

ACTITUDES HACIA LAS GERENCIALES PUERTORRIQUEÑAS Y SUS VIVENCIAS AL INTERIOR DE LAS EMPRESAS

Eva Judith López Sullivan, Universidad de Puerto Rico

RESUMEN

Esta investigación estudió la relación entre el género, la edad, la educación, y la actitud hacia las mujeres gerenciales puertorriqueñas. Además, se investigó las significaciones que tienen estas actitudes para una muestra de féminas gerenciales. Se utilizó una metodología mixta. Las muestras consistieron de 564 estudiantes (fase cuantitativa) y 25 mujeres gerenciales (fase cualitativa). Para la fase cuantitativa se utilizaron dos instrumentos: una planilla de datos socio-demográficos y la Escala de Actitudes hacia Mujeres que Ocupan Posiciones Gerenciales (Álvarez, 1994). Para la fase cualitativa se utilizó una planilla de datos socio-demográficos y una guía de entrevistas semi-estructuradas. Se llevaron a cabo análisis descriptivos para las variables de la hoja de datos socio-demográficos de la encuesta y de las entrevistas. Para el análisis cuantitativo se realizó el procedimiento ANOVA y pruebas t para evaluar si los géneros, diferían entre sí de manera significativa con respecto a las medias. En la parte cualitativa se utilizó análisis de contenido. Esta investigación es el primer estudio en Puerto Rico con un acercamiento mixto que estudia las actitudes hacia las mujeres gerenciales, y expone la visión de éstas sobre las significaciones sociales que tienen sus aportaciones y trabajo en puestos de mando en las organizaciones.

PALABRAS CLAVE: Administración y género, mujeres gerenciales, actitudes

ATTITUDES TOWARDS MANAGERIAL WOMEN IN PUERTO RICO: THEIR EXPERIENCES IN THE INSIDE CORPORATE WORLD

ABSTRACT

This research studied the relationship between gender, age, education and the attitudes towards managerial women in Puerto Rico. A mixed methodology was utilized. The samples consisted of 564 sub graduated and graduated students (quantitative phase) and 25 managerial women (qualitative phase) who worked in Puerto Rico. Two instruments were used for the quantitative phase: a Scale of Attitudes Toward Women Who Occupied Management Positions (Álvarez, 1994) and a social demographical data sheet. For the qualitative phase, semi structured interviews and another social demographical data sheet were used. The quantitative data was analyzed using ANOVA procedures and t test. The qualitative data was analyzed using content analysis. This is the first research in Puerto Rico which has been done with a mixed methodology studying the attitudes toward managerial women and presenting these women's experiences in the corporative world.

JEL: M1

KEYWORDS: Management and gender, managerial women, attitudes

INTRODUCCIÓN

El Censo de Puerto Rico ha señalado que las mujeres constituyen la mitad de la población (52%) de la Isla, representan el 42% de la fuerza laboral y el 60% de los votantes en las elecciones políticas (Silva, 2000). La cantidad de mujeres estudiando en instituciones universitarias tanto públicas como privadas, ha aumentado considerablemente en los últimos veinte años y en la actualidad constituyen el 61% de la población universitaria de Puerto Rico (López, 2005). Actualmente, el 70% de las personas en la Isla preparadas académicamente o en vías de completar un grado académico, son mujeres (Carrasco 2003). Las estadísticas en el área de educación señalan que el 60% de las féminas con estudios universitarios tienen maestrías y doctorados (Bigas, 2003).

Aún cuando las mujeres puertorriqueñas han demostrado su capacidad de trabajo y desarrollo intelectual, no han logrado ocupar posiciones de poder en la sociedad, en la misma proporción que los hombres. Esta situación de inequidad es muy palpable en las corporaciones y en el mundo de los negocios. La presencia femenina en las esferas de poder en las corporaciones, especialmente privadas es, en muchos casos, casi invisible (López, 2003). Además, las investigaciones sobre las mujeres gerentes y su situación dentro de las organizaciones en Puerto Rico son muy limitadas. No se ha encontrado ningún estudio que permita tener una idea de la cantidad de mujeres gerentes en la Isla, el perfil de éstas o los problemas que confrontan en las organizaciones.

Esta investigación tiene como objetivo ampliar la investigación de las mujeres gerenciales en Puerto Rico, estudiando las actitudes hacia éstas y las significaciones sociales de esas actitudes para féminas gerenciales. Se midieron las actitudes hacia las mujeres que ocupan posiciones gerenciales, su aceptación, las barreras que confrontan y los rasgos personales asociados generalmente hacia el rol gerencial. Además, se llevaron a cabo entrevistas a mujeres gerentes con el propósito de aportar más conocimientos sobre sus vivencias al interior de las corporaciones y conocer y desarrollar perfiles socio demográficos.

El resto del escrito de esta investigación está organizado como sigue. En la sección de Revisión literaria se presenta literatura relevante de varios países donde se han realizado investigaciones utilizando la escala de actitudes hacia las mujeres que ocupan posiciones gerenciales de Peters, Terborg y Taynor (1974), que fue traducida y validada en Puerto Rico por Álvarez (1994). La escala traducida por Álvarez (1994) fue la utilizada en la presente investigación. En la sección de Metodología se presenta cuál fue el acercamiento metodológico utilizado y su justificación. Se explican las dos fases desde donde se realizó la investigación. Se definen las variables estudiadas y se describen las muestras utilizadas para llevar a cabo las dos fases del estudio. En la sección de Resultados se presentan las estadísticas descriptivas que permiten conocer los perfiles socio demográficos de las muestras utilizadas para esta investigación. Además, esta sección de Resultados recoge los análisis empíricos de las dos fases del estudio y se comparan con la revisión literaria. La sección de Conclusiones presenta un resumen de los alcances del estudio y declara las limitaciones de la investigación. Además, provee sugerencias para futuros proyectos de investigación. La última sección es la de Referencias donde se incluyen todas las referencias bibliográficas utilizadas en este escrito.

REVISIÓN LITERARIA

Peters, Terborg Taynor (1974) desarrollaron la escala de actitudes hacia las mujeres en posiciones gerenciales llamada WAMS debido a que no existía una medida objetiva sobre las actitudes. Desarrollaron este instrumento que incorporó muchas situaciones gerenciales con significado psicológico. Se utilizó una muestra de 541 estudiantes de 4 universidades de Estados Unidos para su proceso de validación. La escala fue diseñada con 21 ítems que discriminaban entre aquellas personas que tenían actitudes opuestas hacia la mujer que ocupan posiciones gerenciales.

