

Genero y Trabajo en las decisiones empresariales¹

Laís Abrano y Rosalba Todaro

Resumen

El objetivo del artículo es discutir algunas formas en que opera el género como principio de diferenciación de las experiencias laborales, en particular como los procesos de toma de decisiones de los empresarios respecto a sus políticas de empleo y organización del trabajo están permeadas por consideraciones de género. Sostenemos que las transformaciones que vienen ocurriendo tanto en la estructura productiva como en las relaciones de género impactan el imaginario empresarial, abriendo espacio para el surgimiento de nuevas ideas y nuevas prácticas pero también reproduciendo las rutinas, las resistencias al cambio, la segregación sexual del trabajo y la discriminación de las mujeres.

Palabras clave: *género, trabajo, imaginario empresarial.*

Abstract

The purpose of this article is to discuss the forms in which the gender operates as a differentiating criterion for labour experiences, focusing especially on how gender considerations permeate employers decision making processes regarding human resources and work organization policies. We argue that the transformations taking place in productive structures and gender relations have an impact on business attitudes. This impact allows for the emergence of new ideas and practices, at the same

¹ Este artículo forma parte de la investigación "Inserción laboral de las mujeres en Chile: el punto de vista empresarial". Proyecto Centro de Estudios de la Mujer n° 96032

time that it reproduces routines, resistance to change, gender segregations at work, and discrimination of women.

Keywords: *gender, work, business attitudes.*

Introducción

Las realidades del trabajo vienen cambiando de manera significativa en el contexto de los procesos de globalización y reestructuración productiva. El estancamiento o reducción del empleo industrial y el crecimiento de los sectores comercio y servicios provocan profundas alteraciones en las estructuras sectoriales del empleo. Los procesos de externalización de las grandes empresas que fueron las protagonistas de la fase anterior de la industrialización así como la configuración de nuevas cadenas productivas y redes de subcontratación, redefinen los tejidos productivos a escala nacional, regional y local. Las tecnologías, de base microelectrónica y la informática alteran los procesos de trabajo aumentando, en muchos casos, la importancia del componente intelectual y disminuyendo la necesidad de utilización de la fuerza física.

En esta situación se pasa a cuestionar el propio significado del trabajo en la dinámica social global. Algunos llegan a sostener que el trabajo pierde la importancia que ha tenido desde la constitución de la sociedad moderna, dejando de ser un hecho social fundamental, tanto en la dinámica de la vida social como en la experiencia subjetiva de los individuos y grupos sociales. Consideramos que esta afirmación es apresurada y más bien compartimos la idea de Castillo (199()) de que lo que viene perdiendo importancia no es el trabajo en sí mismo, sino de empleo "doblemente adjetivado como formal y asalariado". Las realidades del trabajo en el contexto de la reestructuración y modernización productiva son más heterogéneas y multifacéticas que en la fase anterior, tanto en sus aspectos objetivos (naturaleza, contenidos, remuneraciones, formas de contrato y regulación) como en la manera en que esas realidades son experimentadas por los individuos que trabajan. Registrare interpretar esas realidades, en toda su complejidad, sigue siendo un desafío en abierto para el análisis sociológico y económico.

En este artículo nos interesa llamar la atención sobre la forma en 'era el genero como uno de los principios de diferenciación de las experiencias laborales. Sabemos que esas experiencias difieren significativamente para hombres y mujeres debido a los patrones de socialización y a la posición que ocupan unos v otros en la sociedad, en la familia, en el mercado de trabajo y al interior de las empresas. Por otro lado, los cambios que se desarrollan en el ámbito de la producción inciden de manera diferente según el sexo de los trabajadores y, a la vez los cambios en las relaciones de genero afectan el mercado de trabajo y la organización de la producción.

La proporción de mujeres en el mercado de trabajo en todos los países de América Latina supera hoy día el mínimo necesario para que su identificación como trabajadoras deje definitivamente de ser considerada como algo excepcional o circunstancial. La tasa de participación femenina ha crecido en todos los rangos de edad y alcanza sus tasas máximas justamente en las edades reproductivas (Amagada 1997); en las nuevas generaciones sigue la tendencia al aumento de esas tasas de participación (Guzmán y Mauro, 1997). La presencia de las mujeres es más visible en diversos sectores de actividad económica y distintos puestos de trabajo. Su nivel educativo continúa en aumento y supera al de los hombres en la fuerza de trabajo (OIT, 1997; Valdes y Gomáriz, 1995) Sin embargo, a pesar de que el trabajo femenino ya no puede considerarse secundario y del deseo de las mujeres de trabajar remuneradamente (ya sea por sus proyectos de desarrollo autónomo o por la necesidad económica de subsistencia familiar), se mantienen altos índices de segregación ocupacional, grandes diferencias de remuneraciones respecto de los hombres y una organización del trabajo y de la vida cotidiana que dificultan su incorporación equitativa en el trabajo.

A su vez, los procesos de toma de decisiones de los distintos agentes en el mercado de trabajo también están perneados por consideraciones de género. Estos procesos, a diferencia de lo que postula la economía convencional, se realizan con información y, capacidad de procesamiento imperfectas respecto a las opciones que enfrentan los agentes y a sus posibles resultados. Asimismo, operan en un mareo de "racionalidad limitada" en el que, si bien se busca la ganancia, no necesariamente se persigue su maximización absoluta.

Los criterios que se utilicen para llegar a una solución satisfactoria no son siempre concientes ni pertenecen a un solo campo de reflexión En efecto, las decisiones se montan sobre patrones aprendidos y lo orientan a partir de aprendizajes marcados por la cultura en la que están insertos los agentes.

