

# Flexibilidad y rigidez: la permanencia de las representaciones sobre lo femenino en un contexto de transformaciones productivas

Andrea Delfino

Magíster en Sociología y Antropología – Universidade Federal do Rio de Janeiro  
Profesora de Estructura Social- Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales –  
Universidad Nacional de Rosario (Argentina)  
Consultora de Género – Proyecto Comunidades Justas y Seguras  
e-mail: [andelfino@yahoo.com.ar](mailto:andelfino@yahoo.com.ar)

## RESUMEN

*Este artículo explora las representaciones que, en torno a las mujeres ejecutivas, construye un medio gráfico sobre la femineidad, y la forma en que esas nociones se manifiestan en el mundo del trabajo y en el modelado de los cuerpos y las posturas corporales asociados a ese mundo. Para la revista Exame la introducción de modos de producción flexible supuso la valorización de determinadas capacidades y características tradicionalmente atribuidas a las mujeres. Este esquema estaría develando una lógica específica de la economía de los bienes simbólicos que se vale de las estructuras tradicionales de la división del trabajo entre los sexos para realizar funciones económicas ultra-racionales.*

## ABSTRACT

*This article explores the representations connected with the manager women, built a graphic medium about femininity and the way in which these notions appear in work world and in body languages connected with this world. For the Exame magazine the introduction of flexible specialization start giving valuation to specific characteristics usually related with women. This framework shows a specific logic of the economy of symbolic goods that use traditional structures in the sexual division of labor to do ultra-rational economic functions.*

*Palabras claves: Mujeres ejecutivas/Representaciones/Modos de producción flexible/Femineidad.*

*Key words: Manager women/Representations/Flexible specialization/Femininity.*

## Introducción

**E**n este artículo intentaremos explorar las nociones que, en torno a las mujeres ejecutivas, construye un medio gráfico sobre la femineidad, y la forma en que esas nociones se manifiestan en el mundo del trabajo y en el modelado de los cuerpos y las posturas corporales asociados a ese mundo. Para alcanzar tal fin transitaremos por los discursos producidos por la revista *Exame* entre 1996 y 1998.

La revista *Exame* pertenece al grupo de publicaciones sobre economía y negocios de la Editorial Abril S.A- Brasil. Intentando alcanzar una, en aquel momento, emergente y hoy, consolidada, masa de lectores “preocupada con sus prácticas profesionales y con el entorno de esas prácticas”, las primeras ediciones de *Exame* circularon como suplemento mensual en las revistas técnicas de la Editorial Abril (*Transporte Moderno, Máquinas & Metais, y Química & Derivados*), en julio de 1967. En enero de 1970, dejó de ser suplemento y pasó a tener formato de revista, pero continuaba siendo distribuida con las otras revistas. En marzo de 1971, comenzó su vida independiente, con la venta separada y con periodicidad mensual. Finalmente, en abril de 1976, pasó a ser distribuida quincenalmente. Así, “ejecutivos, inversores, profesionales liberales, formadores de opinión u otras personas interesadas en las idas y venidas del dinero y del mundo empresarial”, se constituyen en el público de *Exame*.

De circulación quincenal y con una tirada de 202 mil ejemplares<sup>1</sup>, la revista *Exame* ofrece a sus lectores un actualizado bagaje de reportajes, análisis de tendencias económicas, servicios y productos especiales - tales como *Melhores e Maiores* y *Brasil em Exame* -, constituyéndose, así, en una fuente de permanente referencia en esa franja del mercado editorial.

Dos ideas se encuentran en la base de esta elección teórico-metodológica. La primera de ellas está relacionada al hecho que una revista constituye un lugar privilegiado para reconocer las representaciones fundamentales que organizan la base de los sistemas de creencias. La segunda de las ideas, admite que ninguna obra existe por sí misma, es decir, fuera de las relaciones de interdependencia que la unen a otras obras, y que aquello que los productos culturales tienen en común es un sistema de referencias comunes, de puntos de orientación comunes. Así, la elección de la revista *Exame*<sup>2</sup> se funda en el hecho de creer que puede ofrecernos buenos elementos para aprehender los discursos sociales relacionados con las representaciones sociales sobre las mujeres ejecutivas, en la medida que vehiculiza lo que es considerado propio de ese mundo por sus contemporáneos.

A través del análisis de la revista *Exame* procuramos dar cuenta de los enunciados producidos sobre las representaciones de lo femenino para, a través de ellas, elucidar los procesos de formación y transmisión de creencias, conocimientos, comportamientos y otros valores socialmente validados. En el primer apartado ubicaremos el discurso de la revista en el marco de las corrientes analíticas que pretendieron comprender y explicar las diferencias entre los géneros. En el segundo y tercer apartado veremos la forma en que estas nociones se manifiestan en el mundo del trabajo y en el modelado corporal relacionado a este mundo.

---

1 Media entre enero y agosto de 1998, según datos del Instituto de Verificação de Circulação (IVC).

2 La investigación fue hecha consultando la edición impresa y la edición digital (disponible en Internet via <http://www2.uol.com.br/exame>) de la revista.

### **1.- Ideas de mujer: el esencialismo y el surgimiento de la naturaleza femenina**

Las representaciones de lo masculino y de lo femenino, en las sociedades contemporáneas, no se refieren sólo a las sociedades, sino también a las teorías. En una perspectiva fuertemente enraizada en la filosofía y en la ciencia política, lo masculino y lo femenino han sido pensados como idénticos, como términos que poseen la misma condición o categoría. Ya, en el otro extremo del universo de las representaciones, masculino/femenino aparecen cargados de una diferencia insoluble.

