Una guía sobre mujeres para los hombres

Incluso los jefes con las mejores intenciones pueden malinterpretar y socavar las carreras de sus subordinadas o colegas

Por Joanne Lipman

domingo, 28 de diciembre de 2014 12:08 EDT



El tema es vital para las empresas: las compañías con más mujeres en puestos de liderazgo tienen un mejor desempeño. Una escena de la película 'El caso O'Hara', de 1951. *Everett Collection*

He hecho mi carrera como periodista en publicaciones principalmente leídas por hombres. Todos mis mentores fueron hombres. Y la mayoría de los hombres profesionales que he conocido realmente creen que son imparciales.

Sin embargo, a menudo no tienen idea del sinnúmero de formas en que malinterpretan a las mujeres con las que trabajan.

Les haría bien consultar una guía profesional sobre mujeres. Es por eso que me di a la tarea de descubrir lo que frustra y desconcierta a los hombres sobre las mujeres con quienes trabajan. Mi meta era llegar al fondo de los meollos que los hombres enfrentan todos los días: por qué las mujeres no hablan tanto en las reuniones de trabajo, por qué parecen titubear cuando sí intervienen, por qué hay tan pocas mujeres cualificadas en puestos directivos.

Este tema es importante para las empresas. Las compañías con más mujeres en puestos de liderazgo tienen mejor desempeño. Las empresas en la destacada lista Fortune 500 con la mayor cantidad de mujeres en su junta directiva superaron a aquellas con la menor cantidad de mujeres por 26% según el retorno sobre el capital invertido y por 16% en el retorno sobre las ventas, según un estudio de 2011 de la firma Catalyst. Sin embargo, sólo 5% de los presidentes ejecutivos de empresas Fortune 500 son mujeres y ellas ocupan apenas 17% de los asientos en los directorios.

A continuación, algunas cosas que los hombres deberían saber:

1. Ella no está disculpándose, no tuvo "suerte" y no está haciendo una pregunta.

He asistido a una infinidad de reuniones editoriales en empresas de medios en las que un editor declara algo así: “¡Necesitamos un artículo sobre la caída de los precios de la gasolina!” Una mujer, en el mismo tema, quizás pregunte con vacilación: “¿Han visto que los precios de la gasolina están cayendo? ¿Se sabe la razón?”.

Los dos están diciendo exactamente lo mismo: produzcan una nota sobre la caída de los precios ahora mismo.

Sin embargo, la sugerencia de la mujer a menudo es ignorada. Créanme, las mujeres están conscientes de esto. Los libros de asesoría nos dicen que eliminemos el signo de interrogación, pero es un hábito del que es difícil desprenderse.

Los investigadores dicen que el patrón de la conversación femenina usualmente desconcierta a los hombres. Las mujeres suelen añadir más calificativos (“No estoy segura, pero…”) y disculpas (“Perdón por interrumpir, pero…”). Cuando es halagada por su trabajo, la mujer usualmente lo minimiza, diciendo que tuvo “suerte”. El hecho es que ni lo siente ni tuvo suerte. Simplemente usa un estilo distinto.

Esta táctica verbal data desde la niñez, cuando las niñas aprenden a jugar con otras niñas colaborando entre ellas, mientras que los niños juegan siempre tratando de superar a otros niños. Los niños “prestan menor atención a las mujeres de su edad que a otros niños”, y lo mismo parece ocurrir en la vida adulta, señala Deborah Tannen, profesora de lingüística de la Universidad de Georgetown en su libro de 1994, titulado Talking From 9 to 5 (algo así como Hablando de 9 a 5).

2. Está lista para un ascenso, pero aún no lo sabe.

Algunas veces una mujer rechazará un ascenso o dirá que no está lista. No le crea.

La ejecutiva de Facebook FB -0.46% Sheryl Sandberg, en su libro Vayamos adelante, menciona un estudio interno de Hewlett-Packard HPQ -1.94% que halló que los hombres se postulan a un puesto cuando se consideran 60% cualificados; las mujeres no lo harán hasta sentirse 100% listas. Eso se aplica a incluso las más ambiciosas.

Por tanto, si en realidad quiere más mujeres en puestos directivos, prepárese para persuadirlas.

3. Está bastante segura de que no la respetas.

Para la mayoría de los hombres, el respeto es algo que dan por descontado.

En su libro de 2014 The Confidence Code (algo así como El código de confianza), las periodistas Katty Kay y Claire Shipman hablaron con mujeres líderes. Linda Hudson, ex presidenta ejecutiva de BAE Systems, les dijo lo siguiente: “Cuando un hombre entra en una sala, se da por hecho que es competente hasta que demuestre lo contrario”. Para las mujeres, ocurre lo opuesto. Ese es un gran problema para las mujeres, algo que pocos hombres entienden porque no lo han experimentado.

Como hombre “eres privilegiado. Sólo que no te das cuenta de que eres privilegiado”, dice Tony Schwartz, presidente de Energy Project, una firma de consultoría. Los jefes pueden ayudar ofreciendo consejos. Las mujeres, más que los hombres, piensan que es importante sentir el apoyo de sus jefes, y ellas valoran más el reconocimiento y la gratitud.

4. Se merece un aumento de sueldo.

Pero no lo va a pedir.

Resulta que los hombres son cuatro veces más propensos que las mujeres a pedir un aumento de salario; y cuando las mujeres se animan a pedirlo, normalmente solicitan 30% menos que los hombres, dice la profesora de economía Linda Babcock de la Universidad Carnegie Mellon, coautora de Women Don’t Ask (algo así como Las mujeres no piden).