Las decisiones de los empresarios referidas a las políticas laborales en la empresa están siendo influidas por las transformaciones que ocurren tanto en la estructura productiva como en las relaciones de género. Sin embargo, estas transformaciones, así como su grado de influencia mutua, no son unívocas ni lineales, sino complejas y hasta contradictorias. En el proceso de toma de decisiones siguen operando las rutinas, las resistencias al cambio, las inercias de los procedimientos establecidos y de las imágenes de género dominantes. Los empresarios -son un grupo heterogéneo, que tienen distintas experiencias y reaccionan con diferentes niveles de conciencia y claridad frente a las transformaciones en las realidades de género cuando toman decisiones referidas a los recursos humanos, las que van a incidir en la cantidad y la calidad de las oportunidades laborales que se abren para hombres \ mujeres.

Trabajo y vida privada

Los cambios en las relaciones de género dentro del mercado de trabajo, si bien influyen en las relaciones de género en otras esferas de la vida, encuentran sus límites en la organización misma de la sociedad que dicotomiza y opone como contradictorias la vida privada y la vida laboral.

Continúa vigente un patrón de desigual distribución de las responsabilidades familiares y domésticas entre los sexos que tiene graves repercusiones para el trabajo remunerado. Esto también influye en las opiniones de los empresarios sobre las mujeres como trabajadoras, aunque varía entre sectores o empresas con distintas culturas.

Desde la Revolución Industrial, la vida laboral y la vida familiar se estructuraron como ámbitos separados, pasando el trabajo remunerado a ser considerado como tarea de los hombres y la familia como asunto de las mujeres. Aunque esto no coincide plenamente con la realidad, la vida de las personas, los lugares de trabajo, las comunidades y las familias se organizan como si sólo los hombres fueran a trabajar y si sólo las mujeres se quedaran en las casas.

A pesar de los cambios ocurridos en la participación de mujeres y hombres en el mercado de trabajo y en la familia, la estructura de los lugares de trabajo, así como las prácticas y expectativas allí existentes, se basan aún en la noción de que los trabajadores quieren y pueden hacer del trabajo -su prioridad principal, por encima de la familia, la comunidad y otros aspectos relativos a su vida privada. Esta imagen favorece a los hombres en el trabajo. También genera la tendencia a marginalizar y a considerar los temas de la relación trabajo / familia como individuales, propios del mundo privado y por lo tanto de las mujeres.

Los costos laborales están pensados con relación a un modelo de trabajador que no tiene familia que requiera de -su tiempo, ni vida personal fuera del trabajo. Mas aun, implícitamente se supone un trabajador que no se enferma, que no tiene accidentes, que no hace ninguna labor comunitaria, es decir, se piensa en un individuo que vive el trabajo como esfera dominante y prácticamente exclusiva de su vida.

Por lo tanto, las mujeres, por su adscripción al mundo familiar, no pueden ser ese trabajador. Y tampoco se cree que deberían serlo, ya que -si actúan como tal son socialmente castigadas por no cumplir con los roles considerados naturales a su condición.

Las demandas de flexibilidad para atender compromisos familiares son consideradas anomalías personales y obtener beneficios en esos "casos excepcionales" perjudica la carrera futura de la persona que la requiere, que pasa a ser considerado(a) un(a) trabajador(a) menos comprometido(a). En la medida que los esfuerzos de las empresas para facilitar la "compatibilidad" entre trabajo y familia tienden a ser orientados exclusivamente a las mujeres (en especial con hijos), eso termina por confinarlas a una categoría especial de trabajador, considerado no disponible totalmente para el trabajo (y por eso menos valorizado). Además, eso refuerza la creencia de que el trabajo y la familia, así como otras preocupaciones de orden privado, son esferas adversarias de la vida (Baylin et al., 1996).

El estudio de Baylin et al. propone romper esa dicotomía incorporando los temas de la relación trabajo / familia en los procesos de reingeniería o rediseño de los procesos de trabajo, es decir, introduciéndolos en el corazón de las practicas empresariales, para lo cual desarrollaron programas piloto en tres empresas líderes en Estados Unidos.² La idea que esta por detrás de esa proposición es que no solo hay que lograr una redistribución entre los sexos en las tareas ligadas a la reproducción y al cuidado de las personas; también se requiere implementar cambios en la organización del trabajo que permitan considerar de otra manera la familia y otros aspectos de la vida extralaboral. En otras palabras, se necesitan cambios organizacionales que permitan disminuir la contradicción actualmente existente entre el trabajo y las demás esferas de la vida, tanto de hombres como de mujeres.

La búsqueda de nuevas maneras de integrar el trabajo y la vida familiar surgió de la percepción de que existe una asociación entre el trabajo de ambos miembros de las parejas y las tensiones y el stress que

² Xerox Corporation, Tandem Computers y Corning Inc.

involucra esta situación en sociedades con poco soporte social para el cuidado de la familia.

Diversos estudios citados en Baylin et al. (1995) señalan que lo que sucede en el trabajo repercute en la familia. Al mismo tiempo, que las transformaciones que tienen lugar en las empresas (tales como mayor participación, procesos de calidad total, reingeniería, etc.) están relacionados con cambios que ocurren en los patrones de organización familiar.³ Las autoras sostienen que la separación de las áreas trabajo/familia empeora la eficiencia del trabajo y la estabilidad social y que la organización actual del trabajo exagera las tensiones que se originan en el traslape de las dos áreas. A la vez postulan que la compatibilización entre la vida doméstica y el trabajo es un problema sistémico, que no compromete sólo a las madres, y cuya solución yace en la organización misma.

Para analizar las oportunidades que los cambios en las empresas pueden otorgar a las mujeres, Janet Newman (1995), citada en un reciente artículo de Reygadas (1998), distingue tres tipos básicos de cultura organizacional en función del género: la cultura tradicional, la competitiva y la transformacional.

En la primera de ellas, la cultura tradicional hay identidades funcionales especializadas y una jerarquía definida de grados y posiciones de estatus. Existe una clara división (horizontal y vertical) entre trabajos de hombres y trabajos de mujeres, que se respaldan en una división sexual del trabajo que refleja visiones muy arraigadas acerca de lo que es apropiado para unos y otras. Las relaciones tienden a ser jerárquicas, con fuerte distancia entre los roles. Las relaciones entre hombres y mujeres son muy familiares, con cierto grado de paternalismo.

