para que el hecho inevitable, de que hayan personas de mayor confianza para los cargos directivos, no constituya un indicador de la valía que tiene una persona o un área específica.

Este, además, es un foco de conflictos de género, porque como ya se ha mencionado varias veces, las personas que dirigen proyectos son en su mayoría mujeres, por lo que se genera la percepción de que “por ser mujeres” buscan destacar o mostrarse más capaces:

[...] Las cabezas, la mayoría, tú te has dado cuenta, no sé, son mujeres y los proyectos están bien. Obviamente que a veces hay roces por el tema de competitividad y tal vez por eso mismo, porque todas somos mujeres somos más competentes y nos peleamos más, pero sin embargo creo que han demostrado ellas que pueden con los proyectos que tienen (Graciela, 31 años, Nivel Jerárquico Operativo, entrevista, 2011).

3.3.7 Complementariedad de roles femeninos y masculinos

Una vez realizadas las entrevistas, hubo un consenso general frente a las características que eran más “propias de mujeres” y “de hombres”. Varias de ellas ya han sido mostradas a lo largo de la etnografía, pero con el fin de mostrar las similitudes de estas con el testimonio de otros entrevistados se las expone a continuación:

[...] Preferiría trabajar con hombres, por una sola razón: porque suelen ser más relajados cuando están bajo presión. Las mujeres cuando estamos bajo presión nos alteramos mucho más fácil y te digo porque soy mujer (Erica, 33 años, Nivel Jerárquico Medio, 2011, entrevista).

[...] El grupo homogéneo [hombres y mujeres] es bueno porque así tienes la intervención de una mujer que es un poco más ordenada, es más minuciosa y con la práctica del hombre que es un poco más rápido en algunas cosas. Entonces, se relacionan las dos cosas y ejecutas [...] Los hombres son más prácticos desde mi punto de vista [...] (Graciela, 31 años, Nivel Jerárquico Operativo, 2011, entrevista).

En el esquema de trabajo yo siempre he considerado que las mujeres son raciocinio, son más sentimiento, son inteligencia, entonces bajo ese concepto los temas de intuición, los temas de análisis, de percepción son siempre mejor darles a las mujeres [...] el hombre nunca es perceptivo [...] La mujer puede abarcar más de dos temas a la vez, lo que no puede hacer el hombre [...] Las mujeres son muy detallistas en el trabajo, las mujeres son muy ordenadas [...] (Vicente, 38 años, Nivel Jerárquico Superior, 2011, entrevista).

De la forma más general, se resume en el siguiente cuadro gran parte de estas y otras opiniones que se hallaron:

Figura 18. Características contrapuestas de géneros



Fuente: Elaborado por Daniela Ochoa

Se debe tomar en cuenta que la mayor parte de gente entrevistada expresaba muchas características opuestas de hombres y mujeres, se hizo palpable que dentro de la organización un ser humano es primero o un hombre, o una mujer y su desempeño se verá limitado precisamente por esa diferenciación inicial:

[...] La propuesta que tenemos las mujeres es de identificar detalles, de identificar controles, de manejar un tema sostenible versus este tema estratégico inmediatista [propio de los hombres], que si unimos estos dos, nos sale algo súper bien estructurado, ¿no? Entonces pienso que esa es la lógica, incluso de una sociedad conyugal (Carla, 38 años, Nivel Jerárquico Superior, 2011, entrevista).

De manera que se piensa que el hecho de que la sinergia de géneros trae como resultado un mejor desempeño por parte de ambos, en el sentido de que “complementan” su trabajo, es decir los hombres aportan las cualidades que les “falta” a las mujeres y

viceversa, lo que se origina desde la división de roles de género, que en este sentido constituyen una división del trabajo:

[...] Siempre la conjugación de los dos (hombre y mujer) te da mejores resultados dentro del ámbito laboral (Isabel, 34 años, Nivel Jerárquico Medio, 2011, entrevista).

[...] Si combináramos lo que hace el hombre con la mujer generáramos un ser perfecto [...] (Rosana, 34 años, Nivel Jerárquico Superior, 2011, entrevista).

[...] Las mujeres y los hombres se complementan, entonces el hecho de que se complementen, en cualquier caso y el hecho de que no compitan [...] hace que logres un mejor trabajo [...] (Vicente, 38 años, Nivel Jerárquico Superior, 2011, entrevista).

