

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**

**FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

**DISERTACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE PSICÓLOGO**

**ORGANIZACIONAL**

**TEMA:**

**DIFERENCIA EN NECESIDADES DE AFILIACIÓN Y PODER, ENTRE  
TRABAJADORES CON ALTA Y BAJA ORIENTACIÓN DE ENFOQUE DE GÉNERO.  
ESTUDIO REALIZADO EN UNA EMPRESA DEL SECTOR TECNOLÓGICO EN LA  
CIUDAD DE QUITO EN ENERO DEL AÑO 2023.**

**AUTOR:**

**FELIPE ANDRES VARGAS NAVAS**

**DIRECTOR:**

**DR. CHRISTIAN CABEZAS GUERRA PhD**

**QUITO, 2023**

## **DEDICATORIA**

*Dedico este escrito a todos los que formaron parte de este ciclo, ustedes conocen su importancia en mi vida y Ser.*

Felipe Vargas.

## **AGRADECIMIENTO**

*Agradezco a mi tutor, Christian por su acompañamiento en todo este proceso, lo miro con mucha admiración y respeto. Agradezco a la Compañía que prestó su tiempo y energía para la realización de esta investigación, toda la gente que trabaja ahí, está en mi corazón.*

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<i>DEDICATORIA</i> .....	<i>II</i>
<i>AGRADECIMIENTO</i> .....	<i>III</i>
<i>ÍNDICE DE TABLAS</i> .....	<i>VIII</i>
<i>RESUMEN</i> .....	<i>IX</i>
<i>CAPÍTULO I</i> .....	<i>1</i>
<i>MARCO INTRODUCTORIO</i> .....	<i>1</i>
<b>1.1. Tema</b> .....	<b>1</b>
<b>1.2. Datos de la Organización</b> .....	<b>1</b>
1.2.1. Nombre .....	1
1.2.2. Actividad.....	1
1.2.3. Contexto.....	1
1.2.4. Misión .....	1
1.2.5. Visión.....	2
1.2.6. Valores .....	2
<b>1.3. Justificación</b> .....	<b>2</b>
<b>1.4. Antecedentes</b> .....	<b>3</b>
<b>1.5. Objetivos</b> .....	<b>5</b>
1.5.1. Objetivo General.....	5
1.5.2. Objetivos Específicos.....	5

<b>1.6. Hipótesis.....</b>	<b>5</b>
<b><i>CAPÍTULO II .....</i></b>	<b>6</b>
<b><i>MARCO TEÓRICO .....</i></b>	<b>6</b>
<b>1. Perspectiva De Género. ....</b>	<b>6</b>
1.1. Historia y Evolución de la Perspectiva de Género.....	6
1.2. Género Como Categoría .....	18
1.3. Implicación Científica en el Género .....	32
<b>2. Motivación .....</b>	<b>37</b>
2.1. Historia de los Estudios acerca de la Motivación .....	37
2.2. Teoría de Motivación de McClelland .....	49
<b>3. Diferencias por sexo en algunos factores relacionados con las dimensiones de la teoría motivacional de McClelland. ....</b>	<b>68</b>
3.1. Diferencias por sexo en beneficios financieros laborales. ....	69
3.2. Diferencias por sexo en las condiciones de trabajo. ....	73
3.3. Diferencias por sexo en las relaciones interpersonales. ....	77
<b><i>CAPÍTULO III.....</i></b>	<b>82</b>
<b><i>MARCO METODOLÓGICO .....</i></b>	<b>82</b>
<b>1. Alcance.....</b>	<b>82</b>
<b>2. Diseño .....</b>	<b>82</b>
<b>3. Población y Muestra .....</b>	<b>82</b>