En las empresas que se caracterizan por una cultura competitiva el desarrollo de una mayor competencia interna y externa a las organizaciones se ha interpretado como la necesidad de estilos de trabajo duros, "de machos, tipo vaquero". Las relaciones de género en ese redimen tienen características menos familiares que en las organizaciones tradicionales. Se les quita poder a las figuras patriarcales y benevolentes. En la cultura competitiva las mujeres son aceptadas en puestos importantes sólo si son suficientemente duras. Pero las mujeres rudas que triunfan en este ambiente no son vistas como modelos positivos para otras mujeres, por lo que tienen que pagar un alto costo en términos personales. Las mujeres para triunfar

³ Similar preocupación aparece en el trabajo de Reygadas, 1998.

tienen que vivir en el ethos competitivo, pero deben retener características femeninas y seguir siendo cálidas.

La cultura transformadora es otra respuesta a los cambios en el contexto. Consiste en la adopción de sistemas flexibles y más orientados hacia el cliente. En los nuevos estilos gerenciales no interesa la competitividad en el corto plazo, sino la fuerza a largo plazo. Es una cultura basada en valores, se reconoce el valor de la gente y se busca el empowerment del personal. Esto puede representar una oportunidad para avanzar en la agenda de las mujeres.

En efecto, en ese tipo de cultura, el énfasis en destrezas "suaves", como la comunicación con el personal y con los clientes, la valorización de los recursos humanos y del empowerment del personal, requiere que las organizaciones quiten las barreras a la contribución efectiva de las mujeres en el trabajo. El crecimiento de la orientación hacia la calidad y la satisfacción de los clientes parece ofrecer una mayor concordancia entre los valores con los que muchas mujeres se expresan y las culturas dentro de las cuales trabajan. Incluso se habla de que las organizaciones necesitan estilos gerenciales "más femeninos" aun cuando, en la práctica, se tienda a hacer más referencia a la necesidad de que los hombres cambien que a entregar más poder a las mujeres (Newman, 1995).

Las destrezas colaborativas y comunicacionales de las mujeres serían más valoradas en la medida en que las organizaciones necesiten o instruir relaciones duraderas con socios y comunidades. Pero los directivos de estas organizaciones expresan temor a que el reconocimiento de las diferencias pueda minar los valores consensuales; todos deben ser socios iguales, no se reconocen agendas específicas. La ideología del consenso corporativo trata de eliminar viejas líneas de conflicto, sobre todo de clase, pero también de género. Estaríamos en presencia de la idea de estar llegando a un mundo postfeminista, pero esta retórica no logra ocultar que las asimetrías de género persisten aun en las culturas transformacionales más desarrolladas y las mujeres siguen operando con conjuntos de significados contradictorios: "contribuye por completo como miembro igual pero recuerda tu lugar real; contribuyen como los demás pero reciben menos" (Newman, apud Reygadas, 1998).

Conviven diferentes retóricas: la de los aportes específicos de las mujeres en términos de sus destrezas comunicativas, por ejemplo, y la de los problemas que trae a la empresa la maternidad (costos, baja de la productividad, etc.). Esto permite al mismo tiempo "apreciar" las habilidades y pagarles menos. La retórica de los aportes específicos aparece con más fuerza en las empresas modernas y, en general, de mayor tamaño,

mientras que en las más pequeñas, y con menor grado de modernidad, prevalece la retórica de los costos, aunque al mismo tiempo declaran contratar mujeres por sus habilidades específicas (vendedoras, por ejemplo).

Los empresarios y el proceso de toma de decisiones

¿De que forma las consideraciones de genero vienen siendo incluidas en el diseño de las políticas de recursos humanos de las empresas? Para responder a esa pregunta se hace necesario, en primer lugar, detenerse a pensar en el proceso mismo de toma de decisiones y en los supuestos a partir de los cuales este proceso es analizado. Las corrientes no ortodoxas de la teoría económica pretenden respetar la densidad de los procesos económicos y evitar la abstracción extrema que termina por sobresimplificarlos y vaciarlos de capacidad explicativa, Tal como lo enuncia Herbert Simón (1979), el análisis económico clásico descansa en dos supuestos fundamentales. El primero es que el actor económico tiene una meta particular, por ejemplo, la maximización de la utilidad o del beneficio. El segundo es que el actor económico es sustantivamente racional.

Según Simón el comportamiento es sustantivamente racional cuando es el apropiado para alcanzar metas dadas dentro de los límites impuestos por las condiciones y las restricciones dadas. La racionalidad del comportamiento depende del actor solo en un sentido: en la definición de sus metas. Dadas estas metas, el comportamiento racional está determinado enteramente por las características del ambiente en que ocurre.

De acuerdo al mismo autor, el proceso del cálculo racional sólo es interesante cuando no es trivial, es decir, cuando la respuesta racional de modo sustantivo a una situación no es instantáneamente obvia. A la vez, de nada serviría la prescripción de una solución sustantivamente racional particular si no existe ningún procedimiento para encontrar esa solución o si no existe la información necesaria. Sólo en situaciones muy simples el comportamiento se ajusta razonablemente a los pronósticos de los modelos clásicos de la racionalidad.

Desde esta perspectiva interesa conocer los procedimientos utilizados por los empresarios en la toma de decisiones frente a situaciones de información limitada y a las restricciones en la capacidad de procesamiento de esa información.

La mente humana "puede adquirir una diversidad enorme de habilidades diferentes, de patrones de comportamiento, de arsenales para la

solución de problemas, de hábitos, de percepción. Los que adquiera en cada caso particular dependerá de lo que se le haya enseñado y lo que haya experimentado". Salvo en casos elementales, 'es de esperarse que la mente use la información imperfecta a su disposición, que simplifique y represente la situación como pueda hacerlo, y que haga los cálculos a su alcance" (Simón, 1979). Los agentes económicos actúan por ensayo y error, experimentando y buscando nuevas rutinas operativas que les permiten mejorar su desempeño; van acumulando experiencias lo cual configura un "proceso madurativo" en el que el tiempo y la historia juegan un papel fundamental (Katz y Kosacoff, 1998).

