

Empresarias y Ejecutivas en México. Diagnósticos y desafíos

DOI: <https://doi.org/10.32870/ees.v21i61.271>

Elena de la Paz Hernández*

Gina Zabludovsky es una académica que a lo largo de varios años ha dado seguimiento puntual a una de las transformaciones sociales más significativas de nuestros tiempos: la incorporación de la mujer a los mercados de trabajo. Particularmente, la autora es pionera en las investigaciones sobre mujeres propietarias de empresa y en cargos de dirección en el sector privado en México.

Los primeros trabajos de Zabludovsky se publican a inicios de la década de los noventa, época que coincide con la divulgación de otras investigaciones sobre mujeres en cargo de dirección en América Latina. A partir de entonces la autora da a conocer diversos trabajos que se realizan, como ella misma lo señala en su obra, en colaboración con diversas organizaciones nacionales e internacionales, como la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico, el Foro de la Cooperación Económica Asia Pacífico y el Programa para el Avance de la Mujer de la Organización de las Naciones Unidas. En estos primeros estudios la autora evalúa la situación de las empresarias en México “a la luz de sus semejanzas con los hombres, con los diversos sectores de la población femenina económicamente

◆ Profesora-investigadora Titular C del Departamento de Estudios Socio-Urbanos de la Universidad de Guadalajara
elenadelapaz@hotmail.com

Gina Zabludovsky Kuper, 2013, *Empresarias y Ejecutivas en México. Diagnósticos y desafíos*, Plaza y Valdés, México.

activa y con lo que ocurre en distintos estados de la República Mexicana y en otras parte del mundo” (Zabludovsky, 2013: 25).

Ocho años después (en 2001), su vocación por el estudio de las empresarias se consolida con la aparición de dos obras que se han convertido en referencia obligada para las especialistas en estos temas: *Empresarias y Ejecutivas en México y Brasil*, en coautoría con Sonia de Avelar, y *Empresarias y Ejecutivas mujeres con poder*, coordinado por Dalia Barrera Bassols; obra en la cual Zabludovsky presenta su trabajo “Las empresarias en México: una visión comparativa regional y global”.

La obra que aquí se reseña da continuidad a las preocupaciones y a la discusión iniciada hace doce años. La amplia experiencia de la autora le permite presentar un trabajo que recupera el estado del conocimiento en nuestro país respecto al tema. A partir de la revisión de los principales trabajos de corte académico, y a través del análisis de las contribuciones y lagunas existentes, se propone una agenda para las investigaciones futuras.

El libro se encuentra organizado en cuatro capítulos. En el primero se presenta un recuento de los trabajos, los autores —que son escasos— y las autoras que han abordado en nuestro país el estudio sobre las empresarias y ejecutivas. Revisa sus propuestas metodológicas, sus fuentes y sus aportes al estado de la cuestión sobre la temática. Para realizar la revisión metodológica, la autora recurre a una clasificación: investigaciones de carácter documental, trabajos cualitativos o cuantitativos y los que combinan una variedad de técnicas o metodologías de análisis, señalando que estos últimos son los que menos encontró en su revisión. También analiza los alcances de dichos trabajos con base en el universo de estudio de los mismos, encontrando estudios concretos alrededor de un caso o sector, con dimensión estatal o regional, y estudios que abordan la situación a nivel

nacional. Este primer capítulo se convierte en una fuente provechosa para quienes se inician en el tema, porque en pocas cuartillas se pueden conocer los estudios más relevantes efectuados en las últimas dos décadas.

El segundo capítulo revisa y reflexiona sobre las investigaciones de las propietarias de empresa que se han realizado en México. Paralelamente a la presentación de obras y autores se reseñan sus hallazgos y se construye, utilizando todas las fuentes revisadas, un diagnóstico de la situación actual de estas mujeres en México, el cual abarca desde las características de sus empresas, los motivos para iniciar la actividad empresarial, las características sociodemográficas de las empresarias y los problemas y obstáculos que deben enfrentar para desarrollar su actividad económica.