Álvarez (1994) tradujo WAMS utilizando el método de Brislin. Se enfatizó en la permanencia de las cualidades diagnósticas de la escala. Según Álvarez (2005), la traducción cumplió fielmente con las exigencias del método planteado por Brislin (1976) y se conoció como Escala de Actitudes Hacia las Mujeres en Posiciones Gerenciales (EAMPG). La prueba traducida se mantuvo con los 21 ítems originales de la escala WAMS diseñados en el mismo formato tipo Likert utilizado por Peters, et al (1974). Esta es una escala en la cual el entrevistado especifica un nivel de acuerdo o desacuerdo con enunciados que expresan una actitud favorable o desfavorable con respecto al tema bajo estudio.

Por otro lado, Terborg, Peters, Ilgen y Smith (1977) también validaron la escala WAMS, utilizando una muestra de 280 empleados de ambos géneros. Además de validar la escala, los autores deseaban examinar la relación de los datos personales como edad, género, entre otros y aspectos de la organización como salario y tiempo de la última promoción. Las mujeres mostraron actitudes más positivas hacia las gerenciales que los varones. Se encontró además, una correlación alta entre los participantes de ambos géneros con visiones más acordes con el movimiento de liberación femenina y las actitudes hacia las mujeres que ocupan posiciones gerenciales. Otro aspecto encontrado fue una fuerte correlación entre las féminas con un alto compromiso con su carrera profesional y las actitudes hacia las gerenciales. Los datos personales consistentemente predicen las actitudes hacia las gerenciales.

Owen, Scherer, Sincoff y Cordano (2003) señalaron que se estudiaron los efectos del género y la cultura en las actitudes hacia las mujeres que ocupan posiciones gerenciales. Concluyeron que los varones en ambas culturas tienen percepciones más negativas y estereotipadas hacia las gerenciales. Por otra parte, tanto las féminas chilenas como las norteamericanas participantes mostraron actitudes más positivas que los varones encuestados.

Papalexandris y Bourantas (1991) realizaron una investigación en Grecia donde también validaron la escala al traducirla al griego, utilizando una muestra de 294 participantes que trabajaban en el sector público y privado. Además de validar la escala traducida al griego, esta investigación tenía como propósito correlacionar las actitudes con varias características personales y organizacionales. No se encontró relación entre la ocupación, el nivel de experiencia en trabajos gerenciales y las actitudes. Sin embargo, se encontró correlación entre la edad y las actitudes. Los resultados arrojaron que mientras más la edad de los participantes, más negativas eran las actitudes. En cuanto al análisis de las actitudes y el tipo de organización, encontraron que los que trabajan en el sector público tienen las actitudes más positivas. Los participantes que han tenido una mujer como supervisora, reflejaron unas actitudes más favorables hacia las gerenciales.

Por otra parte, uno de los primeros estudios realizados utilizando la WAMS fue el de Beutell (1984). Su estudio tenía como propósito conocer el orden de nacimiento, el género y los valores hacia el trabajo sobre las actitudes hacia las gerenciales. Se estudió una muestra de 105 estudiantes sub-graduados 90 graduados de administración de empresas. De éstos 111 eran varones y 84 eran féminas. Se encontró una relación entre el orden de nacimiento y el género. Los primogénitos que en su familia eran seguidos por una hermana fueron los que expresaron las actitudes más negativas. Esta relación se dio entre los sub-graduados, lo que lleva a considerar que como éstos están psicológicamente más apegados a las familias y a sus estructuras tienen influencias más conservadoras. Las féminas encuestadas reportaron las actitudes significativamente más positivas hacia las gerenciales. El análisis de correlación también indica que los valores de trabajo relacionados con la importancia a la gerencia y a las relaciones de supervisión, estaban más relacionados con las actitudes más favorables hacia las mujeres en posiciones gerenciales.

Brenner y Beutell (1988) estudiaron 278 gerentes de posiciones medias de dos bancos importantes localizados en el noreste de Estados Unidos administrándole la prueba WAMS para conocer el efecto del orden de nacimiento en las actitudes hacia las gerenciales. Se parte de que los estudios según los investigadores, indican que los primeros hijos en una familia se perciben así mismos como líderes por su

posición en la familia. Los varones primogénitos eran los que tenían las actitudes más negativas y las mujeres de esa misma generación, las más positivas. Se puede apreciar que los varones encuestados consideran que las mujeres poseen los rasgos y las conductas requeridas para ser gerenciales. Sin embargo, aspectos como la posibilidad de embarazarse, los problemas asociados a la menstruación, el sacrificar la feminidad, y las responsabilidades de la maternidad, influyen negativamente en sus actitudes. Al comparar estos resultados con los encontrados por Beutell (1984) no se puede apreciar una relación entre el orden de nacimiento y la interrelación del género. En este estudio se puede reconocer una relación entre la edad, la experiencia y las actitudes negativas hacia las gerenciales. Los autores del estudio consideraron que el estereotipo de que el gerente pertenece al género masculino fue expresado tanto por los hombres como por las mujeres.

Ware, Cooper (1989) administraron la prueba WAMS a 58 estudiantes sub graduados y 55 estudiantes de Maestría en Administración de Empresas (MBA), de la Universidad de Purdue en Indiana. Los resultados revelaron que las mujeres tienen actitudes más positivas hacia las féminas gerenciales que hacia los varones. Las diferencias mayores entre ambos grupos se manifiestan en lo que se refiere a los rasgos necesarios para lograr el éxito gerencial. Los estudiantes graduados así como los que trabajaban a tiempo parcial, mostraron las actitudes positivas. Además, se encontró que los hombres con mayor educación mostraron actitudes más positivas.

Owen (1993) estudió 575 profesionales de recursos humanos que se caracterizan por que han conducido entrevistas como parte de sus trabajos y 237 estudiantes de bachillerato de comercio de una universidad del oeste centro de Estados Unidos. Se encontró que los gerenciales de recursos humanos tienen unas actitudes significativamente más positivas hacia las mujeres gerentes que las de los estudiantes. Se encontró además, que las féminas encuestadas tanto las profesionales como las estudiantes, en general tienen actitudes más positivas que los varones. Sin embargo, las actitudes de los estudiantes varones hacia las gerenciales eran negativas. Los resultados sobre las actitudes de los profesionales de recursos humanos con respecto a las mujeres gerenciales no son sorprendentes debido a la formación profesional, a la presión y a los adiestramientos que reciben para evitar la discriminación en las organizaciones. Para Owen (1993) los resultados desagradables encontrados con las respuestas de los estudiantes muestran que la discriminación hacia las mujeres no se resolverá cuando los gerenciales de más edad se retiren y lleguen a la gerencia de las corporaciones personas más jóvenes.

Burke(1994) encontró que los estudiantes varones de negocios que estudiaban en Canadá al administrarle la WAMS reflejaron actitudes significativamente más negativas que las compañeras féminas. Para Burke (1994) estos datos deben motivar estudios más extensos así como a análisis por parte de las universidades en lo que respecta a la educación universitaria y su rol como agentes de cambio para mejorar las relaciones entre estudiantes de ambos géneros durante su vida universitaria y que más tarde se puedan ver resultados positivos al interior de las organizaciones.