Hay autoras que, como se planteó al inicio de este capítulo, postulan que los seres humanos siguen un proceso psíquico y cultural mediante el cual se convierten en hombres o mujeres. Éste parte justamente del esquema que señala la complementariedad entre sexos y de la norma hétero (Lamas,2002:89).

El aspecto negativo de las afirmaciones de este estilo, es que según muestran las entrevistas, al hacer la diferenciación de mujer y hombre, hay una notoria hostilidad para referirse al sexo femenino, que viene de parte de las mismas mujeres:

Las mujeres tienen demasiado útero, eso significa que no son capaces de tomar decisiones muy mentales y siempre es importante que haya la compensación de la contraparte masculina porque ellos pueden ver las cosas de otra forma y toman decisiones más a Nivel de lógica y no mezclan mucho sus sentimientos al momento de decidir (Fátima, 35 años, Nivel Jerárquico Medio, 2011, entrevista).

Bourdieu plantea que esta situación podría ser una consecuencia de la dominación masculina, un hecho del que se estructura la sociedad y por ende, cuenta con manifestaciones que este tipo de manifestaciones, porque se naturalizan.

Para concluir la etnografía es necesario mencionar, que gran parte de esas naturalizaciones que se conforman alrededor de la actuación de la mujer dentro de la organización tienen matices negativos y que aún cuando las personas que manejan estas ideas no son conscientes de ellas, en especial las mismas mujeres, estas tienen repercusiones en su vida laboral.

Este conjunto de factores configuran lo que se conoce como “techo de cristal”, que representa una serie de impedimentos que estancan la carrera laboral de las mujeres. Estos se hallan basados en paradigmas tradicionales sobre los que se construye discursos sobre la femineidad, que además no se encuentran explicitados en leyes ni códigos visibles, por lo que adquieren un carácter de “invisibles” (Wittig,1978:25). Los estereotipos que se han planteado forman parte de esta construcción social perjudicial para la carrera de la mujer y de ahí la importancia de tratarlos.

CONCLUSIONES

Dentro de Conquito se planteó la tarea de analizar la estructuración de las relaciones interpersonales entre sus miembros, con el objetivo de encontrar qué aspectos dentro de ese proceso constituyen o se pueden considerar elementos que incidan en la generación de conflictos de género.

A partir de la propuesta de Goffman, se constató cómo Conquito es para sus funcionarios (actores) una especie de escenario donde cada uno representa un rol determinado, sigue un guión de lo que se espera que debe ser un jefe, un subalterno, un hombre o una mujer. Sin embargo, se concluye que aquellos roles corresponden a construcciones sociales, es decir que no son naturales, por tanto en muchos aspectos de la vida laboral pueden resultar conflictivos.

Es necesario señalar que las dinámicas internas de las instituciones o empresas están marcadas por políticas, características y formas de organización que pueden potenciar conflictos entre sus funcionarios. Desde allí, se entendió a Conquito como un campo dinámico, como una estructura que no es neutra y donde el género, como eje transversal, está presente.

Luego de las múltiples entrevistas hay que destacar que existe una variedad de factores que convergen en el desarrollo de los conflictos de género de los que sus actores y actoras no son del todo conscientes y que tienen su origen, principalmente, en diferentes construcciones sociales sobre lo que implica “ser hombre” y “ser mujer”.

Estos factores se encuentran muy arraigados dentro de algunas personas, mientras que otras las presentan en menor medida. Pese a esto, deben ser tomados en cuenta puesto pese a su naturaleza latente, muchas veces no son parte del discurso formal de los empleados pero salen a relucir en la cotidianidad de sus interacciones.

Se entendió a los conflictos que se dan en Conquito desde dos ejes, primero aquellos que se originan por la estructura o políticas de la institución y luego aquellos que surgen o se potencian debido a los estereotipos de género que mantienen las y los empleados de la institución.

Dentro de las políticas institucionales están aquellas que corresponden a la división de áreas, el establecimiento de 3 niveles jerárquicos de cargos y especialmente las normas de ascenso del personal. Como se pudo apreciar, el ascender es un objetivo deseable por hombres y mujeres por igual. Sin embargo, desde las perspectivas de varios funcionarios, muchas de las mujeres por su “naturaleza femenina” mantienen una competencia calificada por ellos como “extrema” y “dañina”, se destacó que esta competencia es mucho más fuerte cuando se da de mujer a mujer.