Los análisis sobre las relaciones de género y sobre la sexualidad produjeron dos grandes corrientes analíticas para comprender y explicar esas diferencias entre los géneros. Se trata de dos campos teóricos contrapuestos que actuaron, y todavía continúan actuando, como referentes teóricos últimos y obligatorios, y como dicotomía teórica necesaria. Ellos son: el esencialismo y el constructivismo.

Según el esencialismo, la orientación sexual del individuo es innata y se encuentra biológicamente orientada. El moldeado de los comportamientos y los patrones de racionalidad diferenciados se derivarían de realidades ontológicamente distintas. Las diferencias de género son diagnosticadas por los esencialistas como derivadas de experiencias físicas, irreductiblemente distintas, dadas a partir de la diferenciación de los cuerpos (Puppin, 1998). La medicina, la biología y la teoría psicoanalítica constituyen los campos disciplinares que van a expresar con mayor fuerza esas ideas.

Pensar la sexualidad, para las ciencias sociales, supone comprenderla como sustento de las relaciones sociales entre los sexos y en el marco de toda una serie de instituciones de control social. Esto significó una ruptura con una de las teorías que habían dominado el campo científico en lo que se refiere a la sexualidad: la teoría psicoanalítica. La crítica proveniente de las ciencias sociales está, básicamente, centrada en tres puntos: su universalismo, su esencialismo y su fuerte biologismo. Por formar parte de un único aparato conceptual, estas características son sólo escindibles a los fines analíticos. Desde el constructivismo más profundo, el rechazo a la teoría psicoanalítica está centrado en la aceptación sin examen de los postulados fundamentales de la visión masculina del mundo. Según la teoría freudiana, la conciencia de la ausencia fálica es la que crea la inferioridad femenina, funcionando de esta manera como una ideología justificadora, como un producto de la ideología dominante. Una visión esencialista de la condición femenina supondría una verdadera naturalización de una construcción social.

Desde un ángulo opuesto, este rechazo devendrá en un enfoque teórico nuevo que supone la identidad y el deseo sexual como construcción social. La constatación de que la actividad sexual tiene un sustento biológico y de que este sustento tiene características universales, no invalida la posibilidad de pensar en un diferencial en la actividad de los agentes socializados, en contextos también diferentes. Así, las diferencias entre los géneros fueron percibidas, como productos derivados de construcciones puramente sociales.

La obra de Thomas Laqueur, *Making Sex* (1990), inmersa en un campo teórico influenciado por la corriente posmoderna de pensamiento social, nos puede ofrecer una contribución interesante en este debate. Este tipo de argumentación privilegia el carácter desconstruccionista, no determinista, dinámico, múltiple, contradictorio, incoherente y fragmentario del sujeto, en contraposición al sujeto cartesiano de la modernidad. La mayor contribución de esa corriente de pensamiento es su marca desconstruccionista, especialmente en el sentido del cuestionamiento y de la crítica a los patrones preestablecidos de relacionamiento entre hombres y mujeres, y también la valorización de la variabilidad histórica en el análisis de la sexualidad (Almeida, 1997).

Para Laqueur, una diferencia en los cuerpos no es equivalente (o mejor no supone inmediatamente) a una diferenciación sexual, pero sería posible pensar esta última como una categoría históricamente datada. En este sentido, cuerpo y sexo no son categorías equivalentes. Este tipo de argumentación posibilita pensar la existencia de dos sexos sin que esto implique una característica sustantiva universal, en la medida que es posible reconocer sociedades en las cuales esta diferencia tipológica no existió.

Basado en textos médicos, en el lenguaje y en obras literarias, el autor alcanza a percibir que por centenas de años fue muy común considerar que la mujer tenía los mismos genitales que los hombres, con la única diferencia que se encontraban en el interior del cuerpo y no en el exterior.

Dentro de este modelo, denominado por Laqueur *one sex model*, el sexo será entendido como un epifenómeno, como una convención, en tanto el género era una categoría primaria o “real”, constituyendo una parte del orden de las cosas. Uno y otro estarían implícitamente encerrados en un círculo de significado, del cual sería imposible derivar cualquier sustrato biológico. Las diferencias sexuales son entendidas como grados, gradaciones de un modelo básico de tipo masculino. Es decir, el último estadio de esta visión teleológica es la masculinidad.

Ser un hombre o ser una mujer, dentro de este esquema, significó mantener un *status* social (*rank*), un lugar en la sociedad, asumir un papel cultural y no ser uno u otro de los sexos opuestos. De esta manera, el sexo constituyó, antes del siglo XVII, una categoría sociológica y no biológica.

Es el propio Laqueur quien señala que, sobre finales del siglo XVIII, la naturaleza sexual humana cambió. Hacia 1800, escritores de todo tipo determinaron las bases de lo que para ellos eran las diferencias fundamentales entre el sexo masculino y el femenino, y derivado de esto entre hombres y mujeres. Esta base de diferencias la constituían distinciones biológicas que estaban siendo descubiertas y que comenzarían a expresar una retórica radicalmente diferente.

No se trata solamente del surgimiento de diferencias sexuales, las diferencias comenzaron a existir en todos aquellos aspectos concebibles del cuerpo y del alma, en los aspectos físicos y morales. Este modelo que comienza a surgir es-

tablece agudas diferencias corporales, construidas a partir de una serie de oposiciones y contrastes.

Así, el viejo modelo, en el cual hombres y mujeres están dispuestos de acuerdo con su grado de perfección metafísica, dio lugar a un modelo de dualidad radical, basado en una diferencia biológica. Esa nueva diferenciación puede ser demostrada, no sólo a través de la visibilidad de los cuerpos, sino también a través de todo un arsenal de tecnología de laboratorio. Fue a partir de organismos microscópicos que se determinó la irreductible distinción entre los sexos y el lugar de cada uno de ellos en la sociedad.