Por otra parte, Adeyemi – Bello y Tope (1996) investigaron el impacto del género sobre las actitudes hacia mujeres gerentes utilizando una muestra de 75 nigerianos. Los investigadores utilizaron la WAMS y encontraron que las féminas tienen actitudes más positivas hacia las gerentes que los varones. Sin embargo, un aspecto único de los resultados de este estudio es que las féminas encuestadas creen que las mujeres no pueden ser lo suficientemente competitivas para ser exitosas en el mundo de los negocios.

Sakalli – Ugurlu y Beydogan (2002), por su parte, realizaron una investigación en Turquía utilizando la WAMS y también El Inventario de Sexismo Ambivalente (ISA) para conocer cómo el patriarcado, el sexismo y el género influyen en las actitudes de los estudiantes hacia las mujeres gerentes. El estudio concluyó que los participantes varones exhiben actitudes menos positivas hacia las mujeres gerentes que las féminas. Además, se encontró que los participantes que mostraron actitudes más favorables hacia el patriarcado y hacia el sexismo hostil mostraron actitudes menos favorables hacia las mujeres gerentes.

Por otra parte, Owen y Scherer (2002) estudiaron 218 estudiantes: 74 mujeres y 144 hombres, de bachillerato de la facultad de administración de empresas en una región de Chile. Los investigadores estudiaron el manejo de diferencias culturales en las percepciones de las mujeres expatriadas al hacer negocios en Latinoamérica. Se le administró la prueba WAMS a una prueba limitada que no permite generalizar a toda Latinoamérica pero aporta a la discusión de este tema. Los resultados del estudio añaden información que contribuye a la evidencia empírica de los estereotipos negativos hacia las mujeres gerentes que mantienen los hombres latinoamericanos.

Tomkiewicz, Frankel, Adeyemi – Bello y Sagan (2004) por su parte, hicieron un análisis comparativo utilizando WAMS entre gerenciales polacos y norteamericanos hacia las mujeres que ocupan posiciones gerenciales estudiantes graduados de comercio. Al comparar las actitudes de los varones de ambas culturas, se encontró en ambos grupos de muestras, que los polacos manifestaron las opiniones más negativas. De acuerdo a los investigadores, lo desconcertante de los resultados fue que al comparar a los estudiantes polacos con los gerentes de esa misma cultura, se encontró que expresaron opiniones aún más negativas que los gerenciales.

En China por otro lado, Liu, Comer y Dubinsky (2001) estudiaron a 266 vendedores, los cuales en su mayoría, trabajaban para gerentes varones y encontraron que las actitudes hacia las mujeres gerentes de ventas son consistentemente más negativas por parte de los varones que por las mujeres. En las 3 sub-escalas; aceptación, barreras y rasgos, se encontraron puntuaciones más altas registradas por las féminas que por los varones. Los varones mostraron resistencia hacia las mujeres en posiciones gerenciales. Un aspecto interesante para los autores, que resultó del estudio fue que la presunción inicial de que las gerenciales mujeres prefieran el estilo gerencial de los varones no fue la realidad en esta investigación. Las féminas mostraron preferencias por las gerenciales y opinaron que no se perciben así mismas como sumisas e inferiores a los varones.

METODOLOGÍA

Esta investigación se realizó en el año 2006 y para realizarla se utilizó un acercamiento metodológico mixto que consistió de dos fases: cuantitativa y cualitativa para lograr un análisis más completo del tema que se deseaba estudiar (Hernández, Fernández y Baptista, 2004). Mertens (1998); Ander- Egg (2000); Lucca & Berríos (2003), Hernández, et.al (2004), y Morse Tashakkor y Teddue,eds.(2003), reconocieron las bondades que tiene integrar los dos acercamientos: el cualitativo y el cuantitativo en las investigaciones. Morse en Tashakkor y Teddue,eds. (2003) señaló que se puede lograr ampliar las esferas y dimensiones del estudio, lograr un panorama más completo de la experiencia humana y aunque podrían surgir contradicciones se logra una perspectiva más completa de lo que se está investigando (Hernández et al. 2004).

La primera fase de esta investigación fue de tipo cuantitativo. Consistió en administrar dos instrumentos a una muestra de quinientos sesenta y cuatro estudiantes graduados y sub-graduados de las dos principales universidades de la zona sur de Puerto Rico. Los instrumentos fueron una hoja de datos socio-demográficos y la Escala de Actitudes Hacia las Mujeres que Ocupan posiciones gerenciales (EAMPG). Los resultados de la hoja de datos socio-demográficos se sometieron a un análisis estadístico descriptivo para cada una de las variables. Se realizó un análisis independiente de prueba t para estudiar si los grupos de participantes diferían entre sí de manera significativa respecto a sus medias por el género (Kinneary y Taylor, 1998). Además, se realizaron análisis de varianza ANOVA para estudiar si los grupos de participantes diferían entre sí de manera significativa respecto a sus medias por el resto de las variables socio demográficas (Hernández, et al, 2004 y Kinneary y Taylor, 1998). Los datos se analizaron con el programa Statistical Package for Social Sciences.

La segunda fase de esta investigación fue de tipo cualitativa. La primera técnica de recopilación de información utilizada de esta fase fue la hoja de datos socio demográficos. Esta tenía como propósito conocer aspectos personales de gerenciales como la edad, el estado civil, si tenía hijos, cuántos, la educación, el área de especialidad y el nivel gerencial que ocupa en la compañía. Además, se esperaba conocer el salario personal anual, cuántos empleos había tenido además del actual y cuánto tiempo llevaba trabajando en la empresa. Las últimas dos preguntas tenían como propósito conocer el grado de satisfacción de su vida personal y profesional de las entrevistadas. Los resultados de la hoja de datos socio demográficos se sometieron a análisis estadísticos descriptivos.

La segunda técnica recopilación de información en la fase cualitativa fue la entrevista semi estructurada. Consistió de alrededor de 12 preguntas guía que fueron presentadas a las entrevistadas. Las mismas se diseñaron tomando en consideración 2 aspectos fundamentales: los resultados de la fase cuantitativa y la revisión de literatura cualitativa especialmente de Latinoamérica, que fue la más prolifera con respecto a la metodología utilizada así como del tema estudiado. Se interesó conocer aspectos sobre: las relaciones interpersonales, las posibilidades de ascenso, el discrimen y sus manifestaciones, el ambiente gerencial y el género, modelos y marcos de referencia, destrezas, habilidades y conocimientos. Además, se investigó sobre la aceptación de las gerenciales, el salario, sacrificios y asignación de tareas, barreras, limitaciones, ventajas y potenciales, estilos de liderazgo, vida profesional y personal. Las últimas preguntas guía tenían como propósito conocer las opiniones de las gerenciales en torno a los resultados de la fase cuantitativa del estudio y sus recomendaciones en torno a lograr ambientes organizacionales más justos y equitativos. Los resultados de las entrevistas semi-estructuradas se sometieron a análisis de contenido (Krippendorf, 1997 y Lucca y Berríos, 2003). La última parte del análisis consistió en interpretar los comportamientos adjudicándoles un significado, buscándoles explicaciones más abarcadoras. Estas interpretaciones se hicieron desde el construccionismo, con una visión feminista y emancipadora.