En base a estas generalizaciones, los empleados y empleadas caen en una paranoia y se fortalece aún más la idea, entre las mismas mujeres, de que sus congéneres “no son de fiar”, lo que finalmente para muchos se reduce en decir que “laboralmente las mujeres son profesionales agresivas y poco solidarias”.

El manejo de los ascensos dentro de la institución es un factor controvertible. En primera instancia, cabe resaltar que estos procesos se manejan con la mayor transparencia posible, puesto que cuando hay una vacante se anuncia a todos los miembros de Conquito para que apliquen a ese cargo si lo desean, además que se exponen los requisitos que se buscan.

Sin embargo, la controversia surge cuando algunos actores internos no cumplen esos requisitos y son superados por personas de menor edad o experiencia y de sexo contrario. Esto genera frustración, puesto que desde su punto de vista esto es “injusto” y en lugar de entenderse como una competencia entre perfiles profesionales, se llega a interpretar como algo personal o peor aún como una discriminación por género o por edad.

Aquí se ven enfrentados los esfuerzos de la organización por colocar a la persona mejor capacitada en un cargo y, a la vez, mantener coherencia en el orden jerárquico.

En este sentido, otro factor de conflicto interno nace de la estructura de niveles jerárquicos en Conquito y del poder que llegan a tener algunos empleados y empleadas. La estructura de esta organización está plasmada en su organigrama orgánico funcional. Hay que señalar que la jerarquización de cargos es una característica común para la mayoría de organizaciones, sea cual fuera su objetivo. Sin embargo, este hecho condiciona a que las relaciones interpersonales adquieran distintos matices que en ocasiones pueden resultar conflictivos y que este además, se convierta en cierta forma

en una “barrera” que restrinja en cierta medida el trato entre niveles superiores e inferiores.

Lo que cabe destacar, es que aún cuando hay un organigrama en el que se especifican los cargos y en consecuencia, el “poder” que cada quien maneja dentro del espacio de Conquito, este depende, en ocasiones, de factores que trascienden esos “límites”. Es decir, hay personas que cuentan con más poder o que lideran de alguna forma un grupo de individuos por razones ajenas al cargo que ocupa.

En este sentido, se involucran aspectos que forman parte del capital de cada persona. Como se explicó, desde la perspectiva de Bourdieu, el capital se encuentra compuesto por algunos elementos, entre ellos el social. Dentro del marco de la investigación, este factor influía para que algunos miembros de la organización, por diferentes razones, sean más allegados a otros actores con una mayor jerarquía dentro de la estructuración de cargos, ya sea porque parte de su trabajo haya sido el de cooperar directamente con estas personas o que exista una mayor afinidad entre ellos. Debido a esta asociación estos individuos aumentaban su nivel de “poder”.

El ámbito conflictivo de esto se evidenciaba en las interacciones que estos funcionarios mantenían con personas que dentro del organigrama de Conquito ocupaban cargos de una jerarquía igual o muy similar a la suya. Como en la práctica los primeros ejercían mayores niveles de influencia que los inherentes a su posición (o al menos esa era la percepción de los demás) esto ocasionaba que su comportamiento raye en ocasiones en la prepotencia, lo que traía como resultado que los otros se sientan en

“desventaja” e incluso a veces “maltratados”. Algunas de estas personas expresaron que, así mismo, su opinión en relación con los episodios que se creaban, tenía menor peso.

Por lo tanto, varios los actores manejan diferentes niveles de poder independientemente de los que le fueron dados conjuntamente con su cargo dentro de la organización y los estos se hacen evidentes dentro de la convivencia diaria en Conquito.

Desde la perspectiva de Bourdieu, esta organización es un campo donde constantemente se libran luchas de este tipo para obtener el tan mencionado “poder”, que como se ha mencionado puede provenir de ocupar formalmente un cargo superior o el de contar con otros factores como credibilidad entre mandos altos. Esto trae como consecuencia que haya una competencia entre pares por obtener reconocimiento.

Muchos entrevistados afirmaron que esta competencia es saludable ya que favorece el que cada quien “de lo mejor de sí mismo”, lo cual beneficiaría a la institución, pero alrededor de esta situación se ha construido la idea de que como resultado de ello, muchas relaciones se han deteriorado y se han vuelto problemáticas.

