



Libro Mujer errante

Cómo encuentran las mujeres exitosas satisfacción y dirección

Marcia Reynolds
Berrett-Koehler, 2010
También disponible en: Inglés

Reseña

Sorprendentemente, hay poca investigación sobre por qué las mujeres contemporáneas, con mayor frecuencia que los hombres, dejan sus cargos corporativos por otros. La psicóloga organizacional Marcia Reynolds entrevistó a 100 “mujeres exitosas” para saber por qué a menudo cambian de empleo y no esperan a ascender en su desarrollo profesional. Sus respuestas no son terribles, sino esclarecedoras, especialmente cuando subrayan las diferencias entre las mujeres actuales en el mundo de negocios en comparación con las generaciones anteriores de mujeres innovadoras. Reynolds ofrece estudios de caso, ejercicios y consejos útiles para ayudar a las mujeres a entender su desasosiego y encontrar el deseo real, ya sea en casa o en la oficina. Aunque sus consejos no son radicalmente originales – y reconoce que depende de muchas otras fuentes – Reynolds ha identificado una nueva cohorte de gente que trabaja: mujeres exitosas, guiadas por una razón de ser. Escribe con calidez, candor y claridad. *BooksInShort* piensa que su libro es muy constructivo para las “mujeres errantes” que buscan respuestas. Sin embargo, su comprensión podría también beneficiar a los hombres que quieren entender a las mujeres errantes en su vida profesional y personal, y que, además, buscan la razón de ser de su trabajo.

Ideas fundamentales

- Las mujeres en cargos corporativos tienden a cambiar de empleo y de industria con mayor frecuencia que los hombres.
- Esta inquietud puede resultar en decisiones poco pensadas y en interminables cambios de empleo.
- La búsqueda de significado, satisfacción y propósito, en su trabajo y en su vida, es lo que impulsa a estas “mujeres errantes”.
- Las mujeres también van de un lado a otro en busca de nuevos retos y reconocimiento por sus logros.
- Las mujeres ya no separan su vida laboral de su vida personal.
- Mediante “arquetipos”, las mujeres pueden cambiar su conducta para adaptarse a situaciones distintas.
- Por ejemplo, “La maga” es un arquetipo emprendedor, mientras que “la detective” es inquisitiva y “la pionera” es innovadora.
- La visualización repetida de nuevas posibilidades abre vías neurales en el cerebro que ayudan a cambiar la manera de reaccionar a las situaciones.
- “Relájese, tome distancia, céntrese” y “enfóquese” para tranquilizar la mente y vivir el momento.
- Para evitar la rotación y conservar a los empleados experimentados, las corporaciones deben ajustar sus prácticas para ayudar a que las mujeres errantes se asienten.

Resumen

“Mujeres exitosas”

Las mujeres que empezaron a ascender a niveles de liderazgo corporativo alrededor de 1985 representan un tipo distinto de gente que trabaja que las generaciones anteriores. Las mujeres exitosas contemporáneas son más seguras de sí mismas, más contundentes y más dinámicas. Tienen mayor probabilidad de desempeñar papeles activos de alto nivel en sus empresas. Son quienes mueven los hilos, están seguras de sus talentos y los demuestran o proclaman sin timidez a quien necesite escucharlo. Llevan pasión a su trabajo, no sólo por la codicia de los salarios, nombramientos y ventajas del éxito corporativo a nivel gerencial, sino por el “gran deseo de contribuir”. Agregan un sentido de misión a su trabajo por el anhelo de crear “algo más” en sus vidas. A diferencia de sus predecesoras innovadoras, que a menudo tuvieron que luchar por derechos básicos, estas mujeres rara vez necesitan ayuda para “encontrar su voz, equilibrar su vida o trazar estrategias para llegar a la cima”;

están en busca de una nueva razón de ser.

“Las mujeres exitosas están programadas para ir de un lado a otro”.