En este capítulo también se analiza la importancia de la empresa familiar, las redes y el capital social de las empresarias. Además, se da cuenta de los estudios sobre la discriminación y exclusión que ellas viven aun a pesar de su autonomía económica. A la vez, quedan incluidas aquellas investigaciones que dan cuenta de los procesos de empoderamiento, las que polemizan con la victimización y conceden agencia a estas mujeres. Cabe señalar que ambos tipos de estudios reflejan una realidad compleja que es necesario estudiar a profundidad, pero que rebasa los objetivos de esta obra, aunque valdría la pena incorporarlos a la agenda que propone la autora.

Otros estudios que enfatizan en esta revisión son los que abordan el tema de la cultura empresarial. En este apartado la autora comenta los resultados de sus investigaciones. A partir de estos y de la revisión bibliográfica, Zabludovsky se cuestiona si existe una cultura empresarial propia de las empresas dirigidas por mujeres. Entre los trabajos que afirman que sí hay tal cultura, está el de Hora y Todaro (1992), autores que sostienen que las jefas de negocios generan nuevos comportamientos y prácticas culturales en las



que los valores domésticos se trasladan a la empresa; las mujeres incorporan en la empresa rasgos como la paciencia, la protección y el interés por los demás, considerados típicamente femeninos. Dentro de esta postura también se incluye la autora misma, quien afirma que entre sus hallazgos ha encontrado que “las empresas propiedad de mujeres ofrecen a sus asalariados(as) mayores beneficios de dentista y servicio médico adicionales a los del seguro social, apoyos en colegiaturas y períodos extraordinarios para maternidad que rebasan los tiempos formalmente establecidos por la ley” (Zabludovsky, 1998: 26). En esa misma línea, también están trabajos como el de Villagómez (2004), quien plantea que las mujeres mejoran el ambiente laboral y logran construir un control más cercano de cada uno de los empleados a través de saludos, regalos, favores y diversas estrategias de motivación. Con todo, como bien lo advierte esta autora, el tema es complejo, dado que también encuentra que los pequeños negocios operados por mujeres pueden ser muy rígidos si no se delega la autoridad, tal como ocurre en el ámbito doméstico donde las mujeres realizan todas las tareas.

En este capítulo también resulta interesante la revisión de los estudios que analizan el capital social de las empresarias, sus esfuerzos por formar redes y organizaciones en virtud de la escasa participación que se les concede en las cámaras empresariales ya constituidas. Las investigaciones revisadas demuestran un crecimiento de este tipo de organizaciones. No obstante, los hallazgos de Zabludovsky muestran que la membresía de las empresarias en dichas organizaciones no ha tenido la misma tendencia en todas las regiones, algunas de las más participativas se reportan en Yucatán y Jalisco, por ello, propone que este tema se incluya en la agenda futura de los estudios empresariales. Además de estudiar las tasas de membresía en las organizaciones de mujeres, resulta importante investigar sobre

la vida interior de estas, para observar si existe una mayor vocación democrática que en las cámaras empresariales donde participan mayoritariamente hombres.

En el tercer capítulo la autora analiza las investigaciones sobre mujeres ejecutivas. Parte del señalamiento de dos grandes obstáculos para la realización de estos estudios, la ausencia de datos estadísticos confiables y la falta de precisión de los conceptos, incluidos los de *empresaria*, *ejecutiva* y *gerentes*.

Al igual que el capítulo precedente la autora nos presenta a los autores y sus obras, reseña los hallazgos de estas investigaciones, además realiza, utilizando todas las fuentes revisadas un análisis de la situación de las mujeres que se desempeñan como ejecutivas de empresa. Se revisan temas tales como los motivos para la inserción en la carrera ejecutiva, la creciente participación de las mujeres en el ámbito laboral, sus características sociodemográficas, los obstáculos que enfrentan en el ejercicio de su trabajo, el papel del liderazgo femenino, las transformaciones en su identidad y sus redes de apoyo.

