

Investigación joven con perspectiva de género II

Edición y coordinación:
Marian Blanco
Clara Sainz de Baranda



uc3m | Universidad **Carlos III** de Madrid
Vicerrectorado de Política Científica
Instituto de Estudios de Género

Investigación joven con perspectiva de género II

Investigación joven con perspectiva de género II

Edición y coordinación:

Marian Blanco

Clara Sainz de Baranda

Edita: **Instituto de Estudios de Género, Universidad Carlos III de Madrid.**
2017

Creative Commons Reconocimiento – NoComercial – SinObraDerivada (by-nc-nd):
No se permite un uso comercial de la obra original ni la generación de obras derivadas.

Edición electrónica disponible en internet en e-Archivo:

<http://hdl.handle.net/10016/26051>

ISBN: 978-84-16829-23-1

La responsabilidad de las opiniones emitidas en este documento corresponde exclusivamente de los/as autores/as. El Instituto Universitario de Estudios de Género de la Universidad Carlos III de Madrid no se identifica necesariamente con sus opiniones. Instituto Universitario de Estudios de Género, Universidad Carlos III de Madrid. 2017

**Libro de Actas del II Congreso de jóvenes investigadorxs
con perspectiva de género (Getafe, 26 y 27 de junio de
2017)**

EDITORIAL	9
LA INTERDISCIPLINAREIDAD DE LOS ESTUDIOS DE GÉNERO, UNA REALIDAD EN AUGE E IMPRESCINDIBLE PARA LA UNIVERSIDAD - Marian Blanco y Clara Sainz de Baranda	9
MEDIOS DE COMUNICACIÓN Y REPRESENTACIONES DE GÉNERO.....	12
PIONERAS Y HEROÍNAS: LA RECUPERACIÓN DEL SUJETO HISTÓRICO FEMENINO EN LA PRENSA ESCRITA ACTUAL - Irene Mendoza	13
COBERTURA MEDIÁTICA Y LIDERAZGO POLÍTICO FEMENINO EN EL CASO DE ANGELA MERKEL (2005, 2009, 2013) - Miriam Suárez	26
ANÁLISIS DE LA VIOLENCIA DE GÉNERO EN ADOLESCENTES EN LA FICCIÓN TELEVISIVA ACTUAL: EL CASO DE <i>POR TRECE RAZONES</i> (2016) - Cristina Hernández-Carrillo de la Higuera.....	42
EL FEMINISMO COMO OBJETO DE CONSUMO EN LA SOCIEDAD DEL ESPECTÁCULO - Amanda Padilla.....	58
FRIDA KAHLO EN LA GRAN PANTALLA. LA REPRESENTACIÓN CINEMATOGRAFICA DE LA ARTISTA MEXICANA EN EL <i>BIOPIC</i>: EL CASO DE FRIDA Y <i>FRIDA, NATURALEZA VIVA</i> - María Toscano.....	68
HISTORIA.....	85
LAS CONTRADICCIONES EN LA CONSTRUCCIÓN DEL GÉNERO FEMENINO EN EL FRANQUISMO. LAS MUJERES DE PRESO Y LAS PRESAS POLÍTICAS - Carlota Álvarez.....	86
<i>CUANDO LA CASA ESTÁ ACABADA ENTRA EN ELLA LA MUERTE: CONCEPCIONES EN TORNO AL ESPACIO DOMÉSTICO ANDALUSÍ - Sara Medina</i>	101
LA INFLUENCIA FEMINISTA EN LA HISTORIOGRAFÍA: PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LOS ESTUDIOS NOBILIARIOS DE LA EDAD MODERNA - Antonio López	115
LA PRIMERA DAMA ERA HOMBRE PERFECTO: TRAVESTISMO Y PRÁCTICAS <i>QUEER</i> EN MADRID EN EL SIGLO XVIII - Juan Pedro Navarro.....	124

LOS PARADIGMAS DE LA FEMINIDAD A FINALES DEL SIGLO XIX Y PRINCIPIOS DEL XX: FEMINIDADES OPUESTAS Y DESPERTAR DE LA NUEVA MUJER NORTEAMERICANA EN LA OBRA DE KATE CHOPIN - Bárbara García, Enrique Bonilla y Esther Rivas	140
ANÁLISIS SOCIAL	152
TATUAJE Y FEMINISMO: LA RECONQUISTA DEL CUERPO - Julia Pérez	153
GÉNERO Y SEXUALIDADES	163
METÁFORAS EN EL AIRE: DISCURSO, GENERO, PRESTIGIO Y PRIVILEGIOS EN LA MASCULINIDAD ACTUAL - Jorge Cascales	164
EL ÁRBOL PATRIARCAL: ENSEÑANDO A VER EL GÉNERO - Alejandro Muñoz	180
EL GÉNERO EN LA ENCRUCIJADA. NUEVOS RETOS PARA UN CONCEPTO EN USO - Soraya Gahete	194
LA EDUCACION SEXUAL Y AFECTIVA: UN DERECHO, UNA PRIORIDAD - Mar Companys	208
UM VERDADEIRO KAMA SUTRA: A (DES)CONSTRUÇÃO DO CASAL HETEROSSEXUAL ÍNTIMO E IGUAL - Iolanda Maciel Fontainhas	219
LAS POLÍTICAS DE SALUD SEXUAL Y REPRODUCTIVA EN ARGENTINA Y BRASIL 2003-2015 - Evangelina Martich	235
POLÍTICAS PÚBLICAS Y DESIGUALDAD DE GÉNERO	250
EL EMPODERAMIENTO PSICOSOCIAL FEMENINO EN EL CONTEXTO LABORAL: UNA REVISIÓN TEÓRICA - Laritza Machin Rincón y Eva Cifre Gallego	251
EL MODELO DE LAS CUOTAS DE GÉNERO EN LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN DE LAS EMPRESAS - Ana Julia Ramírez	268
EDUCACIÓN Y DOCUMENTACIÓN	284
GÉNERO E INTERCULTURALIDAD EN LA ENSEÑANZA DEL ESPAÑOL COMO SEGUNDA LENGUA - Elena Salido	285
PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LA ENSEÑANZA DEL INGLÉS: ANÁLISIS E INTERVENCIÓN - Leyre Carcas	301
INFLUENCIA DEL GÉNERO EN EL USO DE REDES SOCIALES ACADÉMICAS POR LOS PROFESORES DE LA UNIVERSIDAD DE SALAMANCA - Esther Carreño	318