La diferencia sexual, ahora es de *tipo* y no más de *grado*, y pasó a enraizarse solidamente en la naturaleza. Para Laqueur fue la visión dominante desde el siglo XVIII la que dio forma a dos sexos, estables, inconmensurables y opuestos. A partir de la hegemonía de esta visión, hombres y mujeres tendrán una vida cultural, económica y política y sus roles de género derivados de sus cuerpos sexuados.

En la misma raíz de este pasaje se encuentran una serie de transformaciones en el plano ideológico y en el plano político. Fue con el desarrollo del liberalismo político que se instituyó la igualdad entre los individuos en el plano del derecho y se impuso a su desigualdad en la naturaleza. Sin lugar a dudas, fue la cultura que bañó y cambió el cuerpo, el cual pasó a ser una entidad cerrada, autárquica y fuera del reino de los sentidos.

Diversos autores (Bourdieu, 1995; Heilborn, 1997), han señalado que la obra de Laqueur constituye una excelente referencia para convencerse que la definición social del sexo como órgano, muy lejos de constituir un simple registro de las propiedades naturales, directamente expuesta a la percepción, es producto de una serie de supresiones de diferencias y de similitudes operadas en función de un estatuto social atribuido al hombre y a la mujer. En este sentido, el texto se constituye en una herramienta clave en un proceso de desconstrucción teórica de la construcción social, ofreciendo una doble contribución en este debate. La primera de ellas, está relacionada con este mismo argumento desconstrutivista, en tanto permite pensar la diferencia sexual como una invención históricamente fechada hacia fines del siglo XVIII, es decir, el autor llega incluso a problematizar aquello que, para las teorías constructivistas, constituía el dualismo sexual de la especie humana. La segunda contribución está relacionada con la posibilidad de comprender el proceso histórico-político-ideológico, que desembocará en la hegemonía del discurso médico como cuerpo de pensamiento simbólico justificador de la diferencia entre los géneros y entre los sexos.

El abanico teórico precedente es de singular utilidad en la medida en que se constituye en un verdadero mapa en el cual situaremos las características marcantes que definirán los ejes centrales de la perspectiva de la revista *Exame*.

En el enfoque de la revista *Exame*, existiría una diferencia entre los géneros que estaría centrada, fundamentalmente, en valores y prácticas diferenciales prove-

nientes de existencias biológicas, y derivado de ello psíquicas, irreductiblemente diferentes:

“...un grupo de profesionales que, por cuestiones físicas y psicológicas actúa de forma distinta a la de los hombres y tienen intereses específicos en algunos asuntos. Por fuera de esto, la competencia es como los ángeles – no tiene sexo”.<sup>3</sup>

“Las mujeres son diferentes de los hombres en el escritorio. La buena noticia para ellas –y no necesariamente para los hombres– es que las características esenciales del estilo femenino de administrar son hoy las más valorizadas por las empresas”.<sup>4</sup>

“Lo ideal para las empresas es combinar el modelo tradicional, hace décadas desarrollado por los hombres, con el femenino. Ambos pueden contribuir, con sus habilidades naturales para el éxito de una empresa”.<sup>5</sup>

“...ya no basta con utilizar sólo la cognición, la actividad ejercida por el lado izquierdo del cerebro. Es necesario movilizar el lado derecho, de donde fluyen actitudes y emociones. Y quien mejor que las mujeres en eso?”.<sup>6</sup>

Diferencias manifestadas en términos de comportamientos con relación al trabajo -que podrían ser interpretadas como expresiones de las diferencias entre los sexos- son percibidas por la revista *Exame* en una perspectiva fuertemente esencialista. En este sentido, los comportamientos, prácticas y valores implícitos en una determinada cultura femenina del trabajo son los productos de una existencia ontológica diferencial. Las habilidades son naturales, los valores son intrínsecos, y en ellos es que se asentará ese “estilo femenino de administrar”.

## **2.- Flexible, entonces, femenino**

Teniendo como marco general los componentes caracterizados como “femeninos” por la revista intentaremos abordar el lugar ocupado por esa noción dentro de los nuevos modelos de producción flexible. *Exame* advierte que, en este momento, estaríamos en presencia de los impactos de una verdadera reingeniería en las empresas, de una modalidad organizacional diferencial de las tradicionales estructuras masculino-burocráticas. Para Puppín (1998), se trata de una configuración alternativa a la incorporación mimética del sistema de valores masculinos y el rechazo de éstos estaría dado por la posibilidad de una ampliación de los valores predominantes en el sistema. En este sentido, las empresas estarían descubriendo que las

---

3 *Exame*, informe publicitario especial, 07/10/1998.

4 *Exame*, 30/07/1997: 116.

5 *Exame*, relato presentado, 30/07/1997: 117.

6 *Exame*, 30/07/1997: 117.

denominadas “habilidades femeninas” son indispensables en el nuevo modelo de gestión:

*“Hay una razón poderosa que contribuye para valorizar el estilo femenino de administrar. Uno de los principales impactos de la reingeniería en las empresas fue la implosión de una jerarquía rígida y verticalizada. Tal estructura pasó a ser vista como un obstáculo a la necesidad de responder a nuevas exigencias de los clientes y a los rápidos cambios del mercado. En lugar de eso, pasó a pontificar el trabajo en equipo, un sistema más flexible. Y es exactamente ahí que se encaja la valorización del estilo femenino de administrar”.<sup>7</sup>*

*“A esta altura, el liderazgo femenino ya agregó nuevos valores al mundo corporativo. Éste rápidamente aprendió que nuevas informaciones enriquecen la gestión y terminan en más lucro en los negocios. A partir de ahí la presencia de las mujeres comenzó a ser bienvenida al mercado de trabajo”.<sup>8</sup>*