Datos: Descripción de las Muestras

En la primera fase del estudio se contó con una muestra no probabilística de 564 estudiantes. Álvarez (2005) sugirió utilizar la Escala de Actitudes hacia las Mujeres que Ocupan Puestos Gerenciales (EAMPG) en poblaciones homogéneas, dentro de contextos particulares. Según esta investigadora, de esta manera se podrían identificar otras variables, que a su juicio, pueden estar influyendo en las actitudes hacia las mujeres en posiciones gerenciales. Esta recomendación fue uno de los criterios que se utilizó para escoger estudiantes sub-graduados y graduados de las Facultades de Administración de Empresas, Administración Pública y Psicología Industrial. Además se decidió escoger este tipo de estudiantes por lo encontrado en la revisión literaria. Los trabajos realizados por Cohen y Leavengood (1978), Ware y Cooper (1989), Adeyemi – Bello y Tope (1996), Owen, Scherer y Sincoff (2003), Burke (1994), Owen y Todor (1993), también utilizaron estudiantes sub-graduados y graduados de estas facultades. Además, la formación académica que están recibiendo en sus estudios sub-graduados y graduados en estas facultades los capacitará para desempeñarse en trabajos a niveles gerenciales en las estructuras organizacionales. Estos criterios permitieron tener una población un poco más homogénea.

En la segunda fase (cualitativa), la muestra fue no probabilística, por referencias (bola de nieve), y consistió de 25 mujeres que ocupan diferentes tipos de niveles gerenciales en corporaciones privadas establecidas en la zona sur de Puerto Rico. La literatura revisada indica que es en el ambiente de las corporaciones privadas donde mayores obstáculos encuentra la mujer para desarrollarse profesionalmente (Stewart, 1991). Se decidió escoger este tipo de participantes principalmente por sus posiciones en los lugares de trabajo. Debido a que la fase cuantitativa tenía como propósito estudiar las actitudes hacia las mujeres que ocupaban puestos gerenciales en las empresas, se consideró que ellas eran las protagonistas de la investigación. Heller (2003) opina que el hecho de que las organizaciones son al mismo tiempo lugares de trabajo y campos especiales de interacción social, lleva a la compleja trama de relaciones que se producen al interior de las instituciones. En este sentido ninguna institución es neutral en términos de

género. La mayoría de las organizaciones están insertadas en el medio en el cual actúan y son sistemas sociales complejos que incorporan las pautas, actitudes y valores de las sociedades. Las gerenciales representaron, pues las mejores fuentes de información para contrastar los resultados cuantitativos con su propia realidad personal y social. Además, los conocimientos producidos en las entrevistas ayudaron a considerar otras áreas de estudio que podrían aportar para transformar la realidad de las gerenciales en el futuro.

Operacionalización de la Variable Dependiente

La Escala de Actitudes hacia las Mujeres en Posiciones Gerenciales fue traducida por Álvarez en el año 1994 desarrollada por Peters, Terborg y Taynor (1974). Consta de 21 ítems tipo escala Likert (Kinneer y Taylor, 1998). Esta es una escala en la cual el entrevistado especifica un nivel de acuerdo o desacuerdo con enunciados que expresan una actitud favorable o desfavorable con respecto al tema bajo estudio. Puede ser completada por personas mayores de 16 años, puede ser auto administrada y se tarda aproximadamente de 15 a 20 minutos. Se responde en un formato en escala de puntuación siendo 1 = totalmente en desacuerdo, 2 = en desacuerdo, 3 = parcialmente en desacuerdo, 4 = ni de acuerdo ni en desacuerdo, 5 = parcialmente de acuerdo, 6 = de acuerdo y 7 = totalmente de acuerdo. De éstos, 11 reflejan actitudes positivas y 10 reflejan actitudes negativas hacia las mujeres que trabajan en posiciones gerenciales.

La escala comprende 3 factores: factor 1 incluye los primeros 10 reactivos y miden la aceptación general hacia las mujeres gerentes. El factor 2, incluye los ítems del 11 al 15 y mide las barreras que confrontan las mujeres gerentes. El factor 3, se refleja en los ítems del dieciséis 16 al 21 y mide los rasgos personales asociados generalmente al rol gerencial.

Tabla 1: Descripción de las Variables

| Variables | Definición |
|---------------------|---|
| Mujeres gerenciales | Se refiere a mujeres que ocupan puestos donde tienen la responsabilidad de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos humanos, físicos y financieros de una organización lucrativa o no lucrativa. Las expresiones mujeres gerenciales y mujeres gerentes para esta investigación significan lo mismo. |
| Aceptación | Mide la aceptación general hacia las mujeres gerentes. Las puntuaciones altas reflejan que los participantes opinan que el trabajo del hombre gerente y el de la mujer es similar. Las puntuaciones bajas reflejan que los participantes opinan que el trabajo de la mujer gerente no es similar a la del hombre |
| Barreras | Se refiere a las barreras que confrontan las mujeres gerentes. Las puntuaciones altas minimizan las barreras asociadas al género femenino en el ejercicio del trabajo. Las puntuaciones bajas reflejan que las personas reflejan que las personas consideran que los problemas asociados al rol femenino hacen que la mujer no sea capaz de desempeñarse en cualquier empleo. |
| Rasgos | Se refiere a los rasgos descriptivos del gerente. Las puntuaciones altas perciben que a la mujer no le falta ambición, la asertividad, la agresividad y competitividad requerida para ser una gerente exitosa. Las personas que aparecen con puntuaciones bajas en este factor, opinan que a la mujer le falta la agresividad, la asertividad y la competitividad requeridas para ser una gerente exitosa. Las puntuaciones bajas describen a las mujeres como menos capaces de aprender destrezas técnicas y que carecen de la autoconfianza requerida para ser un buen líder. |

Esta tabla presenta el conjunto de variables que conforman la escala de actitudes hacia las mujeres en posiciones gerenciales y la conceptualización de las mujeres gerenciales.