<b>4. Fuente de Información .....</b>	<b>83</b>
<b>5. Categorización.....</b>	<b>83</b>
<b>6. Procesamiento de la Información.....</b>	<b>83</b>
<b>7. Matriz metodológica .....</b>	<b>83</b>
7.1. Instrumento: Cuestionario de Motivación de Logro de Objetivos.....	84
7.2. Instrumento: Actitud ante la igualdad de Género. ....	85
<b>8. Procesamiento .....</b>	<b>86</b>
<b><i>CAPITULO IV.....</i></b>	<b><i>87</i></b>
<b><i>PRESENTACIÓN DE RESULTADOS .....</i></b>	<b><i>87</i></b>
<b>1. Resultados de estado actual de motivación de afiliación y poder.....</b>	<b>87</b>
<b>2. Resultados de estado actual de enfoque de género .....</b>	<b>88</b>
<b>3. Diferencia en la motivación de Afiliación por efecto del nivel de Enfoque de Género. 90</b>	
<b>4. Diferencia en la motivación de Poder por efecto del nivel de Enfoque de Género. 91</b>	
<b>5. Discusión .....</b>	<b>92</b>
5.1. Análisis de la diferencia en la variable Motivación de Poder por efecto del nivel de enfoque de género. ....	92
<b><i>CAPITULO V.....</i></b>	<b><i>97</i></b>

<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>97</b>
<b>1. Conclusiones .....</b>	<b>97</b>
<b>2. Recomendaciones .....</b>	<b>100</b>
<b>6. BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>102</b>
<b>7. ANEXOS.....</b>	<b>111</b>
<b>1. Anexo 1: Cuestionario de Motivación McClelland.....</b>	<b>111</b>
<b>2. Anexo 2: ACTIG - "Actitud de los empleados ante la igualdad de género".</b>	

**115**

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: .....	15
TABLA 2: .....	82
TABLA 3: .....	83
TABLA 4: .....	84
TABLA 5: .....	85
TABLA 6: .....	87
TABLA 7: .....	88
TABLA 8: .....	89
TABLA 9: .....	90
TABLA 10: .....	90
TABLA 11: .....	90
TABLA 12: .....	91
TABLA 13: .....	91

## RESUMEN

La Perspectiva de Género se puede promulgar como una herramienta conceptual que busca mostrar las diferencias entre hombres y mujeres desde la perspectiva cultural. La teoría de Judith Butler sobre el género es una de las principales contribuciones y fundamentos para el estudio de la identidad de género o lo que se denomina posteriormente como enfoque de género. Butler, argumenta que el género no es una realidad biológica, sino una construcción social que se aprende y se reproduce a través de la performatividad. Usa la teoría de la performatividad para explicar cómo las personas se construyen como sujetos de género a través de la repetición de actos. Estas repeticiones producen una realidad de género que es, a su vez, performativa y construida. Butler también argumenta que la performatividad de género se reproduce a través de instituciones como la familia, la iglesia, la educación, el trabajo y la cultura. Estas instituciones establecen normas y códigos sobre cómo una persona debe comportarse en función de su género. Estas normas son prescritas por la sociedad y establecen un modelo de comportamiento para todos. Esta imposición de modelos de género limita la libertad individual en cuanto a la construcción de su identidad.

Por otro lado, Jordan Peterson, vocero sobre diferentes ámbitos científicos y sociales, propone explorar vocalmente la difusión de ciertos temas, una de las temáticas que ha decidido explorar es la genética en el género. Esta investigación se ha vuelto cada vez más importante y relevante en los últimos años, ahora científicos están comenzando a investigar la genética para entender mejor el género y cómo puede influir en la identidad de género de un individuo. Peterson cree firmemente que la genética juega un papel importante en la identidad de género de un individuo, yendo más allá de los estereotipos de género que la sociedad a menudo impone.

Afirma que hay muchas variaciones genéticas en la identidad de género y que estas variaciones son importantes para comprender cómo un individuo puede percibir su género. Estas variaciones genéticas también pueden explicar por qué algunas personas pueden sentirse cómodas en una variedad de géneros, o por qué algunas personas pueden sentirse atraídas por personas del mismo o diferente género. Además, Jordan Peterson cree que la genética en el género también puede explicar los diferentes roles de género y comportamientos que la sociedad a menudo presupone. Cree que los roles de género son el resultado de la genética, no del entorno.