VIOLENCIA DE GÉNERO	330
LA APORTACIÓN DEL FEMINISMO EN LA PSICOTERAPIA CON MUJERES: INTERIORIZACIÓN PERSONAL SUBJETIVA DEL FEMINISMO EN LA PRAXIS COTIDIANA COMO PSICÓLOGA- Jone Paguey	331
LA PERSPECTIVA FEMINISTA EN EL ABORDAJE DEL TRAUMA A TRAVÉS DEL ARTETERAPIA - Carolina Peral.....	349
PREVENCIÓN DE SITUACIONES DE CIBERACOSO EN LA ADOLESCENCIA - Carmen Rodríguez-Domínguez, Roberto Martínez-Pecino, Roberto y Mercedes Durán.....	363
DIFICULTADES EN LA RUPTURA CON LA RELACIÓN DE MALTRATO EN VÍCTIMAS DE VIOLENCIA DE GÉNERO EN CONTEXTO DE EXTREMA POBREZA - Esther Rivas, Enrique Bonilla y Bárbara García.....	377
PARTICIPACIÓN POLÍTICA Y FEMINISMO.....	392
PROCESSES OF SUBJECTIVATION THROUGH THE LENS OF COLONIALITY OF GENDER - Marie Moïse	393

EL EMPODERAMIENTO PSICOSOCIAL FEMENINO EN EL CONTEXTO LABORAL: UNA REVISIÓN TEÓRICA

Machin Rincón, Laritza

Universitat Jaume I

machinl@uji.es

Cifre Gallego, Eva

Universitat Jaume I

cifre@uji.es

RESUMEN:

El objetivo de este trabajo es revisar la literatura científica del empoderamiento psicosocial con perspectiva de género en el trabajo. Desde una perspectiva de género, empoderar a las mujeres implica mejorar sus condiciones de vida y acabar con la desigualdad, para que ganen poder a nivel personal y colectivo. El empoderamiento psicosocial en el trabajo es una estrategia del empoderamiento femenino; conformado por cuatro cogniciones: el significado, la autodeterminación, la competencia y el impacto. Los fenómenos discriminatorios "acantilado de cristal" y "techo de cristal" afectan al liderazgo femenino. Por tanto, Es necesario empoderar a las mujeres a nivel individual, grupal, y organizacional otorgándoles así poder genuino, eliminando las barreras que les impiden ascender la escalera corporativa. El empoderamiento de las mujeres en posiciones de liderazgo es clave para aumentar el liderazgo femenino en las organizaciones, para que puedan servir de modelos de rol a futuras líderes.

PALABRAS CLAVE: Revisión, empoderamiento psicológico, empoderamiento femenino, intervención, trabajo.

1. Introducción

El objetivo de este trabajo es revisar la literatura científica del empoderamiento psicosocial con perspectiva de género en el trabajo. Como resultado presentaremos la definición del empoderamiento, sus elementos y tipos, se hará mención al empoderamiento con perspectiva de género y cómo las mujeres ejercen el poder en el contexto del trabajo, y por último, definiremos las estrategias de empoderamiento. Dentro de los tipos de empoderamiento abordaremos el psicológico en general y dentro del contexto laboral.

2. El empoderamiento

El empoderamiento es el proceso de adquisición de poder, mediante la construcción de una identidad dinámica de dos dimensiones: la individual y la colectiva (Charlier y Caubergs, 2007); en este proceso las personas, organizaciones y/o comunidades adquieren consciencia del control que pueden ejercer sobre asuntos de su interés, y establecen relaciones con otros para conseguir ejercer este control.

El empoderamiento parte de la premisa de que en las desigualdades subyacen relaciones de poder, por ello su objetivo es eliminar las fuerzas de dependencia y generar condiciones de igualdad entre las partes (Porter, 2013). Como una de las principales intenciones del empoderamiento es apoyar a las personas en posiciones desfavorables a ganar control sobre las soluciones a sus problemas, implica realizar intervenciones y diseñar políticas para ello (Prilleltensky, 1994). Estas acciones de empoderamiento requieren actuar tanto en lo individual como en lo colectivo, para generar, por un lado, en el individuo o en una comunidad, la capacidad de actuar autónomamente, y por otro conseguir que estas personas tomen decisiones en cuanto a sus elecciones de vida y actúen en favor de estas (Charlier y Caubergs, 2007).

2.1. Elementos del empoderamiento

En su acepción más amplia, el empoderamiento conlleva a combatir la opresión y la injusticia (Woodall, Raine, South y Warwick-Booth, 2010), siendo un proceso en donde la suma de poderes da cero, ya que para que los individuos y los grupos adquieran poder otros deben perder su control opresivo (Ryan-Finn y Albee, 1994). Por ello, empoderar a las personas debe implicar deshacer las construcciones sociales negativas (Rowlands, 1995).

El empoderamiento es un proceso por el cual aquellas personas a quienes se les ha negado la habilidad de escoger, adquieren esa habilidad. Consecuentemente, el empoderamiento implica cambio. Para que haya una verdadera opción a cambio para las personas empoderadas, ciertas condiciones deben ser cumplidas: a) deben haber alternativas; b) poseer la habilidad de escoger diferentemente; y, c) las alternativas deben ser vistas como existentes. Según esta autora, el empoderamiento está compuesto por los elementos: Acción, Recursos y Logros. La acción representa los procesos por los cuales las escogencias son realizadas por las personas y puestas en acción; es por tanto el elemento central del concepto de empoderamiento. Los

recursos son los medios a través de los cuales la acción es ejercida; y los logros se refieren a los resultados de la acción (Kabeer, 2005).