En relación a cargos y poder, también se dan lecturas de género por parte de los miembros de Conquito, como se pudo ver en la investigación de campo, cuando una mujer ha llegado a ser jefa y asume ese rol, a muchos de sus subalternos, hombres y mujeres, les resulta chocante sus actitudes. Se las lee como autoritarias y de actitud dura. Sin embargo, cuando estas ideas se contrastaron con el testimonio de aquellas

mujeres que ocupan este tipo de cargos, explicaban cómo es difícil asumir este cargo y cómo varias se sienten obligadas a “masculinizarte” para hacerse respetar y ganarse su espacio.

Dentro del segundo eje, se buscó conocer qué imaginarios tienen los y las empleadas sobre lo que se considera “femenino” y “masculino” y como estos prejuicios, más allá de la estructura de Conquito, inciden en las relaciones laborales con sus compañeros. Por ello inicialmente se abordó el tema desde “los estereotipos de género” para que los funcionarios pudieran expresar sus ideas frente a estos.

En esa línea, se pudo ver cómo están presentes las generalizaciones sobre las características “propias” de hombres y de mujeres. Esto, sin duda, es producto de la una construcción social impuesta históricamente que señala los papeles que se han asignado para el hombre y para la mujer en diversos ámbitos.

Sin embargo, como se evidenció en las entrevistas, el manejo de estos estereotipos no estuvo exento de contradicciones; muchas personas alegaban no generalizar sobre comportamientos propios de cada género; pero en sus acciones mostraban que sí operaban de acuerdo a estos patrones impuestos. Esto se visibilizó sobre todo en argumentos de algunos hombres que afirmaron, por ejemplo, que las mujeres son más dedicadas que los hombres, que son más amables con el personal, pero inmediatamente al preguntarles si prefieren trabajar con hombres o mujeres optaban por los primeros.

Sobre los estereotipos negativos sobre las mujeres, es importante mencionar que estos están presentes con fuerza en las mismas mujeres, es decir que muchas de ellas los tienen asumidos como naturales y desde allí se entienden y juzgan a sus compañeras. Esto permite ver cómo la fuerza del discurso incide en las acciones de la vida cotidiana. En relación a estereotipos de género hubo consenso entre los empleados y empleadas, por ejemplo, de una forma general se pensó de que el hombre es un ser mayormente racional, mientras que la mujer sería emocional.

Así mismo, se expresaba a la susceptibilidad como una característica “típicamente femenina” que afecta a las relaciones interpersonales, puesto que las críticas, que son necesarias dentro del desempeño laboral, serían tomadas de forma personal y generarían “resentimientos”, lo que no pasaría en el caso de los hombres. Sin embargo, en uno de los testimonios uno de los entrevistados manifestó que se sentía personalmente aludido cuando algunas compañeras tienen un trato tosco con él.

Otros de los estereotipos señalan a las mujeres como “naturalmente” más amables y comunicativas, por ende ideales para ocupar cargos de atención al cliente. Así mismo, se las definió como más preocupadas por los detalles, cosa que no sería habitual en los hombres.

Las mujeres fueron caracterizadas como más conflictivas, competitivas, emocionales y físicamente más débiles. Se pudo notar que la mayoría de “estereotipos negativos” expresados por mujeres y hombres, se refirieron al género femenino y estas concepciones terminan afectando la percepción general de su desempeño. Lo relevante

en esta conclusión es que este tipo de discursos es, paradójicamente, asumido por las propias mujeres.

Otro tema importante dentro de la relación de géneros, es que esta se ve marcada por otros factores en los que se incluye etnia y nivel socioeconómico. Estas variables tienen un mayor peso del que se desea admitir, pero es un hecho decisivo porque en función a ellos se crean agrupaciones que en constantes ocasiones se ven enfrentados, ya que al percibirse diferentes se crea una rivalidad que repercute en conflictos.

Estos tienen diversas interpretaciones por parte de sus actores desde sus propias apreciaciones, pero que no llegan a ser verificados ni refutados, ya que en ningún momento se puede tratar estos temas abiertamente.