*“Lo que se está hablando es una combinación entre atributos típicos de las mujeres y atributos típicos de los hombres. Eso, en sí, es un espectacular avance para las mujeres”.<sup>9</sup>*

En el interior de los modelos de gestión flexibles que vienen acompañando los cambios en el mundo de la producción emerge una estructura organizacional capaz de valorizar el esfuerzo colectivo del trabajo en equipo -centrado en la idea de que no existe líder poderoso capaz de igualarse a un grupo de personas creativas. La rigidez y la verticalidad de las viejas estructuras de gestión empresarial dieron espacio al desarrollo de estructuras horizontales y cooperativas, la toma de decisiones democráticas y a la fluidez de las informaciones. Se trata de un nuevo tipo de estructura organizacional que se condice con un nuevo tipo de gerente-líder, capaz de encontrar los medios para mantener sus talentosos e independientes funcionarios, dándole la libertad para realizar su mejor y más imaginativo trabajo. Esta nueva forma de organización de la producción fue denominada por Newman (1995 *apud* Reygadas, 1998) de cultura transformacional. En ella, las mujeres encontrarían mejores oportunidades de entrenamiento y de ascenso, así como una estructura favorable a los valores y formas de trabajar tradicionalmente considerados como femeninos. Sus capacidades de colaboración y de comunicación serían más valoradas, en la medida en que las empresas necesitan construir relaciones duraderas con los socios y las comunidades.

Ahora, si existe un diferencial femenino, si existe una cultura específica relacionada con las mujeres que ocupan puestos jerárquicos en una empresa, ¿en qué elementos estaría basado ese diferencial femenino en el contexto empresarial?,

7 *Exame*, 30 /07/1997: 116.

8 *Exame*, informe publicitario especial, 07/10/1998.

9 *Exame*, 30/07/1997: 116.

y ¿cuál es su vinculación con los nuevos modelos de gestión empresarial? Para *Exame* “nadie habló todavía que el nuevo tipo de gerente debe usar pollera”, pero:

“...hay una notable coincidencia entre las características [prescritas para el nuevo tipo de gerente] y los atributos típicos de una mujer ejecutiva”.<sup>10</sup>

La oposición entre modelo de gestión tradicional/modelo de gestión flexible traduce otro tipo de distinciones que son finalmente reductibles a la oposición entre lo masculino y lo femenino. A partir de una lógica de análisis bourdiana podemos decir que un orden institucional de este tipo (así como toda institución), presenta una existencia objetiva fácilmente visible, por ejemplo, en la utilización diferencial que los hombres y las mujeres hacen del tiempo y del espacio, y presenta, también, una existencia subjetiva sobre la forma de principios de división y de clasificación. En nuestras sociedades, este tipo de taxonomía asume frecuentemente la forma de pares de adjetivos. Se trata de una verdadera clasificación de todas las cosas del mundo y de todas las prácticas (en nuestro caso del mundo empresarial), la cual es confirmada y legitimada por las propias prácticas que ella determina y legitima (Bourdieu, 1995).

<i>Hombres</i>	<i>Mujeres</i>
<i>Trabajan a ritmo acelerado, sin pausas.</i>	<i>Trabajan a ritmo constante con pausas programadas de corta duración a lo largo del día.</i>
<i>El cotidiano en el escritorio es interrumpido decenas de veces.</i>	<i>No encaran las tareas no agendadas y los encuentros como interrupción del trabajo.</i>
<i>Reservan poco tiempo para actividades extra-trabajo.</i>	<i>Encuentran tiempo para actividades extra-trabajo.</i>
<i>Muestran preferencia por los contactos personales, como encuentros y contactos telefónicos. La secretaria cuida de la correspondencia.</i>	<i>Prefieren encuentros personales, pero también quieren cuidar de la correspondencia.</i>
<i>Mantienen una compleja red de relaciones con personas externas a la corporación.</i>	<i>Observan desde una perspectiva vasta y se ven como parte de la sociedad.</i>
<i>Inmersos en el trabajo, tienen poco tiempo para reflexionar.</i>	<i>Se consideran seres multifacéticos y complejos.</i>
<i>Se identifican con su trabajo.</i>	<i>Prevén tiempo para intercambiar informaciones.<sup>11</sup></i>
<i>Tienen dificultad para compartir las informaciones.</i>	

<sup>10</sup> *Exame*, 30/07/1997:116.

<sup>11</sup> *Exame*, informe publicitario especial, 7/10/1998.



Estando situados del lado del modelo de gestión tradicional, los hombres son presentados como racionales, pensantes, seres cognitivos (actividades ejercida por el lado izquierdo del cerebro) duros, inflexibles, competitivos, activos, líderes solitarios que no comparten la información que poseen. Para Judy Wajcman (1996), la carrera gerencial, al asumir una historia de empleo continuo y de tiempo completo ligada a las necesidades y a los patrones de vida masculinos, se presenta como una estructura fuertemente basada en las experiencias masculinas. El simbolismo dominante en las organizaciones está embebido con imágenes de masculinidad, el éxito organizacional se presenta como agresivo, competitivo, inflexible, todas características de un líder poderoso. El trabajo gerencial es conceptualizado como envolviendo constante acción, la imagen es la de un *fire-fighter* asestando golpes con una prisa constante, haciendo más que pensando (*action man*). Es así, entonces, que las competencias ligadas a las cualidades masculinas son predominantes en las estructuras, en los procesos y en las políticas de las organizaciones.