Crozier y Friedberg (1990) comentan los trabajos de Simón' sobre la racionalidad limitada y avanzan en esa dirección. Las personas no están capacitadas para seguir un modelo de racionalidad absoluta como es el de la teoría clásica, porque no pueden alcanzar a conocer todas las opciones posibles, por una parte, y porque razonan en forma secuencial y no en forma .sinóptica, por otra.

Según los autores, Simón no pone en duda la racionalidad del decisor. Postula que este no busca lo óptimo, es decir, la mejor solución en lo absoluto, la que está fuera de su alcance, sino que acepta soluciones que logren un nivel satisfactorio. Busca el beneficio pero no necesariamente maximizando su tasa de ganancia.

Para comprender la elección de una decisión hay que definir las opciones que se ofrecen en forma secuencial y analizar cuáles son los criterios utilizados, consciente o inconscientemente, para aceptar o rehusar estas opciones. Estos criterios de satisfacción no son criterios aleatorios personales; ellos proceden de un aprendizaje más que de una opción arbitraria. Responden a valores culturales ampliamente difundidos y a las opciones estratégicas de los decisores.

Las normas que utilizan los individuos son resultado, como se dijo, de su aprendizaje cultural, pero al mismo tiempo se pueden considerar como un constructo social que varía de una cultura a otra y en el tiempo. La difusión de los progresos del conocimiento y de los modos de aprehensión de lo real y los paradigmas intelectuales y culturales que los sustentan juegan un papel importante en el cambio de los criterios de elección utilizados en la toma de decisiones. Juegan un papel importante el desarrollo de las instituciones, entendidas éstas como las normas regulatorias, los hábitos de comportamiento de los agentes económicos y las agencias públicas o privadas que intervienen en la gestión cotidiana de la vida comunitaria (Katz y Kosacoff, 1998)

En este contexto de información imperfecta y de racionalidad limitada se analizará ahora el papel de las imágenes de género en las políticas de recursos humanos. Se postula que las decisiones que afectan el trabajo femenino y masculino en la empresa no se toman sólo a partir de criterios técnicos y de racionalidad sustantiva, sino que también están influidas por la(s) cultura(s) empresarial(es) y laboral(es), fuertemente marcadas por criterios de género.

Imágenes de género y políticas de recursos humanos

Entendemos por imágenes de género las representaciones de las identidades masculina y femenina que son producidas social y culturalmente, y que condicionan, en gran medida, las oportunidades y la forma de inserción de hombres y mujeres en el mundo del trabajo.

Esas imágenes son previas a esa inserción, o sea, son producidas y reproducidas desde las etapas iniciales de la socialización de los individuos y de la constitución de sus identidades, y están basadas, entre otras cosas, en la separación entre lo privado y lo público, el mundo familiar y el mundo productivo, y en la definición de uno como territorio de mujeres y del otro como territorio de hombres.

A su vez esas imágenes se reproducen en el interior del mundo del trabajo: pasan a ser un elemento constitutivo fundamental de la segmentación ocupacional y de la división sexual del trabajo, y se constituyen en un obstáculo a la alteración de esa segmentación, inclusive en contextos marcados por significativos procesos de transformación de los paradigmas productivos.

La división sexual del trabajo es un proceso que no se limita a asignar hombres y mujeres en las estructuras ocupacionales, perfiles de calificación y tipos de puestos de trabajo ya definidos (Humphrey, 1987). De la misma manera que la calificación es una construcción social fuertemente sexuada (Maruani, 1993), el sistema sexo género (con sus características de dicotomización, jerarquización y exclusión) es una dimensión fundamental del proceso de constitución de las categorías que estructuran la definición de los puestos de trabajo y de los perfiles de calificación y competencias a ellos asociados.

A partir del momento en que hombres y mujeres ingresan al mundo del trabajo (concretamente, en una empresa), y aún antes de eso, en los procesos de reclutamiento y selección que lo anteceden, ellos y ellas son inmediatamente clasificados por las gerencias (y también por sus compañeros / as) en forma diferenciada (y desigual), como hombres y

mujeres en el trabajo, como trabajadores y trabajadoras. Al mismo tiempo, esos hombres y esas mujeres redefinen en parte su identidad a partir de esa (nueva) condición de trabajador/a.

Las identidades, así redefinidas, configuran expectativas y compromisos diferenciados de los individuos con el trabajo (qué tipo de trabajo esperan y se sienten aptos / as a realizar, qué tipo de órdenes y de industrial, que sigue percibiéndose como básicamente masculino (un "territorio de hombres" en la expresión de Oliveira, 1991).

Pero la eficacia y la reproducción de las imágenes de género suponen también su interiorización, en alguna medida, por las/los propias/os trabajadoras/es. Las representaciones empresariales sobre las mujeres trabajadoras se suman así (de manera complementaria, ambigua, contradictoria o conflictiva) a las representaciones de las mujeres trabajadoras sobre sí mismas y su actividad productiva. Para los trabajadores y trabajadoras (de la misma manera que para los empresarios), el trasfondo de esas representaciones parece ser una asociación descalificante entre la mujer y la esfera doméstica, en especial su rol de madre.

Algunas investigaciones hechas en Brasil (Rizek y Leite, 1998; Soares, 1998) aportan elementos valiosos para discutir este tema. Rizek y Leite (1998) discuten de qué forma la estrategia empresarial de confinar a las mujeres trabajadoras a secciones y/o puestos de trabajo en que este se caracteriza por la utilización de habilidades supuestamente relacionadas a la esfera doméstica y, más aun, supuestamente inscritas en el cuerpo (en la naturaleza) femenino (tales como orden, limpieza, destreza fina, paciencia, tolerancia a la rutina, etc.), está, en gran medida, fuertemente interiorizada por las propias mujeres trabajadoras.

