# ****Género y poder: ¿por qué no hay mujeres directivas?****

**Los expertos piden mejorar la conciliación entre el trabajo y la vida personal y velar por la equidad en los procesos de ascenso**

La discriminación que sufren las mujeres en el mundo laboral, con salarios más bajos y dificultades para compatibilizar la vida personal y la carrera profesional, se hace todavía más evidente cuando se trata de lugares de responsabilidad. Varios estudios muestran que hay muy pocas **mujeres directivas, que cobran menos** que sus colegas masculinos y que, a menudo, se sienten discriminadas por la empresa y por la sociedad.

Entre los estudios que dibujan este panorama desolador encontramos la última [investigación sobre el tema de la Fundación de Estudios de Economía Aplicada (FEDEA)](http://uoc.us3.list-manage.com/track/click?u=b33a0a8a12f63a26079ae670b&id=f4b9e0d276&e=c248c1c1e0), que concluye que **las mujeres ocupan solo el 10 % de los cargos de alta dirección** en las empresas. En la misma línea, el estudio de ESADE «[Gender Monitor](http://uoc.us3.list-manage.com/track/click?u=b33a0a8a12f63a26079ae670b&id=2874fc393d&e=c248c1c1e0)» refleja que siete de cada diez directivas creen que las empresas dan **trato de favor a los hombres en el ascenso** a puestos de alta responsabilidad. Los expertos abogan por cambiar radicalmente esta realidad.

Mª Àngels Viladot, doctora en Psicología Social y autora del libro Género y poder en las organizaciones (editorial UOC) asegura: «Cuantas más mujeres haya en posiciones de poder, más fácil será que otras mujeres lleguen. No basta con que haya unas pocas, sino que **tiene que haber un número suficiente y con una gran visibilidad**». Laura Lamolla, profesora de los Estudios de Economía y Empresa de la UOC, también defiende incrementar el número de mujeres directivas: «Las sociedades y las organizaciones son diversas, la alta dirección también tiene que serlo. El hecho de que en la alta dirección haya hombres y mujeres contribuye a que se puedan captar diferentes puntos de vista que pueden beneficiar a los trabajadores y a la empresa en general».

**¿Las excluyen o se autoexcluyen?**

Los estereotipos de género o la dificultad para combinar la crianza de los hijos y el trabajo explican a menudo que el número de mujeres directivas sea escaso. «Muchos estudios sugieren que **las mujeres tienen una menor preferencia por ocupar cargos directivos** o con poder que los hombres», explica Eva Rimbau, profesora de recursos humanos de la UOC. A veces, las mujeres se autoexcluyen, les interesan menos los cargos de responsabilidad o prefieren puestos de trabajo que les permitan conciliar mejor. En este sentido, Viladot considera que «**la autodiscriminación de las mujeres** es, sin duda, la forma más triste de discriminación».

Para esta doctora en Psicología Social, hay varias razones que impelen a las mujeres a evitar liderar: «Pensar que no son lo bastante adecuadas, porque ya conocen los prejuicios hacia las mujeres que les esperan o porque no están lo bastante interesadas, pues tienen otras preferencias». La autora de Género y poder en las organizaciones matiza que a menudo la cultura competitiva que impregna las empresas es un freno para que las mujeres quieran liderar. «Las mujeres generalmente buscan formas de actuar comunales, en grupos pequeños y con lazos más íntimos, y evitan relacionarse con grupos masculinos de poder, puesto que **competir no encaja** con las características asignadas a su género», afirma Viladot.

Viladot asegura que «la mayoría de las parejas dan prioridad a la carrera del hombre» y que muchas mujeres, también las directivas, acostumbran a sufrir «**conflictos entre la maternidad y la carrera profesional**». Las expectativas que hay sobre los géneros pesan mucho. La sociedad entiende que el hombre es quien tiene que mantener económicamente a la familia y la mujer ha de ocuparse de los hijos. «Los hombres que ganan menos que sus mujeres –explica Viladot‒ tienen una mayor probabilidad de sufrir depresión; y la satisfacción conyugal que expresan las parejas en esta situación es menor».

Rimbau añade que también hay investigaciones que señalan que «las mujeres que desean ocupar lugares en cargos directivos a menudo **chocan con el llamado ‘techo de vidrio’**, una barrera invisible que les impide el avance en los roles de mando, especialmente en los máximos niveles jerárquicos». Por su parte, Viladot añade: «La posición histórica de las mujeres como subordinadas es, por supuesto, otra razón que explica por qué es más difícil para una mujer asumir y negociar un puesto de poder».

**¿Existe un liderazgo femenino?**

Pese a las dificultades, algunas mujeres consiguen llegar a puestos de alta dirección. Cuando los alcanzan, su manera de gestionar acostumbra a ser diferente de la de los hombres, según las expertas. «Los hombres tienden a sobrecompetir –remarca Viladot‒, las mujeres tienden a formas más comunales de relación». Por su parte, Rimbau señala que los dos géneros difieren en la manera de tomar decisiones: «Las mujeres **acostumbran a ser más democráticas** o participativas, mientras que los hombres acostumbran a ser más autocráticos o directivos».

Las directivas asumen su cargo no sin dificultades y marginación: a ellas, apuntan las expertas, se les exige más y se las valora peor; si gestionan de manera comunal, se las percibe como blandas y si sus formas son asertivas, se las ve como demasiado masculinas. «Un hombre tiene que hacer menos que una mujer para demostrar su capacidad –recalca Viladot‒, y tiene más margen de error que una mujer antes de que se le impute una falta de capacidad». Además, muchos hombres no se sienten cómodos siendo mandados por una figura femenina: «Las mujeres directivas topan con **muchos hombres que sienten cuestionada su masculinidad** por el hecho de ser mandados por una mujer».

**Equidad en los procesos de selección**

Para incentivar la presencia femenina en los puestos de responsabilidad, las expertas señalan que habría que **mejorar los permisos parentales**, velar por **la equidad en los procesos de selección y ascenso** y promover unas organizaciones menos competitivas. Para Viladot, que tanto los padres como las madres cuiden de los hijos e hijas cambiaría los roles y las expectativas para cada género. La psicóloga social asegura que, con medidas de este tipo, «un menor número de mujeres sentiría que ha de elegir entre la maternidad y una carrera superior; las madres no estarían tan sobrecargadas por el trabajo familiar y por el conflicto familia-trabajo y se irían erosionando lentamente los estereotipos que restringen las carreras de las madres».

Rimbau, por su parte, defiende la necesidad de «promover culturas más colaborativas que competitivas, recompensar el trabajo en equipo y las conductas de apoyo, crear programas de mentoría y de trato equitativo para la progresión académica de las mujeres». Además, señala que habría que incrementar el apoyo a la conciliación entre el trabajo y la vida personal, «usar técnicas de selección que eviten el sesgo de género» y fomentar «la equidad en la selección y la evaluación del desempeño» de las tareas directivas.