Habiendo sido colocadas por la taxonomía oficial del lado del modelo de gestión flexible, las mujeres son presentadas como más objetivas, más detallistas, más perseverantes, trabajan en equipo mejor que los hombres, tienen un estilo cooperativo, dividen decisiones, administran mejor los conflictos en la tentativa de mantener la armonía entre los integrantes del grupo, se preocupan en distribuir tareas. Son sentimentales, emotivas, intuitivas, sensibles (actividades todas regidas por el lado derecho del cerebro):

*“... ya no basta más utilizar sólo la cognición, la actividad ejercida por el lado izquierdo del cerebro. Es necesario movilizar el lado derecho, de donde fluyen actitudes y emociones. Y quien mejor que las mujeres en eso?”*<sup>12</sup>

*“...una de las cualidades profesionales que vienen siendo valorizadas en esta fase de pos-reingeniería es la capacidad intuitiva para extraer tendencias coherentes de datos conflictivos”*<sup>13</sup>

*“...la intuición viene ganando fuerza por causa de la preocupación de las empresas con la eficiencia en la administración de su personal. La sensibilidad y la intuición trabajan juntas para proveer a los ejecutivos datos útiles sobre la percepción y las actitudes de los funcionarios. Ellas vuelven posible al ejecutivo estar sintonizado con su equipo, ampliar lo que apenas es mencionado y, con frecuencia, observar lo invisible”*<sup>14</sup>

*“El mismo gen que determina que la maternidad es un don exclusivo del sexo femenino respondería por esa habilidad [la intuición] aparentemente más rara en los hombres. No se puede afirmar que no haya hombres intuitivos. Pero ellos tienden a demostrar menos habilidades intuitivas porque no confiarían tanto en sus propios sentimientos como las mujeres”*<sup>15</sup>

---

12 Exame, 30/07/1997: 117.

13 Exame, 30/07/1997: 121.

14 Exame, 30/07/1997: 119.

15 Exame, 30/07/1997: 118.

En los párrafos precedentes es posible apreciar como el par taxonómico inteligencia racional/intuición es colocado como un principio estructural y ordenador capaz de orientar los símbolos y las prácticas, sistemáticas o inconscientes. Este tipo de clasificación se presenta, en la revista *Exame*, como justificada en nombre de un argumento tecnológico: el nuevo modelo de gestión flexible demanda de una serie de cualidades profesionales<sup>16</sup> coherentes con la esencia femenina:

*“Avances tecnológicos que implican menos fuerza física. Líderes que festejan el trabajo en equipo. Más sutileza, menos ferocidad. Sí, Ud. entendió bien: el próximo milenio es de las mujeres”.*<sup>17</sup>

*“...el perfil femenino de liderazgo será beneficiado con el cambio de milenio, cuando la tecnología exigirá delicadeza en el trato con las personas y ninguna fuerza física”.*<sup>18</sup>

No obstante, es posible decir que estas clasificaciones son irreductibles a su dimensión tecnológica y que están enraizadas en una estructura de orden masculino. Se trata, entonces, de un conjunto de reducciones simbólicas que otorgan sentido a las prácticas sociales. Esta clasificación binaria de los opuestos comporta una jerarquía, o mejor, produce una jerarquía la cual se constituye en la fuerza elemental ordenadora del todo social.

*“La mente del hombre es más precisa, más racional, lo que le da grandes ventajas para lidiar en un mundo en el que el 90% de los problemas son resueltos por raciocinio lógico y cartesiano. La mujer, debido a la constante mutación hormonal por la que pasa su organismo, es menos racional y más emotiva. Cualquier cosa que exija frialdad de raciocinio queda para los hombres. Comparando las características de hombres y mujeres, es difícil no sospechar que exista alguna deficiencia estructural que justifique la desventaja femenina. La explicación puede estar en el descubrimiento científico de que el cerebro femenino posee menos neuronas. (...) El concepto de inteligencia emocional constata que un mero *QI* elevado no es garantía de éxito. Ciertas características de las mujeres consideradas desventajas, pueden ser exactamente su diferencial para determinado campo de actividad. (...) La mujer está invirtiendo en el desarrollo de valores intrínsecos, en tanto el hombre continua contaminado con los restos de una mentalidad superada, de un mundo que no existe más”.*<sup>19</sup>

---

16 Se utiliza el término cualidades profesionales en lugar de calificaciones profesionales por indicar un modo de ser, una aptitud, una característica natural de una persona, y no una competencia profesional.

17 *Exame*, informe publicitario especial, 07/10/1998.

18 *Exame*, informe publicitario especial, 07/10/1998.

19 *Exame*, artículo de opinión, 4/11/1998: 158.

*“Un individuo sin ningún contacto con su lado femenino interior se puede volver duro, inflexible, amargo e infeliz. (...) Masculino y Femenino son opuestos complementarios. Lo masculino es responsable por el pensar y el femenino por el sentir”.*<sup>20</sup>

Es la lógica de los contrarios, de las oposiciones binarias con valores positivo y negativo la que constituye la base material del propio trabajo simbólico que intenta explicar la relación social entre los sexos. Desde el plano simbólico, la revista *Exame* produce un conjunto de juicios de valor que ponen en evidencia las diferencias, presentadas como naturales e irremediables tanto como irrecusables por este hecho, en lo que respecta al comportamiento, a las acciones, a las capacidades, a las cualidades o los defectos, considerados como marcados por una importancia típicamente sexual (Héritier, 1972:11). Se trata de un discurso simbólico que remite para una naturaleza femenina, morfológica, biológica, psicológica.