Esto es un problema delicado para la organización, puesto que su discurso formal es el de ser igualitario con todos sus miembros, pero obviamente no se puede evitar que temas como la etnia o la posición socioeconómica causen roces y divisiones, puesto que este tiene implicaciones sociales muy arraigadas en la cultura ecuatoriana y que superan el ámbito de acción de Conquito.

Esta investigación, de ninguna manera pretende generar una victimización de las mujeres en el mundo laboral, sino evidenciar cómo los estereotipos de género, contruidos históricamente dentro de un orden patriarcal, dejaron una herencia desde la cual se encuadra a lo masculino y femenino dentro de características que se proponen

como “naturales” y que condicionan a hombres en mujer en lo que “deben ser”, esto resulta conflictivo en ambientes laborales.

Como se mencionó a lo largo de la tesis, Conquito desarrolló en abril de este año una encuesta a todos sus empleados sobre el clima laboral de la institución, como se pudo observar algunas de las preguntas abordaban el tema de la existencia de conflictos con los y las compañeras de trabajo. Sin embargo, una vez que se realizó ese acercamiento cuantitativo sobre el tema, las autoridades de la institución no tomaron medidas al respecto. Quizá porque los datos no permitieron entender las principales razones por las que se dan estos conflictos. Por ello a partir de la metodología utilizada en esta tesis se puede afirmar que es necesario un acercamiento cualitativo que dé a las autoridades de la institución nociones de lo que pasa con sus empleados.

Este es una primera aproximación que aporta una visión acerca de lo que sucede en el entramado de las relaciones de género dentro de Conquito, pero no se pretende dejar nada establecido, por el contrario se deja a la disposición de las autoridades de la institución tomar las acciones que consideren apropiadas para optimizar su clima laboral.

A ello se debe sumar que el conflicto es un factor que siempre surgirá dentro de las relaciones humanas, sea cual sea su contexto, pero dentro del campo de las organizaciones surge como herramienta la gestión de la comunicación interna que al ser manejada eficazmente puede reducir el malestar producido por este tipo de situaciones y promover cambios que den soluciones a largo plazo.

BIBLIOGRAFÍA

Alsina, Miquel Rodrigo (1999). *La Comunicación Intercultural*. Barcelona España: Anthropos Editorial.

Alsina, Miquel Rodrigo (2001). *Teorías de la Comunicación: Ámbitos, Métodos Y Perspectivas*. Barcelona España: Universidad Autónoma de Barcelona.

Andrade, Horacio (2005). *Comunicación Organizacional Interna: Procesos, Disciplina y Técnica*. Madrid España: Netbiblio. S.L.

Ausfelder, Trude (2002). *Mobbing: el acoso moral en el trabajo*. Barcelona España: Editorial Océano.

Báez, Carlos (2000). *La comunicación efectiva*. Santo Domingo República Dominicana: Editorial Búho.

Baeza, Manuel (2000). *Los caminos invisibles de la realidad social*. Chile: RIL Editores.

Bateson, Gregory (2008). *La Nueva Comunicación*. España: Editorial Kairós S.A.

Blumer, Herbert (1986). *Symbolic Interactionism: Perspective and Method*. Londres, Inglaterra: University of California Press.

Burin, Mabel (1996). "Género y Psicoanálisis: subjetividades femeninas vulnerables". En: M. Burin y Dío Bleichmar (comps.). *Género, Psicoanálisis, Subjetividad*. Buenos Aires: Paidós.

Cruz, Alejandro (2007). *Mentira y Confianza: Una Mirada desde la Dramaturgia de Erving Goffman*, España: CopIt ArXives.

Enrique, Ana María (2008). *La Planificación de la Comunicación Empresarial*. Barcelona España: Univ. Autónoma de Barcelona.

Fernández, Anna (2002). *Estereotipos y roles de género en el refranero popular*. Barcelona España: Anthropos Editorial.

García Uceda, Mariola (2008). *Las claves de la publicidad*. Madrid España: Esic Editorial.