RESULTADOS

Estadísticas Descriptivas: Resumen

El 61.2% de los participantes de la primera fase de este estudio fueron principalmente fémimas. Un 39% se encuentra entre 21 a 25 años, y un 51% residen fuera de Ponce, Puerto Rico. El 73% son solteros y el

73% no tienen hijos. El 58% señaló que su último grado académico alcanzado ha sido escuela superior. Son estudiantes sub graduados y el 76.8% estudian Administración de Empresas. A pesar de que la mayoría un 38% no trabaja, de los que lo hacen (52%), laboran como empleados en empresas privadas y el 30% llevan trabajando entre 1 y 5 años, con salarios de menos de \$24,000 anuales. Estos no tienen autoridad para influir o decidir sobre aspectos relacionados al trabajo, ni tienen personal a su cargo. Un 68% de los participantes que trabajan o han trabajado expresaron que han tenido una mujer como supervisora y el 34% evalúan su rendimiento como excelente y un 25% como bueno. Al compararlos con el trabajo de los varones, el 66% no establecen diferencias con el realizado por las féminas. Además, al preguntársele si tienen preferencias sobre el género de su jefe, el 73% expresaron que no tienen preferencias.

Los participantes de la segunda fase en su mayoría (64%), son mujeres entre las edades de 36 a 46 años. Un 92% poseen bachillerato y estudios post graduados. El 56 % tiene estudios en Administración de Empresas. Un 44% trabajan como gerenciales de primera línea pero el 44% señalan que reciben salarios de más de \$64,000. El 76% se sienten totalmente satisfechas profesionalmente y el 68% se sienten totalmente satisfechas con su vida personal.

Análisis Empírico - Fase Cuantitativa

Parte de los análisis estadísticos que se utilizaron en esta investigación tenían como propósito auscultar si existían diferencias estadísticamente significativas entre la escala total y cada sub escala por las variables socio-demográficas de género, edad, estado civil, educación, especialidad de estudio, estatus de trabajo, el puesto y la posición en la organización. Para lograr esto se formularon 32 hipótesis. Las hipótesis planteadas para esta investigación se trabajaron con un nivel de significancia de .95. Para efectos de este escrito sólo se discutirán los resultados más relevantes. La primera hipótesis auscultó si existían diferencias estadísticamente significativas en las puntuaciones promedio de los participantes respecto a la actitud general hacia las mujeres que ocupan posiciones gerenciales por el género. Se realizó un análisis de prueba independiente t. Los resultados aparecen en la tabla 2. Esta muestra que existen diferencias estadísticamente significativas entre la escala total de actitudes por el género de los participantes.

Con respecto a la hipótesis dos se realizó un análisis de prueba independiente t realizada para auscultar diferencias en las variables aceptación general hacia las mujeres gerentes por el género; se encontró que hay diferencias estadísticamente significativas entre las puntuaciones promedios de los participantes respecto a la aceptación hacia las mujeres gerentes como lo demuestra la Tabla 2. La tercera hipótesis del estudio auscultó si existían diferencias estadísticamente significativas para la variable barreras que confrontan las mujeres gerentes por el género. Se encontró que existían que si existían diferencias estadísticamente significativas.

Por otra parte, en la cuarta hipótesis se auscultó diferencias estadísticamente significativas, al realizar un análisis de prueba independiente t, se comparó las puntuaciones promedios de los participantes respecto a los rasgos descriptivos del gerente por la variable género y se encontró que hay diferencias estadísticamente significativas como se puede apreciar en la tabla 2. Los resultados de corroboración de hipótesis, demuestran que se encontró diferencias estadísticamente significativas en la escala de Actitudes y las sub-escalas de Aceptación, Barreras y Rasgos por género.

Tabla 2: Comparación de la Escala de Actitud y de las Sub-escalas; Aceptación, Barreras y Rasgos Descriptivos Hacia las Mujeres que Ocupan Posiciones Gerenciales por el Género de los Participantes a Través de Análisis de Prueba t

| Variable | Género | N | Media | Desviación estándar | T | Prob. |
|------------|-----------|-----|--------|---------------------|-------|-------|
| Actitud | Masculino | 219 | 131.04 | 13.07973 | 8.230 | .000* |
| | Femenino | 345 | 120.64 | 16.78851 | 7.791 | |
| Aceptación | Masculino | 219 | 62.649 | 6.39826 | 6.450 | .000* |
| | Femenino | 345 | 58.675 | 8.15165 | 6.616 | |
| Barreras | Masculino | 219 | 29.881 | 4.92506 | 7.317 | .000* |
| | Femenino | 345 | 26.616 | 5.52051 | 7.133 | |
| Rasgos | Masculino | 219 | 29.881 | 4.92506 | 7.317 | .000* |
| | Femenino | 345 | 2.616 | 5.52051 | 7.133 | |

*Esta tabla presenta que existen diferencias estadísticamente significativas entre la actitud, la aceptación, las barreras y los rasgos descriptivos hacia las mujeres que ocupan posiciones gerenciales por el género en el análisis de pruebas t, a un nivel de significancia de .95.

Tabla 3: Comparación de la sub-escala Aceptación hacia las mujeres gerentes por la edad y por la educación de los participantes a través de un análisis de varianza ANOVA

| | Escala/Fuente | Suma de Cuadrado | Grados de libertad | Media de Cuadrado | F | Prob. |
|-----------|---------------|------------------|--------------------|-------------------|-------|-------|
| Edad | Entre grupo | 682.933 | 4 | 170.733 | 3.181 | .013* |
| | Intra grupo | 30000.684 | 559 | 53.668 | | |
| Educación | Entre grupo | 548.035 | 3 | 182.678 | 3.395 | .018* |
| | Intra grupo | | | | | |

* Esta tabla muestra que se encontraron diferencias estadísticamente significativas en la edad y la educación de los participantes a través de un análisis de ANOVA, a un nivel de significancia de .95.

Por otro lado, se encontraron diferencias estadísticamente significativas entre la aceptación general hacia las mujeres gerentes por la edad de los participantes, como se puede apreciar en la tabla 3. Los resultados de la relación de la aceptación hacia las mujeres gerentes por edad coinciden con lo encontrado con Álvarez (1991). Sin embargo difieren de lo encontrado por Mc Kinney (1987) y Schein (1973) y Owen y Todor (1993). Los estudios de Beutell (1984) y Brenner y Beutell (1988) y Papalexandris y Bourantas (1991), encontraron que los gerentes varones de mayor edad tienden a tener actitudes más negativas especialmente en lo relacionado con la naturaleza del trabajo mismo. Baker y Terpstra (1986), por el contrario, encontraron que mientras más educados y de mayor edad eran los sujetos, más liberales eran sus actitudes hacia la mujer. Sin embargo, al igual que en otras investigaciones, en este estudio se encontró que las féminas exhibieron las actitudes más positivas hacia las mujeres gerenciales, no importa la edad. Además se encontraron diferencias estadísticamente significativas en las puntuaciones promedios de los participantes en la aceptación general hacia las mujeres gerentes por la educación como lo muestra la tabla 3.

Al evaluar las puntuaciones promedios de los participantes, se pudo apreciar que los que han alcanzado un grado de maestría o sea, los estudiantes de doctorado, registraron las puntuaciones menores. Estos datos son similares a los encontrados por Owen y Todor (1993), y resultaron igualmente sorprendentes porque se podría suponer que los estereotipos hacia las gerenciales pueden perpetuarse en los lugares de trabajo.