Cuando hablamos de entorno, la motivación es un tema de mucha relevancia en el ámbito empresarial, dado que pertenece al proceso de administración de las personas. La motivación es el impulso interno que lleva a la persona a actuar de determinada manera, es decir, a realizar una acción en función de un objetivo. El psicólogo americano David McClelland desarrolló una teoría sobre la motivación, se basa en la explicación de la naturaleza humana y en la búsqueda de la satisfacción de las necesidades de los individuos. Esta teoría se centra en 3 necesidades básicas: necesidad de logro, necesidad de poder y necesidad de afiliación. Según McClelland, la necesidad de Logro es la motivación intrínseca para obtener un resultado exitoso en una actividad o tarea relativamente modesta. Esta necesidad se basa en el deseo de los individuos de alcanzar el éxito a través de la realización de tareas desafiantes y de obtener una satisfacción personal por el logro de sus objetivos. Para esta investigación, se analizó las siguientes dos variables de la teoría de McClelland: 1) La necesidad de poder, de igual forma interna, que busca tener influencia sobre los demás. Esta necesidad se fundamenta en el deseo de los individuos de controlar a otros y de tener el poder para dirigir y guiar a otros. 2) La necesidad de afiliación es una motivación interna para formar y mantener relaciones sociales. Esta necesidad está centrada

en el deseo de los individuos de formar relaciones interpersonales satisfactorias y de tener un sentido de pertenencia.

Se encontró que en ciertos aspectos que las anteriores variables difieren cuando hablamos entre hombres y mujeres, puesto que ambos grupos realizan su trabajo y construyen sus carreras de forma diferente y en aspectos como: las opciones laborables, educación y empleo; están restringidos por estándares o estereotipos sociales y toman diferente valor al compararlo entre grupos. El objetivo del estudio procedió a comparar las anteriores variables entre una muestra de hombres y mujeres, siendo la variable independiente el enfoque de género y la dependiente la motivación. Para el estudio y su finalidad de encontrar diferencia en las variables motivación de afiliación y poder entre personas con alto y bajo Enfoque de Género. Para el análisis de datos se aplicaron pruebas T de muestras independientes y se aplicaron los siguientes cuestionarios: Cuestionario de Motivación de McClelland y el de Actitud de Estudiantes Universitarios Ante la Igualdad De Género (Modificado).

El presente estudio tuvo como objetivo encontrar una diferencia en las variables motivación de afiliación y poder entre grupos con alto y bajo enfoque de género, en una Agencia de Atención Telefónica en la Ciudad de Quito, 2023. El mismo es de tipo no experimental, transaccional y comparativo. La muestra se conformó por 149 Agentes Telefónicos, entre hombres y mujeres. Los instrumentos utilizados fueron: “Motivación de Logro de Objetivos” y “Actitud ante la igualdad de Género”. Los resultados encontrados mostraron que existe diferencia estadísticamente significativa en la motivación de poder entre grupos con alto y bajo enfoque de género (p. 0,042).

# CAPÍTULO I

## MARCO INTRODUCTORIO

### **1.1. Tema.**

Diferencia en necesidades de afiliación y poder entre trabajadores con alta y baja orientación de enfoque de género. Estudio realizado en una empresa del sector tecnológico en la ciudad de Quito en enero del año 2023.

### **1.2. Datos de la Organización.**

#### ***1.2.1. Nombre***

La Compañía permanecerá anónima en este escrito.

#### ***1.2.2. Actividad***

Multinacional de consultoría y servicios de tecnología de la información.

#### ***1.2.3. Contexto***

Es una empresa multinacional que ofrece un enfoque orientado a la consultoría con una cartera integrada de soluciones tecnológicas que abarca toda la cadena de valor de la empresa. El modelo de compromiso se centra en el cliente y define como se relaciona con los mismos, es decir, ofreciendo servicios y soluciones especializados que satisfacen las distintas necesidades del negocio. En Ecuador, se encuentra desde el 2007 y cuenta con más de 1500 empleados.

#### ***1.2.4. Misión***

Ayudar a los clientes a lograr sus objetivos comerciales al brindar consultoría, soluciones y servicios de IT innovadores y de la mejor calidad, y hacer que trabajar con nosotros sea un placer para todas las partes.

### ***1.2.5. Visión***

Estar entre los 5 proveedores de soluciones de tecnología de la información más admirados a nivel mundial con un enfoque de liderazgo en la entrega de productos, soluciones y servicios que sean competitivos a nivel mundial.