Por otro lado, Prilleltensky (1994) plantea un modelo que pretende explicar la naturaleza y las bases funcionales de la acción de empoderamiento. Los elementos constitutivos del empoderamiento son tres: los valores, los procesos, y los/as agentes y stakeholders. Los valores son elementos centrales de las acciones de empoderamiento; los procesos son las acciones de investigación y de intervención; los/as agentes son las personas cuyas acciones empoderan a otros y/o a sí mismos, y los/as stakeholders son las personas o grupos invitados a participar en el proceso. Entre los elementos existe una interacción que guía la acción de cada uno de ellos. Por ejemplo, los valores informan y guían el proceso general de empoderamiento así como el de los/as agentes y stakeholders. Los procesos se relacionan con los agentes/stakeholders y viceversa, dándose entre ellos una relación dinámica.

2.2. Tipos de empoderamiento

En términos generales se concibe al empoderamiento como un proceso con impacto en lo individual y en lo colectivo, a nivel micro y macrosocial. El empoderamiento personal o individual se relaciona con el desarrollo de un sentido de sí y de confianza y capacidad individual, y con deshacer los efectos de la opresión internalizada (Rowlands, 1995). Incluye la construcción del auto-valor de la persona, el impulso de la autoestima, desarrollando los mecanismos de afrontamiento o elevando las habilidades personales de manera que las personas puedan tomar decisiones relacionadas con aspectos de su vida como por ejemplo, su salud (Woodall et al., 2010), pudiendo incluir el control emocional y una comunicación reflexiva, analítica y habilidades de toma de decisiones (Dudgeon et al., 2014).

En la comunidad o en la organización, el empoderamiento se relaciona con la habilidad para negociar e influenciar la naturaleza de la relación y las decisiones hechas dentro de ellas; se refiere además al aumento de la efectividad de la organización/comunidad para conseguir recursos mediante el aumento del radio de influencia; y a la acción conjunta y organizada de los individuos para mejorar su vida colectiva y los vínculos entre su comunidad/organización y los/as agentes que ayudan en ese proceso (Zimmerman, 1995).

Por último, el empoderamiento societal, implica que los individuos trabajen juntos para alcanzar un impacto más extenso que el que cada uno de ellos pudo haber tenido por

si solos. Esto incluye el involucrarse en estructuras políticas, y también se refiere a la acción colectiva basada en la cooperación en vez de la competición (Rowlands, 1995).

3. Empoderamiento psicológico

Desde la psicología social el empoderamiento individual es denominado empoderamiento psicológico, dentro del cual se empodera a una persona haciendo énfasis en sus fortalezas y su capacidad para definir y activamente involucrarse en, buscar las soluciones para los problemas que enfrenta (Peterson, 2014), y actuar para ejecutarlas. Consecuentemente, la persona llega a experimentar un proceso creciente de poder, bien sea personal, interpersonal o político (Speer, Peterson, Armstead, y Allen, 2013).

Los elementos del empoderamiento psicológico son "las percepciones del control personal, un acercamiento proactivo a la vida, y una comprensión crítica del ambiente sociopolítico" (Zimmerman, 1995, p.581). Este empoderamiento implica un sentido y motivación para ejercer el control, el tomar decisiones y resolver problemas y una poseer una conciencia crítica del entorno sociopolítico, y la ejecución de comportamientos participativos (Zimmerman, 1995; Zimmerman, Israel, Schulz y Checkoway, 1992).

Los componentes del empoderamiento psicológico son: el intrapersonal, el interaccional, y el conductual.

El componente intrapersonal se refiere a la autopercepción de las personas acerca de su capacidad de influir en los sistemas sociales y políticos importantes para ellas. Incluye el control percibido específico del dominio, la competencia, la eficacia, y las percepciones acerca de la dificultad asociada al ejercicio del control sobre los problemas particulares, sociales o políticos. (Bayo y Maya-Jariego, 2014; Zimmerman, 1995; Zimmerman et al., 1992).

El componente interaccional se refiere a las transacciones entre personas y contextos que facilitan manejarse con éxito dentro de los sistemas sociales o políticos. Este elemento implica desarrollar una conciencia crítica del entorno, la cual genera una comprensión de los factores que desarrollan o inhiben la capacidad de una persona para influir en sus decisiones, así como en la toma de decisiones y en la resolución de problemas. Esta conciencia crítica por tanto hace que las personas entiendan el

sistema de normas y valores del contexto, los agentes causales presentes, los recursos necesarios para alcanzar una meta propuesta, el conocimiento de cómo conseguir esos recursos y las destrezas para manejar los recursos una vez adquiridos (Zimmerman, 1995; Zimmerman et al., 1992).

El componente conductual hace referencia a las acciones para influir directamente en los resultados, para influir en el entorno social y político por ejemplo, a través de la participación en organizaciones y actividades de tipo comunitario (Zimmerman et al., 1992).

3.1. Empoderamiento psicológico en el contexto laboral

Con el fin de comprender mejor como se gesta el empoderamiento psicológico en el contexto organizacional, es necesario mencionar cómo se ejecuta el empoderamiento a nivel de las organizaciones: el socioestructural y el psicológico. El primero, se centra en las fuentes de poder y considera al empoderamiento como una serie de políticas, estructuras y prácticas diseñadas para descentralizar la autoridad y el poder en la organización. Mientras que el empoderamiento psicológico es concebido como aquellas prácticas que incrementan la autonomía, poder e influencia de las personas con respecto a su ambiente de trabajo. Estas dos perspectivas son complementarias, puesto que el foco del enfoque estructural son las acciones de empoderamiento (organizacionales), de las cuales se derivan los estados cognitivos que son el foco del enfoque psicológico (Arciniega y Menon, 2013; Seibert, Wang y Courtright, 2011).

El empoderamiento psicológico dentro del contexto de trabajo, se define como una motivación intrínseca de autoeficacia hacia la tarea, y está conformado por cuatro cogniciones: el significado, la autodeterminación, la competencia y el impacto (Joo y Shim, 2010; Seibert, Wang y Courtright, 2011, Spreitzer, 1995).