Para Françoise Héritier (1972), en los discursos simbólicos construidos sobre un sistema de categorías binarias, de pares dualistas, que oponen frente a frente series como Sol y Luna, alto y bajo, derecha e izquierda, noche y día, masculino y femenino, superior e inferior, se reconoce la estructura simbólica del pensamiento filosófico y médico griego. En él, las categorías centrales son las de caliente y frío, de seco y húmedo, que están directamente asociadas a la masculinidad (lo caliente y lo seco) y la femineidad (lo frío y lo húmedo) y, de manera aparentemente inexplicable, se encuentran imbuido de valores, positivo por un lado, negativo por otro, aunque exista una cierta ambivalencia de lo seco y de lo húmedo, que no contienen en sí mismos los valores positivos o negativos, pero los asumen, asociados, en diversos contextos. Así, sería preciso considerar las oposiciones binarias como señales culturales y no como portadores de un sentido universal, el sentido reside en la propia existencia de estas oposiciones y no en su contenido. Según la autora, este es el lenguaje del juego social y del poder.

El discurso médico-biológico, heredado de Aristóteles, también se basa en las diferencias biológicas, de una pretendida naturaleza eterna, una relación social instituida, en tanto pretenden encontrar en el cuerpo de la mujer la justificación de la posición social que ellos le atribuyen en nombre de oposiciones tradicionales entre el interior y el exterior, la sensibilidad y la razón, la pasividad y la actividad. Cubierto de una argumentación científica moderna, objetiva, racional, basada en la observación de un hecho biológico, el discurso médico científico del siglo XIX evolucionará de una caracterización de los sexos de tipo binario, a la justificación de la dominación de un sexo sobre el otro<sup>21</sup>. Entonces, es este discurso médico que nace

<sup>20</sup> Exame, artículo de opinión, 23/09/1998: 138.

<sup>21</sup> Según Héritier (1972), todas las sociedades tienen un discurso ideológico, un cuerpo de pensamiento simbólico que tiene como función justificar la supremacía del hombre a los ojos de todos los miembros de la sociedad, tanto a los de las mujeres como de los hombres, porque ambos participan por definición de la misma ideología, inculcada desde la infancia. Así como la medicina-biológica y la teoría psicoanalítica constituyen la justificación científica racional en las sociedades occidentales contemporáneas; en otras sociedades fue el mito el que tuvo la función de legitimar el orden social existente.

en la Grecia de Aristóteles, y que a través de la medicina higienista del siglo XIX va a llegar hasta nuestros días justificado ahora por el discurso freudiano de la envidia del pene.

Las sucesivas etapas de incorporación de la mujer a la vida pública pueden ser comprendidas como un proceso continuo de ampliación de los derechos, un proceso donde la democracia se presenta como el elemento político estructurador. En nuestro caso de análisis, la incorporación de las mujeres en los puestos jerárquicos de las empresas aparece íntimamente vinculada a los cambios del sector productivo y de mercado; es decir, las “presiones del contexto” en palabras de Newman (1995 *apud* Reygadas, 1998). Un argumento tecnológico legitima la incorporación femenina, en virtud de ser compatible con una esencia, con una naturaleza del ser mujer. Derivado de esto es visible una decisión política a nivel de los más altos escalones jerárquicos de las empresas, favorable al reclutamiento femenino y, junto a él, al desarrollo en el interior de la empresa de los valores y significados con los cuales tradicionalmente se ha vinculado a las mujeres. Ellos son clasificados como positivos en tanto se constituyen en una verdadera decisión de negocios, relacionada con la eficacia, la productividad y el lucro y no con una cuestión moral que haya tenido como objetivo la instauración de la paridad entre los sexos o con el reconocimiento de algún tipo de cambios en curso en las relaciones de género. Este esquema de funcionamiento transluce una lógica específica de la economía de los bienes simbólicos que se vale de las estructuras tradicionales de la división del trabajo entre los sexos para realizar funciones económicas ultraracionales (Bourdieu, 1996). Esta lógica se va a perpetuar incluso dentro de los órdenes más puramente constituidos como económicos, como las empresas. De esta forma, es una lógica simbólica específica que se perpetúa en función de las necesidades económicas en las sociedades invadidas por la lógica capitalista.

### **3.- Y, ahora, ¿qué me pongo? La civilización de las costumbres**

La existencia de un código, más o menos regulado de vestimenta, contenido en otro código referido a las actitudes corporales, se presenta como interesante para su abordaje en la medida en que se articula con un inmenso universo de prescripciones de orden moral.

La ropa, así como el cuerpo no constituyen entidades naturales, fueron instituidos por los imperativos y efectos de la cultura. Es decir, han formado parte de lo que Norbert Elias (1990) denominó “proceso de civilización de las costumbres”. El argumento elisiano supone que en el curso de los siglos el patrón de comportamiento humano —es decir, la manera como el individuo se comporta y siente— cambia gradualmente en una dirección específica. En el interior de esa perspectiva historicista sería posible demostrar la relación entre los cambios a largo plazo en las estructuras de la personalidad, en el camino de consolidación y diferenciación

de los controles emocionales, y los cambios a largo plazo en la estructura de la sociedad.

Nuestro objetivo en este apartado son los patrones de comportamiento, más específicamente relacionados al vestuario de las mujeres ejecutivas. Es decir, se toma el vestir como una parte específica del comportamiento de las mujeres en las empresas y en la sociedad, directamente relacionado con lo que se denominó “decoro corporal externo” (Elías, 1990).

El principal elemento leído en la revista *Exame* corresponde al proceso de paulatina incorporación de las mujeres a los puestos jerárquicos de las empresas, justificado por los cambios en el sistema productivo. Este proceso transluce un trabajo específico de construcción social del cuerpo femenino en las empresas, trabajo en el cual es preciso citar la educación o socialización sobre el vestuario y la forma de comportarse. La cuestión que intentaremos aprehender está relacionada al modo como las mujeres ejecutivas son representadas a partir del vestuario y de las posturas corporales en esta nueva escena empresarial. A partir de esto, intentaremos relevar cuáles son los límites impuestos, en el caso de existir, como verdaderas reglas en esta pedagogía comportamental.