De las temáticas incluidas en este capítulo resulta particularmente interesante el apartado sobre “El liderazgo femenino ante las nuevas condiciones mundiales”, donde se recupera el debate planteado sobre las diferencias entre el liderazgo femenino y masculino y las distintas maneras de ejercer el poder. El trabajo revisa las diversas posturas al respecto; por una parte, estudios como el de Martínez (2001), que afirman que las empresarias adoptan estilos de liderazgos consensuales y participativos donde se delegan funciones, o algunos como el de Dillanes (1996), quien afirma que las diferencias en las modalidades de trabajo gerencial de hombres y mujeres no solo se explican por las condiciones sociales sino por causas congénitas que las hacen tener una forma especial de escuchar, de reunir información y de lograr el consenso; por otra parte, frente



a estas visiones que sostienen diferentes formas de dirigir entre hombres y mujeres se mencionan los trabajos de otros autores que niegan la existencia de una diferencia significativa en las formas de ejercer el liderazgo, al menos no unas relacionadas con ser hombre o mujer; se trata de autores que plantean que estas diferencias están más determinada por variables estructurales, organizacionales o por características individuales que influyen en el comportamiento de la persona.

En el último capítulo se presenta una propuesta de agenda para proyectos futuros. Zabludovsky reflexiona sobre lo mucho que falta por investigar al respecto de estos temas. Puntualiza que los trabajos son escasos y los resultados, fragmentarios, por lo que no es posible avanzar el estado del conocimiento, además, de que muchos de los estudios se construyen a partir de la información proporcionada por las empresarias, sin incorporar las percepciones de otros grupos (hombres, subalternos, esposos, hijos u otros familiares), lo cual indudablemente redundaría en un análisis más enriquecedor. Otra limitación de algunos de los estudios que se han realizado es la falta de rigurosidad teórica. Esto se puede apreciar en el propio concepto *empresaria*, respecto al cual no hay acuerdo sobre lo que se entiende por él, y cuyo significado es aludido mediante otros apelativos que buscan referirse a estas mujeres. Es en virtud de estas limitaciones y otras más que Zabludovsky señala la necesidad de desarrollar investigaciones con alcances nacionales que den cuenta de la situación de las empresarias y las ejecutivas, así como la urgencia de promover estudios con una dimensión histórica comparativa que tome en cuenta los procesos de urbanización, los cambios sociales y políticos y los efectos de las crisis económicas a nivel nacional, regional y mundial. La autora propone impulsar la realización de estudios de corte cualitativo con

parámetros comunes y comparables e incorporar en todos los estudios una dimensión práctica y de prospectiva.

Respecto a las mujeres en cargos de decisión económica, la autora sugiere desarrollar investigaciones sobre las mujeres en los Consejos de Administración de las empresas, puesto que la bibliografía disponible no aborda este tema. También plantea la conveniencia de profundizar sobre los obstáculos que enfrentan las mujeres para llegar a cargos de dirección. Otro tema que forma parte de la agenda pendiente es el liderazgo. Si bien existen numerosos trabajos desde la disciplina de la administración, se considera que el estudio de este tema debe ir acompañado de un análisis de la cultura organizacional, de los valores y las formas de relacionarse dentro de la empresa. En este sentido, también plantea la relevancia de analizar el capital social de las mujeres, sus redes de apoyo familiares y extrafamiliares, y la inclusión o exclusión de círculos empresariales formales, como las cámaras, asociaciones, clubes, etc.

Para finalizar, me permito señalar que el libro constituye un importante esfuerzo, puesto que la literatura revisada es exhaustiva y la reflexión sobre la nueva agenda de investigación es sugerente. El balance crítico de la literatura producida sobre el tema nos invita a repensar la forma en que se ha investigado este tema en nuestro país y cómo debemos avanzar en el futuro. ☰