Para estos autores, el significado es el valor de un objetivo o meta de trabajo, juzgado en relación a la alineación de estas demandas de rol del trabajo y los propios valores, estándares y creencias; mediante este mecanismo las personas se energizan en el trabajo. La autodeterminación se refiere al grado de autonomía o libertad sentida para iniciar y regular las propias acciones y los procesos de trabajo. La competencia es la creencia propia acerca de la propia capacidad para realizar con éxito las actividades del trabajo, implica un sentido de autoconfianza. La competencia es análoga a las creencias de la agencia, la maestría personal, o la expectativa esfuerzo-desempeño. Y,

el impacto es la creencia de que se está influyendo en el sistema: en las actividades y resultados estratégicos, administrativos u operacionales.

El empoderamiento psicológico en el trabajo tiene unos elementos antecedentes contextuales resultantes del empoderamiento organizacional. Ciertos aspectos estructurales del lugar de trabajo, tales como el diseño del trabajo (Arciniega y Menon, 2013) y prácticas organizacionales como el liderazgo generador de intercambios sociales de calidad, la claridad de rol del puesto de trabajo (De Villiers y Stander, 2011), la autonomía de las tareas, la formación de las actitudes, el apoyo sociopolítico, el intercambio abierto de información, la toma de decisiones descentralizadas y participativas, la formación extensiva y la remuneración contingente, generan un mayor nivel de empoderamiento psicológico en la plantilla.

Las razones de esto es que tanto las/os líderes como sus colaboradoras/es se alinean con los objetivos de la organización, por el poder que se les ha otorgado, y se esfuerzan colectivamente para lograr estos objetivos (Alhalwachi y Costandi, 2016). Además, se genera en las personas un sentimiento de valía y aceptación; aumenta su sentimiento de competencia, de control y de estar informadas acerca de su trabajo, el nivel de habilidades, destrezas y conocimientos poseídos relacionados con su trabajo, y el nivel de motivación para alcanzar los objetivos organizacionales (Seibert, Wang y Courtright, 2011; Siegall y Gardner, 2000).

Por su parte, el empoderamiento psicológico en el contexto laboral genera consecuencias positivas tanto para las personas como para la organización. Diversos estudios han encontrado que empoderar a las personas en el trabajo genera mayores niveles de iniciativa, productividad, adaptabilidad, satisfacción laboral, compromiso organizacional; asimismo genera que las personas estén altamente concentradas, auto motivadas y sean resilientes (De Villiers y Stander, 2011; Joo y Shim, 2010; Spreitzer, 1995).

4. Empoderamiento con perspectiva de género

Desde la perspectiva de género, el empoderamiento requiere construir en armonía identidades completas en contraposición a la identidad estereotipada de hombres y mujeres con base en los géneros complementarios masculino y femenino (Sarrió, 2015). El empoderamiento femenino ha sido reconocido por la ONU como una

herramienta de desarrollo mundial y como una estrategia para impulsar el crecimiento económico de un país (Porter, 2013).

El proceso de empoderamiento de las mujeres es definido como la expansión de su habilidad para hacer elecciones estratégicas de vida (Delgado-Piña, Zapata-Martelo, Martínez-Corona y Alberti-Manzanarez, 2010), e incluye los procesos por los cuales las mujeres ganan mayor poder a nivel subjetivo y personal, y a nivel colectivo sobre sus propias vidas dentro y fuera del hogar, y para provocar el cambio en situaciones de desigualdad de género (Alhalwachi y Costandi, 2016; Murguialday, 2006).

Las intervenciones para el empoderamiento femenino requieren fomentar el poder interno/personal de la mujer, y gestar en ella la capacidad para ocupar un espacio de toma de decisiones y de controlar los recursos que le ayudarán a desafiar y eliminar su propia subordinación. Consecuentemente, esta autodeterminación hará que las mujeres gesten relaciones con otras/os en las puedan actuar de manera conjunta para promover un cambio del poder masculino sobre las mujeres como grupo social (Carter et al., 2014; Delgado-Piña, Zapata-Martelo, Martínez-Corona y Alberti-Manzanarez, 2010; Rowlands 1995). Para ser efectivas, las acciones de empoderamiento femenino deben ser impulsadas considerando las diferencias culturales, ya que la comprensión de este proceso es distinta de acuerdo a la cultura y realidad social local (Porter, 2013).

4.1. El ejercicio femenino del poder en las organizaciones.

La participación de las mujeres en la toma de decisiones y en el ejercicio del liderazgo es un resultado natural del ejercicio del derecho humano de la igualdad de género (Porter, 2013). Sin embargo, el ejercicio del poder femenino el nivel micro social o en la esfera macro social dista mucho de ser equitativo. En el ámbito laboral esta desigualdad en la distribución del poder entre hombres y mujeres es reproducida a pesar de que las mujeres actualmente se han incorporado al mundo laboral en igualdad de condiciones en cuanto a capacidad, talento, habilidades y conocimientos. Aun cuando las mujeres se educan en la misma proporción que los hombres a lo largo del sistema educativo (Cheryan, Ziegler, Montoyan y Jiang, 2017), las posiciones de liderazgo dentro de las organizaciones son ocupadas mayoritariamente por hombres.

El ejercicio del poder de una mujer en una organización puede que sea solo teórico, y que se relacione con el puesto o cargo que ocupa. Por lo que el poder real que esta mujer ejerce es limitado ya que tiene poca incidencia para cambiar las percepciones de

los demás (Alhalwachi y Costandi, 2016) acerca de sus capacidades de liderazgo percibidas como incongruentes con su rol de género (Carli, Alawa, Lee, Zhao y Kim, 2016). Y es que las mujeres tienen un estilo de liderar caracterizado por habilidades interpersonales y de solución de conflictos eficaces, y por una orientación al trabajo colaborativo. Estas cualidades no son valoradas por las organizaciones masculinas y por lo tanto, genera que las mujeres fracasen dentro de ellas (Morley, 1993).