De la misma manera que ocurre con los empresarios, en las representaciones de trabajadores y trabajadoras sobre ellos mismos y su trabajo (o sea, en las imágenes de género por ellas/ellos interiorizadas), las barreras de género que separan ocupaciones y funciones consideradas "típicas" de hombres y de mujeres también tienden a aparecer como barreras técnicas. Eso se acentúa principalmente cuando las trabajadoras no son productoras/detentoras de un lenguaje propio sobre el trabajo, o sea, principalmente cuando ellas no poseen códigos verbales para describir sus puestos, tareas y calificaciones que sean construidos a partir de las realidades y situaciones propias del trabajo y no de metáforas o comparaciones con el universo familiar / doméstico

(“mi trabajo es tan simple como hacer arroz; no es necesaria una calificación”)⁴

Vale señalar que, en ese punto, las autoras observan una diferencia significativa entre las trabajadoras "comunes" y las sindicalistas.

Estas últimas logran elaborar un discurso propio sobre el trabajo y la fábrica a partir del dominio de un lenguaje más relacionado a ese universo, construido a partir de la militancia sindical, lo que les posibilita comprender mejor su propia situación.

A su vez Soares (1998) muestra la dificultad de las mujeres trabajadoras de conciliar las experiencias de la maternidad y el trabajo en algunos sectores industriales en Sao Paulo. Esta dificultad está relacionada a muchos factores, entre los cuales se destacan la ausencia de equipamiento de cuidado infantil adecuado y la presión de los jefes, pero también las imágenes de género de los empresarios y gerentes que asocian las mujeres trabajadoras, en especial a partir del momento que tienen hijos, a la inadecuación, ineficiencia, altos costos y baja productividad. Pero la autora llama la atención principalmente sobre la manera en la cual la asociación entre la mujer y el cuidado de los hijos (que sigue siendo considerada una tarea "natural" y casi exclusiva de las mujeres) esta interiorizada por trabajadores y trabajadoras. Esa asociación se manifiesta, entre otras cosas, en la presión de los maridos para que las mujeres dejen de trabajar a partir del momento en que se transforman en madres. Por otro lado, se manifiesta también con frecuencia en la visión de las mujeres de que esos dos roles son irreconciliables, lo que las lleva algunas veces a renunciar al trabajo asalariado fuera del hogar. A partir del momento en que tienen el primer (o el segundo) hijo.

Para las mujeres que siguen trabajando - cada vez mas, como hemos visto -, la interiorización de esas imágenes (por ellas mismas y por sus compañeros) significa la ardua tarea de conciliar la jornada. Por otro lado vale notar que, también en este caso, la autora encontró indicaciones de una actitud diferente que empieza a aparecer entre operarias mas jóvenes y con militancia sindical: la renuncia a la maternidad y la reafirmación de la

⁴ Expresión de una trabajadora entrevistada (Rizek y Leite, 1998). Las autoras llaman la atención sobre la importancia del *lenguaje* para el acceso a la esfera pública.

identidad de trabajadora, frente a la imposibilidad de cambiar la situación (los roles de género rígidamente definidos) en el trabajo y en la esfera doméstica.

Un artículo de Callejo y Martín (1994-95) nos ofrece un interesante contrapunto a la "carencia discursiva" de las mujeres para referirse a su trabajo (o a sí mismas en el trabajo) identificada por Rizek y Leite (1998). Según los autores, el referente del discurso gerencial sobre el mundo laboral es en general, exclusivamente, el hombre. La utilización de términos como "la gente", "las personas", "ellos", que podrían ser entendidos en tanto términos "masculinos extensivos", es decir, que engloban tanto a hombres como mujeres, es, en realidad, un procedimiento discursivo que, al evitar la referencia explícita a las mujeres, posterga la aparición de procedimientos (explícitos) de exclusión o rechazo. La exclusión del discurso evita la exclusión en el discurso, pero indica la reafirmación del mundo del trabajo en tanto un mundo masculino (y de los lenguajes en el trabajo y sobre el trabajo en tanto lenguajes masculinos).

A través de esos procedimientos discursivos (que los autores denominan de "sexismo inhibido") se evita establecer explícitamente una línea divisoria entre hombres y mujeres en el mundo laboral y una oposición entre ambos colectivos. Sin embargo, una vez que las mujeres aparecen en escena, se evidencia el hecho de que los referentes del discurso eran exclusivamente los hombres. En ese momento, los procedimientos de exclusión ya no se realizan a través de la simple omisión y se vuelven explícitos, configurando lo que los autores llaman de un "sexismo argumentado".

El sexismo inhibido ocurre cuando es posible omitir el tema, o sea, cuando no hay presión para que se tome posición respecto al objeto social que causa el conflicto (en este caso, la mujer en puestos de responsabilidad laboral); ahí, el principal mecanismo de inhibición es la elusión: no hablar del objeto social sobre el cual se proyecta la exclusión.

El sexismo argumentado, a su vez, aparece en situaciones en las cuales los que hablan son obligados a referirse a las mujeres o a las relaciones de género en el trabajo. Ahí aparecen explícitamente los estereotipos negativos sobre la mujer. En general la argumentación se construye en tres etapas: en primer lugar la "observación" que se pretende objetiva (anécdotas concretas, situaciones individualizadas de mujeres en el trabajo: por ejemplo, una ejecutiva (que no se pudo quedar a una reunión hasta más tarde porque no tenía con quien dejar a los hijos); en segundo lugar, la generalización, es decir, el paso del "comportamiento particular" al "comportamiento de género" ("todas las mujeres son así"; "siempre pasa

lo mismo"); luego, a partir de esa generalización se extraen consecuencias (las mujeres no pueden dar la dedicación a la empresa que exige el cargo).

¿Productividad de hombres, productividad de mujeres?

El tema de la productividad (además de los costos) parece ser central en la evaluación (positiva o negativa) que los empresarios hacen sobre el desempeño de las mujeres trabajadoras y, por lo tanto, en su disposición de abrirles mayores oportunidades de empleo o mejores condiciones de trabajo.