Por otro lado, los resultados encontrados por Ware y Cooper (1989) arrojaron que la educación es una variable que mostró diferencias significativas en lo que se refiere a la sub-escala de rasgos. Además, encontraron que a mayor el nivel educativo de las mujeres, más positivas las actitudes hacia las féminas gerenciales. Los estudiantes graduados consideraron que las mujeres tienen los rasgos necesarios para ser gerentes. En el caso de esta investigación, los estudiantes que alcanzaron maestría mostraron puntuaciones promedios altas en esta sub-escala. Al hacer la validación de la escala WAMS, Terborg, Peters, Ilgen y Smith (1977) encontraron que la variable educación ayuda consistentemente a predecir las actitudes hacia las mujeres gerenciales. Los resultados de Beutell (1984) indicaron que los estudiantes graduados de administración de empresas que le dan valor a las relaciones de supervisión y de gerencia, mostraron actitudes más positivas hacia las gerenciales. El estudio realizado por Baron y Abrahamsen (1980), encontró que mientras más educación tiene el ejecutivo, mayor la probabilidad de que tenga más aceptación hacia la mujer en roles no tradicionales como los gerenciales.

Análisis Empírico: Fase Cualitativa

En la fase cualitativa se desarrollaron varias categorías de análisis. Se destacaron atributos personales comunes que han sido determinantes en el éxito profesional de las gerenciales. La tenacidad, agresividad, compromiso, sentido de responsabilidad, el trabajar con pasión y con el corazón han sido elementos cruciales para lograr obtener y retener la posición gerencial que hoy poseen. Estos atributos difieren de los mencionados por los ejecutivos estudiados por Vega y Vélez (1991) quienes evaluaron las capacidades gerenciales de las mujeres, pero son similares a los de Vicens (1995). La mayoría de las entrevistadas comenzó a trabajar desde muy jóvenes, para obtener independencia económica y desarrollo personal. No abandonaron sus trabajos con la llegada de sus hijos aunque se han sentido culpables de que no le dedicaron todo el tiempo que debieron o quisieron de acuerdo a sus criterios personales como encontró también Heller (2003).

En la categoría relaciones interpersonales de las gerenciales estudiadas, se presentaron a su vez varias sub-categorías: relaciones con los compañeros de trabajo que están al mismo nivel gerencial, relaciones con los subordinados y con los jefes. En términos generales, las relaciones se evaluaron de manera positiva, pero todavía afectan las concepciones tradicionales de género y con éstas, los estereotipos, percepciones y esquemas que subestiman a la mujer y sus capacidades para desarrollarse con éxito en el ámbito corporativo.

Al igual que Heller (2003) y Schein (1973) esta investigación encontró que los estereotipos negativos hacia la mujer, así como las actitudes y prejuicios de los superiores ya sean explícitos o tácitos, impiden a las féminas ascender y abrirse camino en las organizaciones. Además, al igual que Heller (2003) y Zabludovsky (1995), se reconoce que el origen cultural de las empresas puede ser determinante en las oportunidades que se le ofrezcan a la mujer para ser reclutadas, permitirle desarrollarse y retenerlas en los trabajos.

Se introdujo una sub-categoría adicional en las relaciones interpersonales presentada a través de las entrevistas, que fue la relación con otras mujeres. Las vivencias recogidas por esta investigación no presentan una situación alentadora para la lucha de las mujeres que desean abrirse espacios de poder en las organizaciones. Representan más bien un reto. Lo encontrado es similar al estudio de Boeker, Blair & Van Loo (1985) en Estados Unidos y Bergami (2000) en Venezuela. Las mujeres dentro de las organizaciones asumen posturas solitarias con las cuales buscan abrirse paso solas en unos ambientes corporativos machistas, sin reconocer que sus problemas son comunes a todo el género femenino y que se puede lograr más y mejores espacios para todas eliminando las barreras del egoísmo y asumiendo posturas más solidarias y fraternas.

El discrimen aún resulta un serio problema para las trabajadoras en general y las gerenciales en particular. Pocas entrevistadas no reconocen que existe un serio problema de discrimen a diferencia de lo encontrado por Arango, Viveros y Bernal (1995). Se pudo apreciar en las vivencias descritas por las entrevistadas, el sentimiento de que a pesar de sus capacidades, esfuerzos y destrezas ellas ven pocas probabilidades de ascender a las máximas posiciones corporativas, lo cual también encontró Pollack(2002), Bruschini (2002) al igual que Heller (2003), encontraron que todavía en muchas empresas existe lo que se ha llamado el club de los hombres en el tope corporativo, lo que ha hecho que se mantenga un ambiente gerencial adscrito al género masculino. Todavía se piensa que las posiciones más altas en las organizaciones deben ser ocupadas por un varón como lo encontró Pollack (2002) y Zabludovsky (1995) . El techo de cristal sigue siendo una realidad en el mundo de las corporaciones. El techo de cristal del que habla Bennet (2002), Hymowitz (1980), Delgado (1999) y Heller (2003), es reconocido por las fémimas entrevistadas en esta investigación como una de las principales manifestaciones de discrimen, así mismo una de las grandes barreras para que la mujer pueda acceder a las jerarquías corporativas. Y ha resultado interesante concluir que sólo hay una compañía con un plan de acción afirmativa, lo que es similar a lo encontrado por Zabludovsky (2000) y González y Piña (1996).

El intento de las mujeres de lograr ascensos en puestos directivos se ve dificultado por barreras institucionales y actitudes sociales. Las mujeres entrevistadas en la presente investigación identificaron como barreras más frecuentes para llegar a una posición gerencial las actitudes y prejuicios de los jefes, colegas y subordinados varones. Como encontró Márquez (2003) se podría también concluir que estos prejuicios y actitudes son producto de una mezcla de factores sociales, estructurales y culturales que históricamente han existido y que son difíciles de erradicar, más bien se debe hablar de modificar. Sin embargo, es importante concluir que las fémimas reconocen que hay barreras que las mismas mujeres se autoimponen. La expresión que utiliza Heller (2003) es “piso engomado”, para expresar las auto limitaciones de las mujeres por no animarse a dar el salto o por privilegiar los roles en la familia.

Se puede concluir, que otras manifestaciones de discrimen de acuerdo a las vivencias compartidas con las entrevistadas son las expresiones lingüísticas, el trato, más trabajo, menos poder, hostigamiento sexual, poca sensibilidad al embarazo y el bajo salario en comparación con el que devengan los hombres. En el estudio de Márquez y Lejter (2000) las manifestaciones de discrimen son parecidas a las indicadas en el presente estudio. Se encontró que las entrevistadas expresaron insatisfacción con sus salarios porque reconocen que existe desigualdad con respecto al de los varones. Estas diferencias salariales estudiadas por Bertrand & Hallock (2001) es un problema serio para las mujeres gerenciales pero eso no impide que realicen su trabajo con compromiso y motivación. Se encontró al igual que Pollack (2002), que las mujeres entrevistadas están generalmente dispuestas a aceptar salarios más bajos como una forma de lograr su incorporación a un empleo gerencial. Esa situación de desigualdad que subestima el trabajo realizado por una mujer, implica un valor diferente dependiendo del género de la persona que realiza la tarea.