En un estudio de 78 estudiantes de maestría, Babcock también descubrió que sólo 12,5% de las mujeres negociaron su salario inicial, frente a 52% de los hombres. Eso genera, según sus estimaciones, hasta US$1,5 millones de ingresos perdidos durante

la carrera de una mujer. Esa es una razón por la que, en general, las mujeres siguen ganando menos que los hombres.

5. Eso no es un cumplido.

Este es uno de los temas más delicados que enfrentamos en el trabajo. Se le conoce como “sexismo benevolente”. Se trata del comentario que parece inofensivo o incluso halagador pero que inconscientemente afirma los estereotipos negativos.

Un potencial campo minado: preguntarle a una colega que es madre “¿Tienes dos pequeños? ¿Cómo le haces?”. Para algunas mujeres, “esos comentarios pueden hacerla sentir como si fuera un extraterrestre”, dice Julie Coffman, socia de Bain & Co. que dirige el grupo global de liderazgo para mujeres de la empresa.

Muchos comentarios de este tipo parecen inocentes, pero la investigación nos revela que el solo hecho de recordarles a las mujeres sobre estereotipos socava su confianza y su desempeño cognitivo.

6. No le tenga miedo a las lágrimas.

Jill Flynn, cofundadora de la firma consultora Flynn Heath Holt, dice que su empresa se ha percatado de que los hombres no sólo le tienen miedo a las lágrimas, sino también a meterse en problemas con “la policía de diversidad” por hablar de manera severa. Por lo tanto, “los hombres le tienen pavor a ofrecernos una crítica constructiva (…) Permitirán que las mujeres se descarrilen y terminen despedidas antes de correr el riesgo de ofrecerles dirección”.

Su consejo: sea honesto. Eso no significa ser tosco, agrega Tony Schwartz, de Energy Project, en la que más de 60% del personal son mujeres: “He aprendido que es un equilibrio entre honestidad y empatía. La honestidad sin empatía es crueldad”.

7. Los niños crecen.

Las mujeres con niños pequeños podrían intencionalmente alejarse un poco de su carrera, y quizás busquen regresar años después, cuando sus hijos entren a la escuela o dejen la casa familiar. Pero muy a menudo, han sido descartadas por tener niños. Hay una solución sencilla: mantenga a mujeres talentosas con niños pequeños en la lista cuando surgen puestos disponibles.

Durante unos cuatro años cuando mis hijos eran pequeños, rechacé ascensos para poder mantener un puesto de edición en este periódico que me permitía trabajar parcialmente desde casa. Mis jefes (todos hombres) no dejaron de ofrecerme puestos de mayor rango. Finalmente, cuando mis hijos empezaron a ir a la escuela, tomé la oportunidad. En otro sitio, podría haber quedado rezagada, de manera permanente.

8. Es tu jefa, no tu madre.

Cuando una mujer es la jefa, surge otra gama completamente distinta de problemas.

Tannen, la profesora de lingüística de la Universidad de Georgetown, ha descubierto que los hombres consideran que los líderes buenos son los que contratan gente buena y se hacen a un lado. Las mujeres en puestos de liderazgo tienden a optar por la colaboración, tratando a otros como iguales y comunicándose con ellos con frecuencia. ¿El resultado? Malos entendidos. Para muchos hombres el método de mayor intervención es interpretado como una falta de confianza, lo que a la larga genera su resentimiento.

La investigación muestra que tanto hombres como mujeres prefieren a hombres como jefes.

La buena noticia es que más personas están intentando cerrar la brecha. Steven Boehm, un vicepresidente sénior en eBay, EBAY -0.93% dice que su perspectiva ha cambiado a lo largo de su carrera.

Hace 15 años, señala, “creía que era un buen tipo, trataba a todos con justicia”, pero no comprendía los desafíos enfrentados por las mujeres y las minorías. “Mucha gente es como yo”, dice. “Tienen buenas intenciones. Pero no saben lo que no saben”. Las

mujeres lo saben. Pero necesitamos dar un paso más. Es hora de invitar a los hombres a la conversación también.

Lipman es ex subdirectora editorial de The Wall Street Journal y ex directora editorial de Condé Nast Portfolio. Es coautora, con Melanie Kupchynsky, del libro Strings Attached: One Tough Teacher and the Gift of Great Expectations (algo así como Con compromiso: un maestro exigente y el regalo de las grandes expectativas).

Enviar impresión Comprar reimpresiones

Recomendaciones Del Editor



La lucha de un grupo para rescatar reliquias de Irak y Siria



Cuba aún no es buen negocio para las empresas de EE.UU.



La verdadera razón por la que usted llega tarde



Video: Por qué el precio del petróleo podría caer a US$20 el barril



El peligroso trabajo de los activistas que denuncian a Estado Islámico desde Siria



Video: ¿Durará el 'repunte' del precio del petróleo?

THE WALL STREET JOURNAL.

Suscribirse / Sign In

Volver arriba

Customer Service
Customer Center
Contact Us
WSJ Weekend
Contact Directory
Corrections

Policy
Privacy Policy
Cookie Policy
Data Policy
Copyright Policy
Updated : Subscriber Agreement & Terms of Use
Your Ad Choices

Ads
Advertise
Place a Classified Ad
Sell Your Home
Sell Your Business
Commercial Real Estate Ads
Recruitment & Career Ads
Franchising
Advertise Locally

Tools & Features
Apps
Emails & Alerts
Graphics & Photos
Columns
Topics
Guides
Portfolio
Old Portfolio

More
Register for Free
Reprints
Content Partnerships
Conferences
Make Time
Mobile Site
News Archive

Jobs at WSJ

Copyright ©2015 Dow Jones & Company, Inc. All Rights Reserved.