En su discurso, aparece tanto la idea de que las mujeres son más productivas" como la idea de que son "menos productivas". En general la primera versión tiende a aparecer en aquellos sectores/áreas ocupaciones "típicas de mujeres", o consideradas "apropiadas para mujeres". En todos los demás casos, las mujeres tenderían a ser consideradas menos productivas, lo que justificaría la restricción de sus oportunidades de contratación, su segregación a tareas / áreas menos calificadas en el proceso de trabajo, la baja inversión en capacitación, los obstáculos a la promoción, etc.⁵

Pero lo que llama la atención es que, en todos los casos, lo que parece atribuir a las mujeres esa calificación (positiva o negativa) no es tanto un análisis mensurable, o más objetivo, de sus características adquiridas en tanto trabajadoras (grado de escolaridad, calificación, experiencia laboral, etc.). Otra vez son las imágenes de género que parecen estar en el centro de la apreciación de los empresarios.

Para los empresarios, lo que explicaría la mayor o menor productividad de las mujeres sería mucho más su condición de mujer que sus características en tanto trabajadora. No pasaría lo mismo con los hombres, no parecen ser las características de género de ellos las que dominan la evaluación hecha por los empresarios sobre su mayor o menor productividad.

La condición de mujer, subordinando y sobredeterminando la condición de trabajadora, aparece aquí por dos vías. En primer lugar está presente la idea de que las mujeres son menos productivas porque "están con la cabeza en la casa": no tienen disponibilidad para hacer horas extras y para trabajar los fines de semana, faltan mucho y renuncian con facilidad al trabajo (por lo que no vale la pena contratarlas o invertir en su

⁵ Esa hipótesis, surge del análisis de los resultados de algunas investigaciones realizadas anteriormente, y pretende ser confirmada o rechazada por la investigación en curso.

calificación), significan costos adicionales de entrenamiento del nuevo/a trabajador a cuando utilizan el permiso pre y post natal, etc. Aquí la idea de productividad la argumentación empresarial aparece más bien como una idea de rendimiento, asociada a la disciplina laboral, más que a las calificaciones o a la capacidad operativa de trabajo en tanto tal.

En segundo lugar, cuando y donde las mujeres son consideradas más productivas (más apropiadas para determinados tipos de trabajo), en general esta calidad se asocia a dos factores: a) las características supuestamente inscritas en su cuerpo o su "naturaleza" (dedos finos y pequeños, paciencia, meticulosidad); b) la socialización adquirida en la esfera doméstica (que jamás es vista ni remunerada como calificación laboral): saber coser, tener nociones de orden y limpieza incorporadas, etc.

Cuestionar esas asociaciones no significa negar que las tareas reproductivas tienen costos, y que es necesario pensar cómo y quienes deben asumirlos. El problema radica en que la dificultad (o la falta de interés) para medirlos lleva a que los estereotipos tomen fuerza. Por ejemplo: el problema más frecuentemente mencionado por los empresarios como factores de costo y de baja productividad de las mujeres son los permisos pre y post natales y las enfermedades de los hijos pequeños. Esto no tiene suficientemente en cuenta varios factores, entre ellos que la fecundidad ha bajado (en Chile, por ejemplo, en la actualidad las mujeres tienen en promedio 2,6 hijos) y que esta cifra es aun menor entre las mujeres trabajadoras. Más que la medición objetiva de algún indicador de caída en la productividad de la empresa provocada por la presencia de trabajadores del sexo femenino, las opiniones de los empresarios parecen basarse en el recuerdo de las molestias causadas en algunos casos particulares.⁶

Por lo tanto, para avanzar en el propósito de situar la discusión sobre el trabajo femenino en un terreno menos obscurecido por mitos y prejuicios, es fundamental incorporar la dimensión de género a la discusión que se viene realizando sobre el concepto de productividad.

En primer lugar, habría que señalar que no existe una forma de medir la productividad de las mujeres en forma general y abstracta, ya que la productividad del trabajo de cualquier individuo o grupo de individuos siempre depende de las condiciones en las que este se realiza. Hombres y mujeres no desarrollan las mismas actividades al interior de una empresa y tampoco existen empresas totalmente femeninas o totalmente masculinas

⁶ Aquí, una vez más, parecería estar operando el mecanismo descrito por Callejo y Martín (1994-95) de observación-generalización-consecuencias.

con las mismas características (tamaño, nivel tecnológico, estilo de gestión, tipo de actividad productiva) que pudieran ser comparadas. Por ello, en general las opiniones reemplazan la falta de conocimiento con las imágenes de género dominantes o los dictados de alguna experiencia particular.

El segundo aspecto a considerar es que todavía se opera con una idea de productividad muy estrecha y limitada. Los nuevos paradigmas y procesos productivos consideran una definición sistémica de la productividad que va más allá de un cálculo preciso de operaciones definidas en términos individuales (Zarifian, 1997). Por eso se vuelve cada vez más complejo (y al mismo tiempo insuficiente) definir la productividad de cada individuo en particular, o el aporte específico de cada individuo a la productividad global de la empresa, sin considerar esos factores más sistémicos.

Mujer y trabajo: nuevas ideas y viejos fantasmas

En el imaginario empresarial están presentes, en general, nuevas ideas y viejos fantasmas. Eso quiere decir que, en muchos casos, los empresarios están alborotados a aceptar ideas más igualitarias y razonables sobre las mujeres, pero, sin embargo, cuando se tocan los núcleos duros de su imaginario, surgen viejos fantasmas que desencadenan reacciones que relativizan o anulan lo que parecía haber sido aceptado.

El imaginario de los actores sociales y sus procesos de toma de decisiones están marcados por distintas racionalidades (siempre "limitadas"), o distintas lógicas, que, en cada caso concreto, pueden combinarse de maneras diferentes entre sí. En el imaginario empresarial, por ejemplo, frecuentemente se superponen (complementándose a veces y otras veces presentando algún grado de incoherencia y hasta contradicción) la lógica de la búsqueda del beneficio, la lógica de la eficiencia, la lógica de la autoridad, la lógica del control.