En consecuencia, las mujeres tienen que afrontar fenómenos discriminativos como el techo de cristal, la segregación horizontal y vertical, la brecha salarial (Vera, Cifre y Pastor, 2015) y el acantilado de cristal (Alhalwachi y Costandi, 2016), a lo largo y ancho de los sectores productivos y de las estructuras organizacionales.

Mientras que la segregación vertical limita el acceso de las mujeres a puestos más elevados de la jerarquía profesional, la segregación horizontal hace referencia a la concentración de las mujeres y hombres en determinados sectores de actividad y en ciertas profesiones, de acuerdo a lo que se considera congruente para cada sexo.

Por otro lado, el techo de cristal se ha concebido como una barrera inquebrantable, que impide que las mujeres suban a puestos superiores en la escalera organizacional, independientemente de sus logros o calificaciones. El acantilado de cristal es una ampliación del techo de cristal y se refiere a la situación en la que las mujeres que logran alcanzar altos cargos ejecutivos son ubicadas en aquellos con una posición precaria dentro del negocio, o con la responsabilidad de llevar a cabo un cambio estratégico u otro proyecto importante con muchas posibilidades para fracasar (Alhalwachi y Costandi, 2016).

Gracias a estos fenómenos discriminantes y a otros factores entre ellos, la falta de empoderamiento de las mujeres, en las organizaciones existen menos mujeres en las altas esferas. Esta poca presencia femenina en posiciones de liderazgo puede estar mandando el mensaje general de que las mujeres carecen de atributos para liderar (Alhalwachi y Costandi, 2016), que tienen deficiencias de lo que se necesita para acceder y utilizar el poder a su favor (Morley, 1993); así como puede generar la percepción de que las mujeres no pertenecen dentro de ciertos sectores u ocupaciones (Carli et al., 2016; Cheryan et al., 2017; Diekman, Brown, Johnston, y Clark, 2010; Steinke, 2017).

Además, las mujeres líderes afrontan el reto de que se espera que ellas se ajusten a lo establecido, desplegando comportamientos derivados de los valores de una sociedad patriarcal, reflejados dentro de la organización. Ante esta expectativa, la organización como ente social poco se cuestiona cambiar los valores dominantes; por lo que, al plantear una acción de empoderamiento de las mujeres se hace foco en estrategias individuales para ellas más que en acciones generales de cambio del sistema organizacional (Morley, 1993).

Una mujer empoderada se valora por lo que estar aislada, ser explotada y sentirse quemada dentro de organizaciones indiferentes a su talento no es una opción para ellas (Morley, 1993). Estando claras de lo que ocurre en el camino hacia la cima organizacional, las mujeres están tomando decisiones conscientes de dejar la estructura corporativa, y deciden renunciar a ocupar puestos de dirección (Levy, 2015). Más que verlo como una fuente de desmotivación, estas mujeres han encontrado otra alternativa para liderar, y se han inclinado por hacerlo en otros contextos o en otros niveles. Y es que sentirse empoderada/o significa poder tener opciones, poder elegir en libertad, y ejecutar dichas decisiones. El objetivo de abandonar pertenecer a los cuerpos directivos es emprender proyectos empresariales propios. Este aprovechamiento de su talento en sus propios negocios les brinda a las mujeres un acceso directo al poder, y les permite mantener el equilibrio familia/trabajo a aquellas que le otorgan un valor intrínseco y personal (Alhalwachi y Costandi, 2016).

5. Estrategias de empoderamiento

Cualquier acción de empoderamiento necesita guiarse por tres valores morales: la autodeterminación, la justicia distributiva, y la participación colaborativa y democrática (Prilleltensky, 1994). En estas acciones es necesario que se estimule en las personas un mayor sentido de control sobre sus propias vidas, y la percepción de estar conectado con su entorno cercano y con la sociedad (Ryan-Finn y Albee, 1994), se repartan de manera justa y equitativa los recursos y las cargas en el entorno; y se hagan a las personas participantes en intervenciones de empoderamiento protagonistas en los procesos de toma de decisiones, a nivel individual y/o social (Prilleltensky, 1994).

Los procesos de empoderamiento son únicos en sí mismos, porque parten de interacciones complejas entre las variables individuales, contextuales y comunitarias.

Es por ello, que al implementar una acción de empoderamiento esta debe ejecutarse desde una perspectiva ecológica, reconociendo las diferencias entre las personas y la complejidad de las relaciones dentro del contexto (Bayo y Maya-Jariego, 2014).

Desde el punto de vista del género, el empoderamiento es percibido de manera diferencial, por ejemplo, las mujeres en entornos comunitarios, perciben que la fuente de su empoderamiento está en la interacción con otras personas mientras que los hombres perciben que está en la acción de representación de otros/as (Speer, Peterson, Armstead y Allen, 2013).

Las estrategias de empoderamiento psicológico individual dentro del ámbito de la psicología clínica pueden tener un enfoque preventivo o remedial. Los programas preventivos empoderan a las personas mediante el refuerzo de factores individuales de protección ante el agotamiento y el estrés crónico como por ejemplo, el autocuidado, la resiliencia, y la resistencia psicológica (Abernethy, Grannum, Gordon, Williamson y Currier, 2016). Los programas de carácter remedial empoderan a las personas para que sean capaces de acceder a recursos materiales y de apoyo adicional, tales como asistencia jurídica y financiera, e incrementar su autoeficacia para actuar ante su problemática (Galano, Grogan-Kaylor, Stein, Clark y Graham-Bermann, 2017; Graham-Bermann y Miller, 2013).