Es posible observar un proceso marcado por algunos cambios, en este proceso el elemento masculino y el elemento femenino son presentados como polos de un *continuum*. Muchas son las combinaciones posibles de establecer en este abanico, pero muy pocas son aceptadas socialmente. El traje y los comportamientos completamente des-identificadores de la condición de mujer, forman parte de un pasado de estructuras gerenciales tradicionales y masculinas:

“*Rasgue el disfraz: vístase de mujer en el escritorio, y afírmese.*”<sup>22</sup>

“*Muchachas, sáquense el disfraz, ya nos podemos vestir como...hembras.*”<sup>23</sup>

No obstante, la elocuencia de esa frase opaca límites muy claros y muy fuertes, observables en una exploración más amplia y más profunda de los materiales disponibles:

“*...desde que las mujeres percibieron que no precisan ‘disfrazarse de hombres’ para ser respetadas en el mundo de los negocios, el peligro es el extremo opuesto. Los trajecitos oscuros exageradamente discretos fueron sustituidos por vestidos demasiado cortos, cabellos demasiado sueltos, tacos demasiado altos. Regla básica: vestirse exagerada es hor-ro-ro-so. El escritorio no es lugar de ser exageradamente insinuante. Mucho menos chocante.*”<sup>24</sup>

<sup>22</sup> *Exame*, informe publicitario especial, 07/10/1998.

<sup>23</sup> *Exame*, informe publicitario especial, 07/10/1998.

<sup>24</sup> *Exame*, 12/03/1997: 69.

*“Si es corta [la pollera], adopte un largo con el cual Ud. pueda sentarse sin atraer a la platea. (...) Si la ropa es transparente use ropa interior de color piel o chocolate - nunca blanco. (...) La ropa debe mostrar su silueta, pero no marcar el cuerpo. Piezas demasiado apretadas obstaculizan los movimientos y son vulgares. (...) Cabellos cortos o atados, es una cuestión de gusto. La regla es: limpios, bien tratados y con buen corte”.*<sup>25</sup>

*“El guarda-ropa básico.*

*Compre piezas buenas y coordinadas, como estas:*

*Un traje con cintura y pantalón. El blazer de cuatro botones, con abotonamiento alto puede ser usado sin nada abajo.*

*Un traje con cintura y pollera.*

*Camisa blanca o marfil que tenga un cuello importante para usarlo por fuera. Se puede usar con el cuello por dentro también, sin problemas.*

*Un pantalón con corte recto, que favorece a todos, con una remera de algodón de manga corta ajustada y colorida. Un toque de color alegre y rejuvenece.*

*Una pollera evasé larga hasta el tobillo o larga encima de la rodilla de tela suave que salga de la rigidez de la pollera recta tradicional. Úsela con una remera de algodón ajustada.*

*Tenga un bustier en el armario: un top de satén con lycra. Es sensual y puede ser usado sólo o bajo el blazer.*

*Para el verano y media estación, la pollera pantalón es una buena opción.*

*Vestido básico/blazer, que resuelva el problema femenino de tiritar bajo el aire condicionado, cuando afuera hace 35 grados”.*<sup>26</sup>

Como ya señaló Puppín (1998), la recomendación de un conjunto básico de vestimentas sobrias asume la función de ocultamiento relativo de la condición de mujer. La mayor parte de las ropas incluidas en el denominado guarda-ropa básico de las mujeres ejecutivas casi no ofrece diferencias con el traje masculino. Así, las líneas patrón del traje con pantalón, de blusa blanca, de blazer a medida que recubren materialmente el cuerpo actúan indiferenciándolo. Polleras cortas, ropas ajustadas, taco muy alto, cabellos sueltos son condenados por constituirse en elementos productores de diferencias desventajosas para el trabajo, en tanto son señalados como comprometedores de la imagen de competencia profesional de las mujeres. Es la construcción sistemática del cuerpo, que se expresa en las posturas, en las maneras, en el porte y en el vestuario. En este sentido, el concepto bourdiano de *habitus* constituye una herramienta útil para traducir el funcionamiento sistemático del cuerpo socializado. Según Gutiérrez (1994) este concepto es retomado por Bourdieu del lenguaje de la filosofía clásica y está relacionado a las formas del verbo latín *habere* y a la noción griega de *hexis*, que tienen la misma significación. El concepto de *habitus* conserva el sentido fundamental de condición, manera de ser, estado del

<sup>25</sup> Exame, informe publicitario especial, 07/10/1998.

<sup>26</sup> Exame, informe publicitario especial: 7/10/98.

cuerpo, disposición durable, sólo que aparece ahora integrado a una teoría general de las relaciones entre las estructuras objetivas y las estructuras subjetivas.

Al constituir un sistema de disposiciones, de percepciones y de acciones transmisibles en proceso de socialización, la noción de *habitus* permite comprender la constancia de esas disposiciones, gustos y preferencias. Es a partir de esta conceptualización general, que podremos comenzar a comprender la forma de operar del *habitus* sexuado y sexuante, como también las condiciones de su formación. Para Bourdieu (1995), el *habitus* produce construcciones socialmente sexuadas del mundo e incluso del propio cuerpo que actúan de forma activa.