- Goffman, Erving (2001). *La Presentación de la Persona en la Vida Cotidiana.*, Buenos Aires Argentina:Amorrortu Editores.
- Gutiérrez Alicia (1994). *Pierre Bourdieu: las prácticas sociales.* Buenos Aires Argentina: Centro Editor de América Latina.
- Ibáñez, Tomás (2004). *Introducción a la Psicología Social.* Barcelona España:Editorial UOC.
- Jaume, Arnau (2006). *Métodos y técnicas avanzadas de análisis de datos en ciencias del comportamiento.* Barcelona España: Edicions de la Universitat de Barcelona.
- Lamas, Marta (2002) “Usos, dificultades y posibilidades de la categoría ‘género’”. En: *Cuerpo: diferencia sexual y género.* México: Editorial Taurus.
- Mantilla, Kathy (2009). *Conceptos fundamentales en la Planificación Estratégica de las Relaciones Públicas.* Barcelona España :Editorial UOC.
- Martínez, Diego (2000). *Fundamentos para una introducción al derecho.* Colombia: Editorial Universidad de Antioquia.
- Mattelart, Armand (1996). *La comunicación-mundo: historia de las ideas y de las estrategias.* España: Siglo Veintiuno Editores.
- Moore, Keith (2009). *Embriología Clínica.* Madrid España: Elsevier Saunders.
- Nicolson, Paula (1997). *Poder, género y organizaciones.* España: Narcea S.A. Ediciones.
- Pérez, José Luis (2000). *La Construcción Social de la Realidad Carcelaria.* Editorial PUCP.
- Rebeil, María Antonieta (1998). *El Poder de la Comunicación en las Organizaciones.* España: Plaza Y Valdes.
- Robbins, Stephen (2004). *Comportamiento Organizacional: Teoría y Práctica.* Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Sanz, Miguel Ángel (2005). *Identidad Corporativa: Claves de la Comunicación Empresarial.* España: ESIC Editorial.
- Sagastizabal, María de los Ángeles (2006). *Aprender y enseñar en contextos complejos.* Buenos Aires Argentina: Noveduc Libros.

Sau, Victoria (1995). *El vacío de la maternidad: madre no hay más que ninguna*. Barcelona España: Icaria Editorial.

Scott, Joan (1996). “El género: Una categoría útil para el análisis histórico” en *La construcción cultural de la diferencia sexual*, Lamas,Martha, compiladora. México: PUEG

Shibley, Janet (1995). *Psicología de la mujer: la otra mitad de la experiencia humana*. Madrid España: Ediciones Morata S.L.

Terán, Adriana (2008). *Los derechos de la mujer: media luz de la ilustración*. México D.F.: Universidad Nacional Autónoma de México.

Vyniamata, Eduard (2005). *Conflictología*. Barcelona España: Editorial Ariel S.A.

Weig, Connie (1993). *Ser mujer*. Barcelona España: Editorial Kairós S.A.

Wittig, Monique (1978). *La mente hetero*. Disponible en: <http://www.zapatosrojos.com.ar/pdg/Ensayo/Ensayo%20-%20Monique%20Wittig.htm>

Entrevistas

Tatiana, 02 de agosto de 2011

Rosana, 07 de julio de 2011

Silvia, 05 de agosto de 2011

Graciela, 02 de agosto de 2011

Laura, 18 de julio de 2011

Romina, 02 de agosto de 2011

Erica, 28 de julio de 2011

Vicente, 07 de julio de 2011

Santiago, 21 de julio de 2011

Fátima, 28 de julio de 2011

Guillermo, 04 de agosto de 2011

Gustavo, 12 de julio de 2011

Julio, 18 de julio de 2011

Susana, 02 de agosto de 2011

Mariana, 05 de agosto de 2011

Alfredo, 07 de julio de 2011.

Sofía, 22 de julio de 2011

Fernando, 03 de agosto de 2011

Cristian, 03 de agosto de 2011

Carla, 08 de julio de 2011

Isabel, 20 de julio de 2011

María Clara, 07 de julio de 2011

Melissa, 05 de agosto de 2011

Luciana, 04 de agosto de 2011

Elisa, 19 de julio de 2011

Mercedes, 22 de julio de 2011

Eugenia, 02 de agosto de 2011

ANEXOS

Figura 19. Factoría del Conocimiento



Fuente: Autoridades Conquito. Consultadas el 14 de septiembre de 2011

Figura 20. Interior de la Factoría del Conocimiento



Fuente: Autoridades Conquito. Consultadas el 14 de septiembre de 2011

Figura 21. Exteriores de la Factoría del Conocimiento



Fuente: Autoridades Conquito. Consultadas el 14 de septiembre de 2011