En la línea del empoderamiento psicológico de mujeres en el trabajo se encuentra la iniciativa Opportunity 2000 cuyo objetivo era aumentar las oportunidades de las mujeres para ingresar a puestos directivos. Dentro de las estrategias utilizadas se ejecutaron programas de capacitación y desarrollo y se subsidiaron plazas en prestigiosos cursos de postgrado. Las participantes provenían del sector público y al ser para entonces menos del 20% de la plantilla, el estar en este grupo de capacitación representó para muchas mujeres un poderoso fin en sí mismo. La experiencia grupal les permitió conocer la realidad de otras mujeres directivas, y el apoyo social recibido les generó un ambiente seguro en donde reflexionar acerca de su autoridad, del esquema de poder en las organizaciones (Morley, 1993).

De los programas de empoderamiento dentro de contextos clínicos y laborales se extrae el impacto positivo para estos procesos del autocuidado, de la experiencia de apoyo en un ambiente grupal de personas en iguales condiciones de desventajas, así como el apoyo de una figura institucional de carácter comunitario que intercede en el acceso a los recursos dentro de la comunidad o del contexto. La mediación de las

organizaciones comunitarias entre las problemáticas particulares y las soluciones ubicadas dentro del contexto, es un elemento potenciador del componente interaccional del empoderamiento psicológico. La razón de la efectividad de esta mediación, es que estas organizaciones les permite a las personas conocer cómo funciona el poder dentro de las comunidades, y adquirir experiencia y habilidades relacionadas con el funcionamiento de la comunidad (Speer, Peterson, Armstead y Allen, 2013). Estos hallazgos son similares a los indicados por Bayo, y Maya-Jariego (2014), quienes mencionan que dentro del contexto organizacional las variables con mayor impacto en el empoderamiento psicológico son las organizativas, como por ejemplo, los esfuerzos colectivos para hacer sentir incluidas a las personas dentro de un esfuerzo común, el liderazgo compartido, y el apoyo social.

Además de los beneficios que se derivan de las acciones generales de empoderamiento organizacional, hacerlo con perspectiva de género estimularía la diversidad y potenciaría la innovación, la adaptación, la productividad, y estimularía el crecimiento económico de la organización (Alhalwachi y Costandi, 2016; Castaño et al., 2009). Es por ello, que el empoderamiento femenino en las organizaciones al promover los intereses y los derechos de las mujeres dentro de este contexto, rectificando el desbalance de las oportunidades para ellas (Prilleltensky, 1994), genera un bien mayor para todos/as.

Fomentar el liderazgo femenino es clave dentro del empoderamiento organizacional, puesto que las mujeres tienden a liderar a través de la participación y valoran más la comunicación interpersonal (Pérez, s/f) respondiendo más rápidamente a los cambios y resuelven problemas antes de que se generen mayores consecuencias (Alhalwachi y Costandi, 2016). Para aumentar la representación femenina a lo largo de la estructura corporativa es necesario iniciar acciones de empoderamiento con mujeres que se encuentren en el inicio de sus carreras en la organización. Estos programas deben orientarse a apoyarlas a pensar estratégicamente acerca de su futuro, mantenerse enfocadas y motivadas a alcanzar sus objetivos y a sentirse a cargo de sus vidas.

Uno de los objetivos centrales de una intervención de empoderamiento es apoyar a las mujeres a avanzar hacia la agencia, para que sean menos vulnerables a los estímulos interpersonales de descalificación y sean capaces de validarse por autodefinición. Para ello, el formar relaciones y establecer una red de apoyo mutuo con otras mujeres directivas es importante para gestar este proceso de cambio en las mujeres líderes

(Morley, 1993). Por ello, las acciones de empoderamiento psicológico femenino pueden apalancarse en estrategias como networking o mentoring con mujeres ya en posiciones de liderazgo, las cuales tienen gran impacto en el empoderamiento de mujeres por su carácter interaccional (Levy, 2015).

Dentro de la organización las mujeres directivas requieren apoyo para vencer los obstáculos a los que se enfrenten regularmente. Por ello, una intervención de empoderamiento de mujeres directivas requiere darles el poder de tomar distancia de su rol de líder con una conciencia más crítica y con menos autculpa. Adicionalmente apoyarlas para que se percaten del conocimiento y los recursos que tienen bajo su control, mostrarles cómo establecer y mantener un estilo de trabajo con menor exigencia y mayor atención a sus intereses, haciéndoles conscientes de los patrones femeninos socializados de cuidar y de dar prioridad a las necesidades de otras personas (Morley, 1993).

Un empoderamiento efectivo se logra cuando se instala en todos los niveles de la organización y por supuesto, en la sociedad (Morley, 1993). Se ha demostrado que cuando las vías de acceso al poder están democratizadas u obedecen a criterios objetivos, la representación de las mujeres es mayor y más equitativa en todos los niveles (Pérez, s/f). Entonces, para avanzar hacia la ruptura de las barreras que impiden a las mujeres ocupar posiciones de liderazgo, es necesario dar herramientas a la sociedad, a la organización y a las propias mujeres.

6. Conclusiones

El empoderamiento es un proceso de cambio que busca que las personas mejoren su calidad de la vida por sentirse que están en control de sus vidas, que pertenecen a un colectivo y que tienen opciones para acceder a los recursos del entorno de manera justa y equitativa.

Los procesos de empoderamiento son multifactoriales, por esta naturaleza son únicos en cada situación, colectivo, persona. Por tanto cuando se emprenda cualquier acción de empoderamiento esta debe implementarse desde una perspectiva ecológica. Como el empoderamiento busca otorgarle poder a aquellas personas en posiciones desfavorables, este esfuerzo requiere que se haga en lo individual, y en lo micro y macro social.

El empoderamiento personal, individual o psicológico busca que la participación de las personas en el ámbito colectivo sea útil, difícilmente manipulable y logren cambios de segundo orden (Speer, Peterson, Armstead y Allen, 2013). Mientras que en lo colectivo el proceso de empoderamiento busca generar contextos en donde las personas tengan la oportunidad trabajar junto a otras cooperativamente para alcanzar objetivos que no hubiesen sido posibles solo con la acción individual.

Desde la perspectiva de género, el empoderamiento busca construir identidades de completas, donde estén presente lo femenino y masculino. Para Sarrió (2015) el empoderamiento femenino requiere incluir también a los hombres, y apoyarles emocional y psicológicamente para que puedan incorporar la feminidad en su subjetividad y así, liberarles de los estereotipos de género limitantes.