### ***1.2.6. Valores***

- **Integridad:** Llevamos a cabo nuestro negocio con honestidad y transparencia.
- **Excelencia:** Nos preocupamos, mostramos respeto, compasión y humanidad por los colegas y clientes y trabajamos en beneficio de las comunidades en las que operamos.
- **Unidad:** Trabajamos de manera cohesionada, demostrando el trabajo en equipo y construimos fuertes relaciones sostenibles con los grupos de interés internos y externos
- **Responsabilidad:** Seremos responsables y sensibles a los países, las comunidades y los entornos en los que trabajamos.

### **1.3. Justificación.**

La perspectiva de género es una categoría analítica que toma estudios de la Teoría Feminista, para develar la posición de desigualdad y subordinación de las personas en una forma de organización patriarcal de dominación (Hendel, 2017). De ahí que, desde un Enfoque de Género, nace la interrogante por la exclusión de las prácticas culturales de la mujer ante los límites de alguna formación cultural más dominante (Butler, 1999). Entre esas prácticas sociales está el trabajo, donde el orden jerárquico es evidente y supuestamente se ejerce a través del poder. Si bien es cierto que, según estudios realizados por Suniaga (2002), las personas con alta necesidad de poder (motivación interna) sienten inclinación por ejercer influencia y control sobre los demás. No se ha encontrado correlación entre Motivación interna y el sexo de las personas

(Chvostek & Medina, 1995; Hernández & Piña, 2006). De manera que, cabe preguntar si los niveles de orientación de enfoque de género se diversifican en personas con motivación de poder o afiliación.

En el siglo XXI, la lucha por los derechos de la mujer ha cambiado varias prácticas, discursos sociales y políticos, países como Argentina han decidido integrar en su presupuesto políticas de perspectivas de género, en búsqueda de fortalecer la inclusión de las mujeres y diversidades sectoriales estratégicas en la economía (Da Silva, 2021). Sin embargo, en países escandinavos donde han implantado con mayor rigor la igualdad de género, las diferencias entre hombres y mujeres se han visibilizado en mayor forma, tanto en aspectos de personalidad como de intereses (Peterson, 2018). De manera que, al encontrar diferencia en el nivel de Enfoque de Género en personas con diferentes niveles de necesidad interna (Logro o Afiliación), se podrá establecer políticas direccionadas a motivaciones internas de trabajadores y a sus intereses por separado, más allá de suposiciones relacionadas con las categorías de identidad que pueden llegar a generar ciertos movimientos sociales.

Con la investigación propuesta, el autor busca entender como la perspectiva de género ha evolucionado a través del tiempo y como varios supuestos siguen presentes en los discursos sociales y académicos, ya que, si el único interés de la política es la representación se desconoce el alcance de tales estrategias.

#### **1.4. Antecedentes.**

La participación de la mujer en el mundo laboral ha ido aumentando durante las últimas décadas. En materia de igualdad, países escandinavos como Dinamarca, han llegado a percibirse como los países más igualitarios del mundo, creando incentivos y políticas que posibiliten la

igualdad de decisión (Utoft, 2020). Sin embargo, ante todo pronóstico, se ha llegado a percibir una mayor diferencia en cuestión de intereses entre hombres y mujeres (Peterson, 2021). Pese a que aún no se conoce la razón de tal comportamiento, se entiende que el componente biológico juega un rol fundamental al momento de minimizar los factores culturales. De hecho, en sociedades latinoamericanas como Venezuela, no se ha encontrado relación entre motivación intrínseca y sexo (Chvostek & Medina, 1995; Hernández & Piña, 2006). No obstante, ha pasado más de 25 años desde tal estudio, muchos países en Latinoamérica han pasado por recesiones, cambios de gobierno, modelos económicos y avances tecnológicos. En efecto, el Enfoque de Género como categoría analítica contemporánea es una muestra de tal avance social, pero la pregunta surge al conocer si sirve a las motivaciones internas de las personas.

Asimismo, dentro del presente trabajo, se analizará la teoría de motivación interna establecida por David McClelland, no obstante, la Motivación de Logro no se tomará en cuenta para el desarrollo de este trabajo. De la misma forma, la Teoría Feminista, aunque fundamental para la visibilidad política de la mujer, no toma lugar en la investigación pues se representa en el discurso mismo de la estructura política de la cual se quiere emancipar, pues se supone que estas crean y limitan a las mujeres. Por lo tanto, sus objetivos entran en conflicto al tener en cuenta a los poderes constitutivos de lo que afirman representar (Butler, 1999).