Resultó interesante descubrir que así como expresaron las gerentes entrevistadas para la presente investigación, en el estudio de Muller y Rowell (1997) se encontró que las expresiones lingüísticas son una manifestación de discrimen contra las mujeres. Como señala Silva (1981), el lenguaje no es meramente vehículo de comunicación, sino que sirve simultáneamente como instrumento para vehicular el dominio de un grupo sobre otro. Esto es lo que han expresado las gerenciales en la presente investigación. Además, en lo que respecta a otra manifestación de discrimen planteada por las entrevistadas, indicaron que trabajan el doble que los varones para tener el mismo reconocimiento, aspecto encontrado por Domínguez (2000) y señalado por la Procuraduría de Asuntos de la Mujer de Puerto Rico (2003).

CONCLUSIONES

Los resultados de los análisis estadísticos demuestran que se encontraron diferencias estadísticamente significativas en la escala de Actitudes y las sub-escalas de Aceptación, Barreras y Rasgos por género.

Los resultados podrían estar afectados por que la cantidad de féminas participantes es superior al de los varones. Sin embargo, es importante señalar que la composición por género de la muestra refleja la realidad de la población universitaria en Puerto Rico. Los resultados de esta investigación demuestran que la educación es esencial para lograr que se comience a modificar las actitudes hacia las mujeres en posiciones gerenciales en Puerto Rico.

La investigación realizada ayuda a concluir que es importante que las gerenciales tengan en cuenta que ellas están liderando un cambio en la participación de las mujeres en toda la actividad laboral y profesional, y en este sentido, constituirán un modelo de cambio para las futuras generaciones de mujeres profesionales en Puerto Rico. Se espera que las corporaciones del futuro sean menos jerárquicas, más orientadas a trabajos en equipo, y así lograr esa sinergia necesaria para mantenerse competitivos en el mercado. Además, se espera que sean más humanizadoras o humanizantes, reconociendo que el éxito de las organizaciones dependerá más del manejo del recurso humano que el de los tecnológicos, físicos o financieros. Como ha presentado, Gallardo y Camargo (1998) esas corporaciones del futuro corresponden más a los estilos gerenciales de las mujeres que el de los hombres. El ser menos jerárquicas, más orientadas a las personas, menos directivas y más democráticas, las califica para responder mejor a las necesidades de las empresas en el futuro.

Es importante reconocer que la investigación realizada se confrontó con varias limitaciones. La muestras se seleccionaron por disponibilidad, y por referencias. Por esto no se pudo generalizar los hallazgos a la población de la Isla. Los resultados de esta investigación sólo reflejan la información que los participantes suministraron libre y voluntariamente. El alcance de los hallazgos se limita a los grupos específicos que se pudieron contactar.

Otra limitación fue que algunos de los estudiantes de maestría en Administración de Empresas y de doctorado en Psicología Industrial Organizacional que se le pidió colaboración de esta investigación, mostraron renuencia a responder a los instrumentos utilizados y a participar del estudio. En lo que se refiere a la segunda fase de esta investigación, una limitación que hubo fue que no se pudo lograr la participación de todas las mujeres gerenciales que se contactaron por recomendación de otras gerenciales debido a que se encontraban de viaje o desarrollando proyectos para las compañías, lo cual les impedía contar con el tiempo para ser entrevistadas. Además, hubo mujeres gerenciales que no estuvieron de acuerdo en que las entrevistas fueran grabadas lo cual impidió que pudieran ser parte de la muestra de la segunda fase.

Por otra parte, por ser esta investigación una pionera en el acercamiento mixto para estudiar el tema de las actitudes hacia las mujeres gerentes, no hay trabajos en la Isla que permitieron servir de referencia para abordar el tema. Sin embargo, a pesar de las limitaciones esta investigación puede servir de punto de partida para llevar a cabo otros estudios utilizando muestras de estudiantes y gerenciales en otras regiones geográficas de la Isla, lo cual permitirá comparar los resultados presentes con otros sobre el mismo tema. La ausencia de datos sobre la cantidad de mujeres gerenciales en Puerto Rico así como perfiles sobre éstas hace imperativo que tanto la academia como la Procuraduría de Asuntos de la Mujer de la Isla desarrollen proyectos para identificarlas y contactarlas.

Los facultativos universitarios puertorriqueños deben también motivar a los estudiantes de especialidades como Psicología y Administración de Empresas para que desarrollen proyectos de investigación encaminados a estudiar la situación de las mujeres en las empresas en la Isla así como las gerenciales que ocupan posiciones en las jerarquías corporativas. La ausencia de trabajos sobre este tema es evidente y es importante empezar a construir información sobre las nuevas configuraciones del mundo de los negocios. Se debe considerar la posibilidad de diseñar una escala que mida las actitudes hacia las mujeres gerenciales para ser administrada en ambientes de trabajo en la Isla. Se considera que los criterios planteados en los reactivos de la EAMPG responden a las realidades sobre las mujeres para la década de

los setenta, que fue el periodo del diseño de la escala. Ya han pasado más de dos décadas y las situaciones sociales así como corporativas, han cambiado.

REFERENCIAS

Adeyemi- Bello,T y Tomkiewicz, J. (1996). The attitudes of Nigerians toward women managers, *Journal of Social Behavior & Personality*, 11(5), 1 – 6.Retrieved October 17, 2003.

Álvarez. (1994). *El sexo, la educación, el estado civil, la edad, el puesto y su relación con las actitudes que se tienen hacia las mujeres gerentes que ocupan posiciones a niveles gerenciales*. Centro Caribeño de Estudios de Estudios Postgraduados.

Álvarez. (Comunicación personal, febrero de 2005).

Arango, A., Viveros, M. y Bernal, R (1995). *Mujeres ejecutivas. Dilemas comunes, alternativas individuales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Ander – Egg, E. (2000). *Métodos y técnicas de investigación social III*. Buenos Aires: Grupo Editorial Lumen.

Bennet, R. (2002). Cracking the glass ceiling: factors affecting womens advancement into upper management. *Academy of Management Executive*, 16(1), 157 -160.

Beutell, (1984). Correlates of attitudes toward American women as managers. *The Journal of social psychology*, 124,(1,) 57-63.

Bertrand ,M. Y Hallock, K. (2001).The gender gap in top corporate jobs, *Industrial & labor Relations Review*, 55(1),1 – 19.

Bigas, E. (2003). La mujer: figura ineludible en el progreso del país. *Comercio y Producción*, 7(2) ,7.