En las organizaciones se reproducen las estructuras de poder y los valores de la sociedad. Es por ello, que las mujeres se encuentran en desventaja cuando desean aspirar a posiciones de poder. Esta baja representación femenina dentro del liderazgo organizacional hace que se cuestione las capacidades de las mujeres para liderar al generarse la interrogante de si poseen lo que se necesita para liderar. Este juicio descalificativo también lo realizan las mujeres en detrimento de sí mismas, pudiendo cuestionarse además su pertenencia en ciertas ocupaciones y/o sectores económicos.

La falta de mujeres directivas impacta de manera negativa a las organizaciones puesto que están dejando de lado el talento que ellas pueden aportar a la gestión y a los resultados organizacionales. El estilo de liderazgo de las mujeres es participativo, estimula la comunicación y la resolución efectiva de los conflictos; además, por la tendencia femenina de compartir el valor del trabajo con otros intereses personales, las mujeres líderes pueden fomentar una cultura organizacional además de eficiente y productiva, equilibrada en lo personal/familiar generando así, un bien común.

Para mantener a las mujeres interesadas en escalar a posiciones de mayor jerarquía y poder dentro de la estructura organizacional es necesario emprender acciones para empoderarlas en la escala individual, grupal y organizacional. Estas acciones echarán por tierra a las barreras a las que se enfrentan las mujeres en su ascenso por la escalera corporativa, tales como el techo o el acantilado de cristal, puesto que establecerán valores de igualdad y de inclusión rectificando el desbalance de las oportunidades para ellas. Una estrategia clave para aumentar el liderazgo femenino, es el empoderamiento de mujeres directivas ya que pueden servir de modelos de rol a

futuras líderes. Estas acciones de empoderamiento requieren suscitar en ellas un sentido de competencia, una conciencia crítica de sí mismas y de su entorno, que les permita conocer el nivel de poder que poseen, los recursos que controlan, para que sean capaces de validarse por autodefinición.

Adicionalmente, se ha mostrado la potencia que tienen en el empoderamiento psicológico independientemente del contexto, los procesos como el apoyo social tanto por los/as pares como por agentes comunitarios, por realizar estas acciones en formatos grupales. Estos hallazgos científicos refuerzan la importancia de incluir dentro de las acciones de empoderamiento de mujeres, la posibilidad de formar relaciones y establecer una red de apoyo mutuo con otras mujeres líderes. Por los resultados obtenidos en la esfera social como consecuencia de acciones de empoderamiento psicológico, se sugiere que las acciones de empoderamiento psicológico femenino, se identifiquen como de carácter psicosocial.

Finalmente, toda acción de empoderamiento para que sea efectiva requiere que se extienda desde la esfera individual hacia la societal, para lograr democratizar las rutas que dan acceso al poder, distribuir de manera justa los recursos y permitir la participación colaborativa y democrática.

7. Bibliografía

Abernethy, Alexis, Grannum, Gillian, Gordon, Carolyn, Williamson, Rick y Currier, Joseph (2016). The Pastors Empowerment Program: A Resilience Education Intervention to Prevent Clergy Burnout. *Spirituality in Clinical Practice*, 3(3), 175–186.

Alhalwachi, Layla y Costandi, Samia (2016). An Exploratory Study into Quotas as a Concept of Empowerment: Encouraging Female Leadership in Corporate Boardrooms. Obtenido de www.researchgate.net/publication/308113375.

Arciniega, Luis & Menon, Sanjay (2013). The power of goal internalization: studying psychological empowerment in a Venezuelan plant. *The International Journal of Human Resource Management*, 24 (15), 2948–2967. doi: 10.1080/09585192.2013.763846.

Bayo, Nora y Maya-Jariego, Isidro (2014). Participación comunitaria, empoderamiento y salud percibida de mujeres en el entorno rural de Sevilla. *Apuntes de Psicología*, 32, (1), 65-76.

Carli, Linda, Alawa, Laila, Lee, Yoonah, Zhao, Bei, y Kim, Elaine (2016). Stereotypes About Gender and Science: Women ≠ Scientists. *Psychology of Women Quarterly*, 40 (2) 244-260.

Carter, Jane, Byrne, Sarah, Schrader, Kai, Kabir, Humayun, Uruguchi, Zenebe Bashaw, Pandit, Bhanu, Manandhar, Badri, Barileva, Merita, Pijls, Norbert y Fendrich, Pascal (2014). Learning about women's empowerment in the context of development projects: do the figures tell us enough? *Gender & Development*, 22 (2), 327-349.

Castañó, Cecilia, Laffarga, Joaquina, Iglesias, Carlos, De Fuentes, Pilar, Martín, Juan, Llorente, Raquel, Charlo, M. José, Giner, Yolanda, Vázquez, Susana, Núñez, Miriam, y Martínez, Jose Luis (2009). *Mujeres y poder empresarial en España 108*. Madrid: Instituto de la Mujer. Obtenido de <http://www.inmujer.gob.es/areasTematicas/estudios/serieEstudios/docs/mujeresPoderEmpresarialEspana.pdf>

Charlier, Sophie y Caubergs, Lissette (2007). El proceso de empoderamiento de las mujeres. Guía metodológica. Obtenido de http://www.dhl.hegoa.ehu.es/ficheros/0000/0251/proceso_empoderamiento_mujeres_CFD.pdf.

Cheryan, Sapna, Ziegler, Sianna, Montoya, Amanda, y Jiang, Lily (2017). Why are some STEM fields more gender balanced than others? *Psychological Bulletin*, 143(1), 1-35.

De Villiers, Japie y Stander, Marius. (2011). Psychological Empowerment, Work Engagement and Turnover Intention: The Role of Leader Relations and Role Clarity in a Financial Institution. *Journal of Psychology in Africa*, 21 (3), 405-412.