La desventaja es que, cuando estas mujeres se topan con una pared organizacional, como un jefe recalcitrante o una cultura opresiva, se van. Cuando estas “mujeres errantes” ya no pueden agregar valor a su trabajo, buscan mejores oportunidades en otros departamentos, empresas o industrias. Podrían hasta cambiar de profesión, incluso a cambio de un salario seguro, para emprender el camino por sí mismas. Impacientemente, se van a la siguiente oportunidad en vez de quedarse en una empresa que ya no valora sus talentos ni contribuciones. A menudo, estos movimientos son respuestas caprichosas que sólo responden a la necesidad de cambio. Las personas exitosas no siempre saben a dónde van, sólo saben que deben ir. Esto puede dar como resultado cambios constantes de empleo sin un fin satisfactorio. Cuando una “mujer errante” se siente atraída por un panorama nuevo, abandona el barco y se deleita en el nuevo reto. Sin embargo, se desilusiona rápidamente y empieza a buscar nuevas aguas. Esta “agitación emotiva” hace que las mujeres sigan preguntándose: “¿Qué sigue?”

“La revolución silenciosa”

Las generaciones anteriores de mujeres que trabajaban aprendieron a emular a los hombres para triunfar; se “vestían para el éxito”, pero se sentían “impostoras”. Creían pasivamente que sus logros hablaban por sí mismos, o se extralimitaban agresivamente para obtener reconocimiento. Pero, para la década de 1990, los líderes en empresas como Deloitte & Touche empezaron a notar que, aunque contrataban mujeres calificadas, pocas de ellas se quedaban a subir los peldaños de la escalera ejecutiva. Algunas personas lo atribuyeron a que las mujeres eligen la maternidad por encima de su desarrollo profesional; sin embargo la investigación de Deloitte descubrió que las mujeres que se iban a menudo sentían que las ignoraban o no las tomaban en cuenta. Eran víctimas de una “discriminación más sutil” que la exclusión tradicional. Renunciaban por falta de asesores y de asignaciones desafiantes. Deloitte tomó cartas en el asunto para rectificar estos problemas y, en el 2005, promovió a 116 mujeres a niveles ejecutivos, en comparación con tres en 1992. Entonces, ¿qué hace que las mujeres errantes vayan de un lado a otro? Hay cinco razones para esas ansias de cambio (y riesgos correspondientes de estas motivaciones):

1. **“Una confianza extrema”** – Ésta es la afirmación metafórica de: “Dame un palo y construiré un puente”. Las cambiantes perspectivas sociales de la capacidad de las mujeres alienta a las jóvenes a convertirse en mujeres “con gran energía, persistentes, asertivas, directas, audaces y seguras”. Esta seguridad en sí mismas puede implicar abarcar demasiado y volverse adictas al trabajo.
2. **“Una necesidad constante de nuevos retos”** – Las mujeres que ya construyeron ese puente metafórico anhelan tener la oportunidad de hacer más y superar el siguiente obstáculo. Esto las impulsa a dejar sus cargos tras dos a seis años, y a menudo hacen “elecciones laborales impulsivas”.
3. **“Una gran motivación para el reconocimiento con base en el desempeño”** – Las mujeres errantes quieren aplausos por sus logros, no sólo por ser mujeres que pueden alcanzar el éxito en el mundo laboral. Ese deseo puede hacer que estén fuera de tono y sean insensibles con los demás.
4. **“El trabajo es la sangre de su vida”** – Las mujeres entregadas pueden decir: “¿Retirarme? Nunca. Me encanta saber que el mundo me necesita”. Pero, si es el trabajo quien lo define a uno, podría anular la vida personal. Carl Jung advirtió: “Cuando el deseo de poder es primordial, no hay amor”.
5. **“La experiencia es la mejor maestra”** – Las mujeres errantes declaran: “Tírame y me levantaré. Pero no volverá a suceder”. Creen que sus conocimientos las hacen independientes y autosuficientes, por lo que se les dificulta pedir ayuda.

“A menudo, intencionalmente se salen de la carrera que lleva a posiciones de liderazgo al ir de un lado a otro en busca del escurridizo ‘algo más’ que necesitan hacer en esta vida”.

Las mujeres exitosas ya no separan su vida laboral de la personal. Ahora, para las mujeres, como generalmente ha sido para los hombres, el trabajo es una parte esencial de su estructura. Cuatro “movimientos sociales” produjeron este cambio: 1) el surgimiento de “la edad de la autoestima”, cuando los adultos alentaban a los niños a desarrollar confianza en sí mismos y con ello hicieron que los niños “ordinarios” fueran “especiales”; 2) la incursión exitosa de las mujeres en deportes competitivos; 3) el número creciente de mujeres con títulos universitarios y 4) las expectativas mucho más elevadas para las mujeres en la fuerza laboral.