Al constituirse en la matriz fundamental de todas las percepciones, de todos los pensamientos y de todas las acciones, el *habitus* es el fundamento indiscutido de una representación androcéntrica del mundo, en su dimensión de reproducciones biológica y de reproducción social. En ese sentido, el *habitus* es la incorporación, la inscripción en el cuerpo de forma pre-reflexiva de categorías y esquemas prácticos de percepción del mundo que actúan como clasificación de las experiencias del pasado. Pero estos esquemas de acción y de clasificación están volcados para el futuro, en tanto constituyen esquemas generadores y organizadores de las prácticas sociales (Bourdieu, 1994). El *habitus* se torna generador de prácticas inmediatamente ajustadas al presente y al futuro inscripto en el presente cuando encuentra un espacio de posibilidades objetivas. Los agentes que juegan en el universo social saben de esto y pueden anticipar el juego. Tener sentido del juego es tener el juego en la piel.

A través de la noción de *habitus*, aparece de modo explícito cómo el trabajo de construcción social del cuerpo señalado el inicio de este artículo será incorporado e inscripto en ese mismo cuerpo expresando, por consiguiente, las posturas, el porte, el gusto.

### **A manera de cierre**

En el discurso de la revista *Exame* la incorporación de las mujeres en los puestos jerárquicos de las empresas aparece íntimamente vinculada a los cambios del sector productivo y de mercado. Un argumento tecnológico legitima la incorporación femenina, en virtud de ser compatible con una esencia, con una naturaleza del ser mujer.

Derivado de lo anterior es visible una decisión política a nivel de los más altos escalones jerárquicos de las empresas, favorable al reclutamiento femenino y, junto a él, al desarrollo en el interior de la empresa de los valores y significados con los cuales tradicionalmente se ha vinculado a las mujeres. Ellos son clasificados como positivos en tanto se constituyen en una verdadera decisión de negocios, relacionada con la eficacia, la productividad y el lucro y no con una cuestión moral que haya tenido como objetivo la instauración de la paridad entre

los sexos o con el reconocimiento de algún tipo de cambios en curso en las relaciones de género.

Este esquema de funcionamiento devela una lógica específica de la economía de los bienes simbólicos que se vale de las estructuras tradicionales de la división del trabajo entre los sexos para realizar funciones económicas ultra-rationales. Esta lógica se va a perpetuar incluso dentro de los órdenes más puramente constituidos como económicos, como las empresas. De esta forma, es una lógica simbólica específica que se perpetúa en función de las necesidades económicas en las sociedades invadidas por la lógica capitalista.

### **Referencias bibliográficas:**

- ALMEIDA, Marlise Míriam de Matos (1997, setembro): “Pierre Bourdieu e o Gênero: Possibilidades e Críticas”. *Series Estudos* 94, IUPERJ, Rio de Janeiro.
- BOURDIEU, Pierre (1994): *Razões Práticas. Sobre a Teoria da Acção*. Oeiras: Ed. Celta
- \_\_\_\_\_ (1995): “A Dominação Masculina”. En: *Educação & Realidade*. 20(2):133-184 jul/dez.
- \_\_\_\_\_ (1996): “Novas Reflexões sobre a Dominação Masculina”. En: LOPES, MEYER, WALDOW: *Gênero e Saúde*. Porto Alegre: Artes Médicas, pp. 28-40
- ELIAS, Norbert (1990): *O processo Civilizador*. Vol: Uma História dos Costumes. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor Ltda.
- GEERTZ, Clifford (1989): *A Interpretação das Culturas*. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Ed.
- GUTIÉRREZ, Alicia B.(1994): *Pierre Bourdieu: las Prácticas Sociales*. Buenos Aires: CEAL
- HEILBORN, Maria Luiza (1997): “Comunicação Corporal, Comunicação Verbal: Trajetórias Sexuais no Brasil e na França”. *XXI Encontro nacional da ANPOCS*. Caxambu, 21 a 25 de outubro de 1997.
- HÉRITIER, Françoise (1972): “Masculino/Feminino”. En *Enciclopédia Eunadi*, vol.20. Lisboa: Ed. Imprensa Nacional, pp. 11-26.
- LAQUEUR, Thomas. (1990): *Maquing Sex: Body and Gender from Greeks to Freud*. Cambridge: Harvard University Press
- NEWMAN, Janet (1995): “Gender and Cultural Change”. En ITZIN, C., NEWMAN, J. (eds.): *Gender, Culture and Organizational Change: Putting Theory in Practice*. London: Routledge apud REYGADAS, Luis (1998): “Fábricas con Aroma de Mujer. Las Nuevas Culturas del Trabajo Vistas desde la Óptica de Género”. En ABRAMO, Laís, ABREU, Alice Rangel de Paiva (org): *Gênero e Trabalho na Sociologia Latino-americana*. São Paulo, Rio de Janeiro: ALAST.



- PINTO, Milton José (1994): *As Marcas Lingüísticas da Enunciação*, Rio de Janeiro: Numen Editora.
- PUPPIN, Andréia (1998): *Do Lugar das Mulheres e das Mulheres Fora de Lugar – Um Estudo das Relações de Gênero numa Empresa Petrolífera*. Orientador: Luiz Eduardo Soares. Rio de Janeiro: IUPERJ. 198 p. Dissertação. (Doutorado em Ciências Humana: Sociologia)
- REYGADAS, Luis (1998): “Fábricas con Aroma de Mujer. Las Nuevas Culturas del Trabajo Vistas desde la Óptica de Género”. En ABRAMO, Laís, ABREU, Alice Rangel de Paiva (org), *Gênero e Trabalho na Sociologia Latino-americana*. São Paulo, Rio de Janeiro: ALAST.
- WAJCMAN, Judy (1996): “Women and Men Managers”. En CROPTON, Rosemary, GALLIE, Duncan, PURCELL, Kete (eds.): *Changing Forms of Employment. Organizations, Skills and Gender*. New York: Routledge.

(Recibido el 8-1-04, aceptado el 12-2-04)