Delgado-Piña, Déborah, Zapata-Martelo, Emma, Martínez-Corona, Beatriz y Alberti-Manzanares, Pilar (2010). Identidad y empoderamiento de mujeres en un proyecto de capacitación. *Ra Ximhai*, 6 (3), septiembre – diciembre.

Diekman, Amanda, Brown, Elizabeth, Johnston, Amanda y Clark, Emily (2010). Seeking Congruity Between Goals and Roles: A New Look at Why Women Opt Out of Science, Technology, Engineering, and Mathematics Careers. *Psychological Science*, 21(8) 1051– 1057.

Dudgeon, Pat, Walker, Roz, Scrine, Clair, Cox, Kathleen, D'Anna, Divina, Dunkley, Cheryl, Kelly, Kerrie y Hams, Katherine (2014). Enhancing wellbeing, empowerment, healing and leadership. En Pat Dudgeon, Helen Milroy y Roz Walker. (Eds.), *Working Together: Aboriginal and Torres Strait Islander Mental Health and Wellbeing Principles and Practice* (pp 437-447). Canberra: Commonwealth of Australia.

Galano, Maria, Grogan-Kaylor, Andrew, Stein, Sara, Clark, Hannah y Graham-Bermann, Sandra (2017). Posttraumatic Stress Disorder in Latina Women: Examining the Efficacy of the Moms' Empowerment Program. *Psychological Trauma: Theory, Research, Practice, and Policy* 9, (3), 344 –351.

Graham-Bermann, Sandra y Miller, Laura (2013). Intervention to Reduce Traumatic Stress Following Intimate Partner Violence: An Efficacy Trial of the Moms' Empowerment Program (MEP) *Psychodynamic Psychiatry*, 41(2) 329–350.

Joo, Baek-Kyoo (Brian) y Shim, Ji Hyun (2010). Psychological empowerment and organizational commitment: the moderating effect of organizational learning culture. *Human Resource Development International*, 13(4), 425-441. doi:10.1080/13678868.2010.501963

Kabeer, Naila (2005). Gender equality and women's empowerment: A critical analysis of the third millennium development goal. *Gender & Development*, 13(1), 13-24.

Levy, Eva. (2015, Junio 17). Mujeres y PYMES, mucho por hacer. El economista.es. Obtenido de <http://www.economista.es/gestion-empresarial/noticias/6801720/06/15/Mujeres-y-pymes-mucho-por-hacer.html>

Morley, Louise (1993). Empowering women managers in the public sector. *Women in Management Review*, 8 (7), 26-30.

Murguialday, Clara (2006). Empoderamiento de las mujeres: conceptualización y estrategias. Obtenido desde <http://www.vitoria-gasteiz.org/wb021/http/contenidosEstaticos/adjuntos/es/16/23/51623.pdf>.

Pérez, Juan Antonio (s/f). El papel de la mujer en la empresa. Obtenido de: http://www.bizkaia.eus/Home2/Archivos/DPTO3/Temas/Pdf/ca_mujerempresa.pdf?idioma=CA.

Peterson, N. Andrew (2014). Empowerment Theory: Clarifying the Nature of Higher Order Multidimensional Constructs. *American Journal of Community Psychology*, 53(1-2), 96-108. doi 10.1007/s10464-013-9624-0

Porter, Elisabeth (2013). Rethinking Women's Empowerment. *Journal of Peacebuilding & Development*, 8(1), 1-14. doi: 10.1080/15423166.2013.785657.

Prilleltensky, Isaac (1994). Empowerment in mainstream psychology: Legitimacy, obstacles, and possibilities. *Canadian Psychology/Psychologie canadienne*, 35(4), 358-375. doi: 10.1037/0708-5591.35.4.358.

Rowlands, Jo (1995). Empowerment examined. *Development in Practice*, 5(2), 101-107. doi: 10.1080/0961452951000157074.

Ryan-Finn, Kimberly y Albee, George (1994). Empowerment as primary prevention: A commentary. *Canadian Psychology/Psychologie canadienne*, 35(4), 382-387.

Sarrió, M. (2015). Happiness Mainstreaming, fundamentos teóricos y metodológicos desde la psicología de género. En Eva Cifre, María Vera, y Fulvia Signani, (Coords.), *Género, salud y trabajo: aproximaciones desde una perspectiva multidisciplinar* (p. 199-235). Madrid: Pirámide.

Seibert, Scott, Wang, Gang y Courtright, Stephen (2011). Antecedents and Consequences of Psychological and Team Empowerment in Organizations: A Meta-Analytic Review. *Journal of Applied Psychology*, 96(5), 981-1003.

Siegall, Marc y Gardner, Susan (2000). Contextual factors of psychological empowerment. *Personnel Review*, 29(6), 703-722. doi: 10.1108/00483480010296474

Speer, Paul, Peterson, N. Andres, Armstead, Theresa y Allen, Christopher (2013). The Influence of Participation, Gender and Organizational Sense of Community on Psychological Empowerment: The Moderating Effects of Income. *American Journal of Community Psychology*, 51,103-113. doi 10.1007/s10464-012-9547-1.

Spreitzer, Gretchen (1995) Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.

Vera, María, Cifre, Eva, y Pastor, M. Carmen (2015). Psicología de la salud ocupacional, emociones y género. En Eva Cifre; María Vera y Fulvia Signani (Coords.), *Género, salud y trabajo* (pp. 87-113). Madrid: Pirámide.

Woodall, James, Raine, Gary, South, Jane y Warwick-Booth, Louise (2010). *Empowerment and Health & Well-Being: Evidence Review*. Yorkshire: Centre For Health Promotion Research, Leeds Metropolitan University.

Zimmerman, Marc (1995). Psychological Empowerment: Issues and Illustrations *American Journal of Community Psychology*, 23(5), 581-599.

Zimmerman, Marc, Israel, Barbara, Schulz, Amy, Checkoway, Barry (1992). Further Explorations in Empowerment Theory: An Empirical Analysis of Psychological Empowerment. *American Journal of Community Psychology*, 20 (6), 707-727.