Boeker,W.,Van Loo,M.,Blair,R. y Roberts,K.(1985).Are expectations of women managers being met? *California Review of Management*, 27(3),148-157.

Brenner, O. C. y Beutell, N. B.(2001). The effect of birth order and gender on American managers attitudes toward female managers, *The Journal of Social Psychology*, 129(1), 57 – 64.

Bruschini,C.y Brandao,A.(2002). Gender and women executives in Brazil at the end of the Twentieth Century”, Worshop on Women Business Leaders in Latin America, Center for Gender and Organization. Simmons School of Management, Boston.

Burke,R., (1994).Canadian business students attitudes towards women as managers, *Psychological reports*,75, 1123-1129.

Carrasco, O. (2003). Mujeres en la labor social, *Comercio y Producción*, 7(2), 24, 26- 29.

Delgado, J.(1999)¿Romperá la mujer el techo de cristal? *Su dinero*162, 1-3.
<http://www.emundo.es/sudiner099>>

Fierman, J. (1990). Why women still don’t hit the top, *Fortune*, 122(3),40-62.

González, M. y Piña, H. (1996). *Rol de la mujer profesional puertorriqueña en la estructura organizacional de empresas manufactureras establecidas en el norte de Puerto Rico*. Pontificia Universidad Católica de Puerto Rico.

Heller, L. (2003). “Mujeres líderes en Argentina: estudio comparativo en diferentes empresas” en Heratenea, Workshop on Women Business Leaders in Latin America, Center for Gender and Organization. Simmons School of Management, Boston.

Hernández, R, Fernández. y Baptista, P.(2004) *Metodología de la investigación*. Méjico: Mc Graw Hill.

Hymowitz, C. (1980, Julio, 5). Contra un muro invisible. *El Nuevo Día, San Juan Puerto Rico*.38.

Kinnear, T. y Taylor, J. (1998) *Investigación de Mercados: un Enfoque Aplicado*. México: Editorial: McGraw-Hill.

Krippendorff, K. (1997). *Metodología de análisis de contenido: teoría y práctica*. Barcelona: Pados.

Liu,S., Corner, L. y Dubinsky, A.(2001). Gender differences in Attitudes toward women as sales managers in the people’ Republic of China. *Journal of Personal Selling, 21(4)*, 303-311.

López, F. (2005, Febrero 20). Sólido el dominio de la mujer. *El Nuevo Día, San Juan, Puerto Rico*. 4 –6.

López, E. (2003).Mujeres en puestos gerenciales: una propuesta emancipadora y feminista, *Ceiba (1)*. 72 – 77.

Lucca, N. y Berríos, R. (2003). *Investigación Cualitativa en Educación y en Ciencias Sociales*. Hato Rey: Publicaciones Puertorriqueñas

Márquez, P. (2003). La mujer Gerente en Venezuela: “piensa como un hombre, Actúa como dama, trabaja como burro”. Revista Inter Forum < <http://www.revistainterforum.com/español/articulos>>

Márquez, P y Lejter, N. (Eds.) (2000). *Heratenea: el nuevo género de la gerencia*. Venezuela: Ediciones IESA.

Mertens, D. M: (1998). *Research Methods in Education and Psychology: Integrating Diversity with Quantitative and Qualitative Approaches*. California: Sage Publications Inc.

Orsen, B (1992). Academic attainment, assimilation and feminism in Canadian schools of business. *Women in Management Review, 7 (3)*, 5-13.

Owen, C. L.(1993). Attitudes toward women as managers: still the same, *Business Horizons*, March – April, 1 – 6.

Owen, C. L y Scherer, R.F. (2003). Doing business in Latin America: managing cultural differences in perceptions of female expatriates, *Advanced Management Journal,(2)*,37 – 47.

Owen, C.,Scherer,R.,Sincoff, M. y Cordano, M. (2003). Perceptions of Women as Managers in Chile and the United States, *Mid-American Journal of Business, 18, (2)*, 43-49.

Papalexandris, N., Bourantas, D.(1991). Attitudes towards women as managers: the case of Greece. *International Journal of Human Resource, 2(2)*, 133- 148.

Peters, L., Terborg, J. y Taynor, T. (1974). Women as managers scale (WAMS): a measure of attitudes toward women in managerial positions. *Catalog Selected Documents in Psychology*, 585.

Pollak, M. (2002). Mujeres líderes de negocios en Chile. Center for gender in organizations. Simmons School of Management, Boston, Ma, USA.

Sakalli-Urgulu, N. y Basak, B. (2002). Turkish college students attitudes toward women managers: the effect of patriarchy, sexism, and gender differences, *Journal of Psychology*, 136(6), 1 – 9.

Schein, V. (1973). The relationship between sex role stereotypes and requisite management characteristics, *Journal of Applied Psychology*, 57(2), 95-100.

Silva, H. (2002). La mujer en la fuerza trabajadora en Puerto Rico. *Comercio y Producción*, 2(1), 47-48.

Stewart. (1991). Gay in corporate America. *Fortune*, 112(4), 42-46, 50, 54.

Tashakkori, A. y Teddlie, C. (eds) (2003). *Handbook of Mixed Methods in Social and Behavioral Research*. Thousand Oaks: Sage.

Terborg, J., Peters, L., Ilgen, D., y Smith, F. (1977). Organizational and personal correlates of attitudes toward Women as managers, *Academy of Management Journal*, 20(1) 89-100.

Tomkiewicz, J., Frankel, R., Adeyemi-Bello, T., Sagan, M. (2004). A comparative analysis of the attitudes toward women managers in the US and Poland, *Cross Cultural Management: An International Journal*, 11(2), 58-70.

Vega, B. y Vélez, N. (1991). *La visión de los gerentes en torno a la capacidad gerencial de la mujer*. Pontificia Universidad Católica de Puerto Rico.

Vivens, C. (1995). *La autoestima de las mujeres que ocupan puestos tradicionalmente femeninos y tradicionalmente masculinos*. Universidad de Puerto Rico, Río Piedras.

Ware, R., Cooper – Studebaker, J. (1989). Attitudes toward women as managers with regard to sex, education, work, and marital status, *Psychological Reports*, 65, 347 – 350.

Zabludovsky, G. (1995). Presencia de las empresarias en México: diagnóstico comparativo: regional y mundial. *Revista Mexicana de Sociología*, (4).

Zabludovsky, G. (2001). Women managers and diversity programs in México *Journal of Management Development*, 20(4).

BIOGRAFIA

Eva J. López Sullivan es catedrática adscrita al departamento de Administración de Empresas de la Universidad de Puerto Rico en Ponce, Box 7186, Ponce, P.R. (00732). Se ha especializado en investigar sobre el temario de las mujeres en el mundo del trabajo. Se puede contactar al correo dralopezuprp.edu1@yahoo.com o al eva.lopez1@upr.edu