Ese imaginario, a su vez, así como los discursos a través de los cuales los distintos actores se presentan a sí mismos y configuran sus campos de interacción social, no son estáticos. Por el contrario, se constituyen y se transforman a través de una compleja marcha de avances, retrocesos, compromisos, resistencias, negociaciones, oposiciones y aprendizajes, que a su vez dependen del contexto político, económico, cultural, legal, institucional en el cual se mueven. En el caso que estamos discutiendo, la presencia de otros actores (sindicatos, gobierno, movimiento de mujeres) y la existencia de políticas de igualdad de oportunidades y experiencias de negociación colectiva, por ejemplo, pueden producir cambios importantes en el imaginario empresarial e influenciar su proceso

de toma de decisiones induciendo la aceptación de nuevas ideas, aplacando o agudizando la existencia de fantasmas, etc.

Un una investigación realizada en Brasil (Abramo, 1986), sobre el comportamiento empresarial en la transición democrática, por ejemplo, se pudo observar el apareamiento, en ese contexto (que también estaba marcado por un proceso muy vigoroso de resurgimiento del movimiento sindical), de varias nuevas ideas respecto de los trabajadores.⁷ Sin embargo, algunos temas seguían siendo considerados

inaceptables⁸ todo aquello que se refería a las posibilidades de ^ constitución y fortalecimiento de los trabajadores en tanto sujetos colectivos que realmente pudieran ser tomados en consideración en el escenario político. Al referirse a esos temas, los entrevistados revelaban concepciones, pensamientos y temores que, en muchos casos, habían permanecido hasta entonces encubiertos, relativizando o abandonando muchas de las ideas que habían aparecido como nuevas.⁹

Los temores de los empresarios, en ese caso, estaban asociados básicamente a la concepción (que seguía subyacente al discurso) de los trabajadores en tanto agentes potencialmente disgregadores del orden, portadores del caos, que, sin el debido control, abusarían irresponsablemente de los derechos "concedidos", amenazando el orden establecido. Por eso no se podía aceptar su plena constitución en tanto un sujeto colectivo y volvían a aparecer en el discurso argumentos que defendían y justificaban la manutención de mecanismos de control sobre su acción y sus posibilidades de organización.¹⁰

⁷ Entre ellas la aceptación de la liberalización de los mecanismos de control estatal sobre la acción sindical, del derecho de la organización de los trabajadores del interior de las empresas (hasta cierto punto) y de la legitimidad de las negociaciones colectivas, aspectos sobre los cuales los empresarios se habían opuesto fuertemente durante todo el período dictatorial.

⁸ Entre ellos el derecho a la huelga, la posibilidad de organización de centrales sindicales y el derecho a la participación política de los trabajadores.

⁹ El fenómeno parece similar al analizado por Callejo y Martín (1994-95) cuando se refieren al "sexismo inhibido" y al "sexismo argumentado".

¹⁰ El mismo fenómeno fue observado por Campero (1989) al analizar el comportamiento empresarial en el inicio de la transición chilena a la democracia.

En este artículo pretendemos iniciar una reflexión sobre cuales podrían ser las nuevas ideas y los viejos fantasmas presentes hoy día en el discurso empresarial referente a la mujer trabajadora.¹¹

En algún nivel es posible percibir, en ese discurso, los impactos de procesos sociales tan relevantes como el fuerte aumento de la participación femenina en el mercado laboral, el aumento de su escolaridad (incluyendo la superior) y los cambios culturales mas generales ocurridos en las ultimas décadas. En primer lugar, parece haber una mayor aceptación de la idea de que las mujeres pueden entrar al mundo del trabajo, sea porque ellas lo necesitan (para el sustento económico del hogar), sea porque tienen derecho a (por razones de orden económico, de autonomía personal, proyecto de vida, etc.). En suma, una mayor aceptación de la idea de que el mundo de la mujer no es solo la familia o la esfera domestica. En segundo lugar, especialmente en sectores / empresas mas modernas y dinámicas, parece existir una mayor permeabilidad (o la aceptación formal) a la idea de la igualdad entre los géneros, lo que dificultaría procedimientos explícitos de discriminación (en determinados ámbitos empieza a ser visto como "políticamente incorrecto" discriminar en términos de genero y/o de raza). En tercer lugar, cada vez mas se considera que la incorporación de mujeres a la empresa en tareas o funciones no tradicionales puede significar un aporte de nuevas capacidades (diferentes a las que son características de los hombres), además de ampliar el universo de trabajadores entre los cuales seleccionar los mejor dotados.

¿Cuales serían entonces, los viejos fantasmas que seguirían marcando su presencia? La entrada de las mujeres al mundo laboral en igualdad de condiciones seria percibida por los empresarios con una amenaza principalmente por razones de orden económico? En este caso, a que tipo de factores estaría relacionada esa amenaza?

Algunas hipótesis: a) a los costos asociados a la "condición femenina" (protección legal a la maternidad, atención a los hijos pequeños); b) a los costos adicionales que podrían significar la supresión o disminución de las desigualdades de genero en el trabajo: eliminación del diferencial salarial entre hombres y mujeres, equiparación de las oportunidades de capacitación y promoción, etc.; c) a las nuevas demandas que podrían ser formuladas por los trabajadores hombres a partir de una redefinición de las relaciones de genero en la esfera domestica.

¹¹ Plantaremos aquí algunas hipótesis que pretendemos desarrollar en el contexto de la investigación a que ya se hizo referencia, que incluye una encuesta a empresarios estratificada por tamaños y rama de actividad y entrevistas cualitativas.

¿O estas amenazas estarían referidas principalmente a problemas de otro orden, tales como resistencias culturales y necesidades de control asociadas a los mecanismos de dominación existentes? Si es cierto que entre los empresarios latinoamericanos todavía existe una enorme resistencia en aceptar la existencia de los trabajadores en tanto sujetos plenamente constituidos (y eso obedece a una lógica de poder históricamente estructurada) podemos pensar que los mecanismos de discriminación de sexo / género aportan importantes elementos de diferenciación, segmentación y exclusión que son bastante funcionales al fortalecimiento de esa lógica de control.