“Transformación intencional: Cómo reivindicar su identidad”

El autoconocimiento es crítico para terminar los ires y venires sin sentido a empleos que, en última instancia, no son satisfactorios. Preguntar quién es uno es distinto a preguntar qué puede lograr. La pregunta real no es: “¿Qué puedo hacer?”, sino “¿quién puedo ser?”. Con ese propósito, reconocer y actuar de distintas maneras en la vida laboral puede cambiar el modo de ver las oportunidades y lograr resultados. Una táctica es adoptar varios “arquetipos” y usar sus rasgos en diversas circunstancias. Podría verse a sí misma como “pionera” innovadora, o como “aventurera” creativa; como una “asesora” apoyadora y paciente, o como una “narradora” que inspira. Como líder, puede adoptar la identidad de “colaboradora” integral, “comandante” en control, “conectora” unificadora, o “maestra” que sirve de modelo. En su empresa, podría actuar como “superestrella” orientada al éxito, como “heroína” que toma riesgos, o como “maga” emprendedora y transformadora. Aquí hay otros arquetipos positivos:

- “La detective” es inquisitiva y motivada por el detalle.
- “La reina” es decisiva y poderosa.
- “La rebelde” es inconformista.
- “La revolucionaria” es visionaria.
- “La pensadora” es reflexiva.
- “La guerrera” es fuerte y protectora.
- “La inspiradora” es alentadora.
- “La edecán” es complaciente y abnegada.
- “La visionaria” es imaginativa y previsor.

“Para tomar un camino significativo, debe sentir lo que está bien para usted en los huesos, en las vísceras, en el alma y en el corazón”.

Evite arquetipos inherentemente negativos como la “víctima”, la “saboteadora” y la “prostituta”, y cree su “consejo de administración” personal, al identificar los arquetipos que usted usa y los que le gustaría incorporar. Convoque a los arquetipos, en “equilibrio”, cuando la situación requiera de su fuerza.

“Si no puede expresar lo que la hace sentir plena, le será difícil encontrarlo en su trabajo”.

La mayoría de las personas exitosas es perfeccionista, pero la obsesión de hacer las cosas bien limita su satisfacción interior. Si repara demasiado en detalles, podría usted desapegarse de sus emociones y de otras personas. Es perfeccionista si supone que: “Hay una respuesta correcta, y es la mía”; “todo depende de mí (este lugar está lleno de idiotas)”, y “siempre me decepciono (nada ni nadie da la talla)”. Para salir de la prisión del perfeccionismo, use arquetipos para vislumbrar los resultados que desea en el trabajo o en sus relaciones personales. Fije una “palabra clave” para evocar esas imágenes mentales en intervalos regulares y en momentos de estrés. La visualización repetida crea vías neurales que le permiten cambiar la manera de reaccionar a las situaciones.

Esté aquí ahora

En la prisa de su ocupada vida laboral, podría usted no tener tiempo de internalizar lo que sucede a su alrededor. A menudo, sólo tener un momento para reflexionar sobre sus sentimientos, y las reacciones de los demás, puede ofrecer lecciones valiosas. Aproveche la “ventana de oportunidad” después de una “sacudida mental” – buena o mala – para pensar, entender y, en caso necesario, cambiar su conducta. Forme un grupo de mujeres con ideas afines para compartir estas observaciones en “diálogos apreciativos”. Estas reuniones pueden generar nuevas perspectivas sobre viejos problemas, hacer surgir nuevas ideas y fomentar el apoyo entre participantes. En el diálogo apreciativo, enfóquese en una “experiencia importante” del pasado y analice su contribución para el éxito. Aplicar esa experiencia positiva a un dilema actual puede renovar la manera de ver el problema y proporcionar ideas para atacarlo. El uso de un diario para recordar y capturar sucesos positivos también puede mejorar la disposición y mitigar el estrés.

“Ya es hora de afrontar el reto de vivir la vida examinada”.

Llevar una vida agitada dificulta calmar la mente y tranquilizarse suficientemente para centrarse en nuevas posibilidades. Para estabilizar sus pensamientos y vivir el momento, siga estos cuatro pasos:

1. **“Relájese”** – Liberar la tensión físicamente permite controlar lo que pasa en el cerebro. Pruebe ejercicios de respiración profunda. El ejercicio regular reduce el estrés, hasta en los días ocupados.
2. **“Tome distancia”** – Aleje los pensamientos que confunden la mente para liberar espacio mental para oportunidades futuras. No permita que le afecte la opinión de los demás. El asesor de actuación Gary Austin explica: “No le incumbe lo que los demás piensen de usted”.
3. **“Céntrese”** – Salga de su cabeza y vaya a sus vísceras. Encuentre la sabiduría interior.
4. **“Enfóquese”** – Use su palabra clave o un arquetipo para volver al presente.