Para finalizar, habría que destacar que no solo las mujeres se ven afectadas por una forma de organización del trabajo que dificulta toda otra actividad, así como por una forma de organización social para la reproducción que pone obstáculos a la vida laboral. También los hombres y la sociedad en general, sufren las consecuencias de esa disociación. Por eso es posible esperar que la incorporación creciente de las mujeres al trabajo remunerado, así como el cambio en las relaciones de género en la empresa y en la familia, incidan en la organización y en la cultura del trabajo en el sentido de superar esa disociación, condición que cada vez se evidencia como más necesaria para elevar la calidad de vida tanto de hombres como de mujeres, si como posiblemente, para mejorar significativamente los niveles de productividad de las empresas.

Recebido em marco de 1998.

Laís Abramo, funcionaria do

Instituto Latinoamericano y

del Caribe de Planificación Económica

y Social, Ilpes/Naciones Unidas. Chile.

Rosalba Todaro, pesquisadora do

Centro de Estudos de la Mujer. Chile.

Bibliografía

- Abramo, Luis (1986). "Empresarios e trabalhadores: novas idéias e velhos fantasmas". In: *El sindicalismo latinoamericano en los ochenta*. Santiago: Comisión de Movimientos Laborales de Clases.
- Ariagada, Irma (1997). *Realidades y mitos del trabajo femenino urbano en América Latina*. Santiago: Cepal. (Serie Mujer y Desarrollo)
- Baily, Lotte; Kapoor, Rhona; Kolb, Deborah; Fletcher, Joyce et al. (1996). "Re-linking work and family". Simmons Institute for Leadership and Change, Simmons College (Working Paper 3892-96).
- Cacciamali, M.C. y Pires, J.M. (1995). *Instituições do mercado de trabalho brasileiro e desempenho econômico*. São Paulo: FEA-USP. (Mimeo).
- Calleja, Javier y Martín, Lucía (1994/95). "La promoción de la mujer a puestos de responsabilidad laboral: resistencias discursivas". *Sociología del Trabajo*, Madrid: Siglo XXI, nº 23.
- Carpenter, Guillermo (1989). *Los empresarios obreros en el régimen militar y el post-plebiscito*. Santiago: Ite.
- Canales, Alejandro (1995). "Condición de género y determinantes sociodemográficos de la rotación de personal en la industria maquiladora". In: González, S. et al. *Mujeres, migración y maquila en la frontera norte*. México, Tijuana: El Colegio de México, El Colegio de la Frontera Norte.
- Castillo, Juan José (1996). *A la búsqueda del trabajo perdido: y de una sociología capaz de encontrarlo*. Mayaguez, Porto Rico, fev. (Presentado no Encontro Mundial de Estudos e Sociologia do Trabalho).
- Crozier, Michel y Friedberg, Erhard (1990). *El actor y el sistema. las restricciones de la acción colectiva*. México: Alianza Editorial Mexicana. (Primera edición, 1977)
- Guzmán, Virginia y Mauro, Amalia (1997). *Las mujeres en el mercado laboral: desde el género a la formulación de políticas*. Santiago: Centro de Estudios de la Mujer. (Informe Final). (Inédito).
- Humphrey, John (1987). *Gender and work in the Third World: sexual divisions in Brazilian industry*. Londres, New York: Tavistock Publications.
- Katz, Jorge y Kosacoff, Bernardo (1998). "Aprendizaje tecnológico, desarrollo institucional y la nueva economía de la sustitución de importaciones" In: *Desarrollo Económico. Revista de Ciencias Sociales*, Buenos Aires: Iles, 1-48 (37) ene-mar.
- Levitt, Sandra y Todaro, Rosalba (1997). "Cuánto cuestan las mujeres? Un análisis de los costos laborales por sexo". *Sociología del Trabajo*, Madrid: Siglo XXI, nº 30, primavera.
- Marzani, Margaret (1993). "La calificación, una construcción social sexuada". *Economía y Sociología del Trabajo*, Madrid: Ministerio do Trabalho e Seguridade Social, nº 21/22, set-diez.
- Newman, Janet (1995). "Gender and cultural change". In: Izzim, Catherine y Newman, Janet (eds) *Gender, culture and organizational change: putting theory into practice*. Londres: Routledge.
- Oliveira, Rosiska (1991) *O elogio da diferença*. São Paulo: Brasiliense.

- Reygadas, Luis (1998). "Fábricas con aroma de mujer: las nuevas culturas del trabajo vistas desde la óptica de género". In: Abreu, Alice R. de P. y Abramo, Laís (eds.). *Género y trabajo en la sociología latinoamericana*. São Paulo: Alast/Secretaria de Empleo e Relações de Trabalho do Estado de São Paulo.
- Razek, Cibele y Leite, Márcia. 1998. "Dimensões e representações do trabalho fabril feminino". In: Abreu, Alice R. de P. y Abramo, Laís (eds.). *Género y trabajo en la sociología latinoamericana*. São Paulo: Alast/Secretaria de Empleo e Relações de Trabalho do Estado de São Paulo.
- Simon, Herbert (1979). "De la racionalidad sustantiva a la procesual". In: Hahn, Frank y Hollis, Martin (comp.) *Filosofía e teoria económica*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Soares, Vera (1998). "Acordos coletivos e as trabalhadoras". In: Abreu, Alice R. de P. y Abramo, Laís (eds.). *Género y trabajo en la sociología latinoamericana*. São Paulo: Alast/Secretaria de Empleo e Relações de Trabalho do Estado de São Paulo.
- Valdés, Teresa y Gomáriz, Enrique (1995). *Mujeres latinoamericanas en cifras. volumen comparativo*. Santiago: Instituto de la Mujer de España/ Flaeso.
- Zarfán, Philippe (1997). "Por uma sociologia da confrontação (a propósito da multidisciplinaridade)". *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, 3 (5).