¿Hacia dónde va?

Es muy probable que las mujeres cambien a un nuevo empleo e industria más que los hombres. Los hombres renuncian a su trabajo por más dinero y estatus, mientras que a las mujeres “mayores de 30 años les atrae más la oportunidad de ser importantes”. Las mujeres van de un lado a otro en busca de una razón de ser en el trabajo y en su vida personal. Ser dueña de su verdadera intención significa que usted (y no los demás) define su valor propio. No busca la “necesidad de reconocimiento”, sino una necesidad de llevar a cabo su pasión.

“En todo el mundo, las mujeres asumen su fuerza y van de un empleo a otro en busca del mejor lugar para sobresalir”.

Para saber cuál es su razón de ser, vaya “en busca de pasión”. Primero, entre en contacto con sus emociones al pensar en sus alimentos, libros o incluso sonidos favoritos. Recuerde su día más feliz o una oración que le guste, o lo que le gustaría que revelara una película sobre su vida. Descubra el impulso significativo que aflora en estos pensamientos y relaciónelo con un reto laboral actual. “Sienta el significado en los movimientos que hace. Si no puede hacerlo, podría ser momento de seguir adelante”. El cambio requiere persistencia, la capacidad de mantenerse enfocada a pesar de las distracciones internas y las interrupciones externas. Trate de replantear sus pensamientos y conductas. Para mantener el impulso, use las cuatro “herramientas de transformación EEAC”:

1. **“Elija sus emociones”** – Ya sea que haya llegado a sus opciones actuales mediante experiencias positivas o negativas, la intensidad de su deseo para el cambio determina su capacidad para lograrlo. Canalice cualquier resentimiento sobre su situación al encontrar modos de cambiarla.
2. **“Evalúe su evidencia”** – Reconozca los aspectos alentadores de los cambios que hace para crear un ciclo de retroalimentación positiva.
3. **“Acepte apoyo”** – Conéctese con otros, y pida su ayuda y consejos. Un estudio del 2002 mostró que, cuando las mujeres sufren de estrés, sus sistemas liberan oxitocina, que las lleva a cultivar relaciones y hacer amistades, actividades que mitigan la ansiedad.
4. **“Conozca su razón de ser”** – Su felicidad depende de la creencia de que “usted es parte de algo mayor que usted misma”. Enfóquese en el bien de su comunidad.

“Las mujeres exitosas actuales se preocupan menos de la sala de juntas que de su gran deseo de contribuir”.

Una vez que entienda sus motivaciones y metas, podrá pasar mejor “a través, por debajo o alejándose de” la barrera invisible corporativa. Las mujeres deben dirigir hacia arriba y a través de los surcos organizacionales para ser conocidas y valoradas. Sin embargo, si tiende a dominar conversaciones o reuniones, aprenda a “esperar”, o sea, a preguntarse: “¿Por qué estoy hablando?”

“La nueva, repentina y asombrosa solución a un problema sólo surge cuando puede ver su situación desde un ángulo totalmente nuevo”.

No se sienta satisfecha con tomar un enfoque táctico para los problemas de su empresa; las compañías valoran a los pensadores estratégicos. Descubra quiénes pueden apoyarla para alcanzar el siguiente nivel. Si decide renunciar a su trabajo, asegúrese de estar tomando una decisión “racional” y no “emocional”. Prepárese para su nuevo papel al visualizar cómo se verá su vida laboral reconstituida y – hasta el día que se marche – siga comprometida con su empleo actual para seguir aprendiendo y conservar la capacidad de irse en buenos términos. La demografía cambiante y las actitudes sociales apresurarán el momento en el que las mujeres errantes puedan asentarse. Las empresas deben estar más dispuestas a adaptarse a las necesidades de su personal femenino; de lo contrario, se arriesgan a perder su mejor talento frente a esa deslumbrante y significativa oportunidad a la vuelta de la esquina.

Sobre la autora

Marcia Reynolds es psicóloga organizacional y presidente de Covisioning, una empresa de capacitación corporativa. Es Asesora Máster Certificada.