Después de todo, el aspecto central de esta investigación es conocer cuál es la diferencia en el nivel de motivación interna, específicamente de afiliación y poder, en personas con alta orientación Enfoque de Género y baja orientación de Enfoque de Género. Tal investigación se dará en el mes de enero - febrero del año 2023 en un grupo de trabajadores de una empresa privada.

## **1.5. Objetivos.**

### ***1.5.1. Objetivo General.***

- Diferenciar las necesidades de afiliación y de poder entre grupos de trabajadores con alta orientación de enfoque de género y con baja orientación de enfoque de género en trabajadores de una empresa privada, del sector de tecnología, de la ciudad de Quito en el año 2023.

### ***1.5.2. Objetivos Específicos.***

- Investigar información con sustento teórico sobre la teoría de Enfoque de Género y la motivación según McClelland.
- Identificar si la necesidad de afiliación influye significativamente en trabajadores con alta orientación de enfoque de género y con baja orientación de enfoque de género de la ciudad de Quito.
- Establecer si la necesidad de poder influye significativamente en trabajadores de la ciudad de Quito con alta orientación de enfoque de género y con baja orientación de enfoque de género.

## **1.6. Hipótesis.**

- a. Los empleados con alto nivel de enfoque de género muestran significativamente mayor necesidad de afiliación que los empleados con baja orientación de enfoque de género.
- b. Los empleados con bajo nivel de enfoque de género muestran significativamente mayor necesidad de poder que los empleados con alta orientación de enfoque de género.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 1. Perspectiva De Género.

##### *1.1. Historia y Evolución de la Perspectiva de Género*

El Enfoque o Perspectiva de Género se entiende como una herramienta conceptual que busca mostrar que las diferencias entre hombres y mujeres no son sólo biológicas, sino también culturales (CONAVIM, 2022). Podemos decir que este enfoque nace de la lucha por parte de las mujeres que, por mucho tiempo, no han tenido los mismos reconocimientos y protecciones comparado a otros grupos. Varios movimientos sociales y enfoques teóricos han buscado identificar las razones de estas diferencias culturales a través del tiempo y en este capítulo se revisará la historia del feminismo como el movimiento social base para el desarrollo conceptual de la perspectiva de género, luego se entenderá la implicación del concepto “género” y se finalizará con un breve análisis del impacto de la genética en el mismo.

En primer lugar, el feminismo es el movimiento social y político que influye en el análisis conceptual de la Perspectiva de Género, este movimiento ha interrogado asuntos cruciales, como: “el cuerpo, el amor, el deseo, la sexualidad, la relación con el otro, la igualdad, la maternidad como una opción y no una obligación, el derecho al aborto y a la dignidad” (Merlín, 2021, pág. 389). A decir verdad, muchas mujeres antes del siglo XVIII se cuestionaron un rol socialmente establecido y desafiaron las doctrinas de su época, aunque, sus aportes se realizaron de forma individual, cabe destacar a personajes como: Christine de Pizan (1364-1430), quien postulaba ideas acerca de la injustificada inferioridad femenina debido a una causa social y Guglielma de Bohemia (1210-1281) quien se identificó con la idea de que las mujeres

puedan aspirar al sacerdocio en la iglesia cristiana, veía la posibilidad de la implementación de una filosofía práctica que busquen la libertad en la sociedad cristiana y creó una iglesia para mujeres (Varela, 2019). Luego de eso, a mediados del siglo XIX es cuando comienza una lucha organizada y colectiva, desde ese punto se entienden de que ha habido cuatro olas en el feminismo, cada una con diferentes autoras, pero también con diferentes retos por alcanzar.

La llamada Primera Ola del Feminismo se enfocaría principalmente a los derechos de la mujer, llamado *Feminismo de Igualdad*. El 26 de agosto de 1789, los representantes del pueblo francés se reunieron en la ciudad de Paris en la Asamblea Nacional, para aprobar la Declaración de los Derechos del Hombre y el Ciudadano; que respondían a los movimientos sociales de la época, Específicamente dada la Revolución Francesa. El menosprecio a los derechos del hombre provoco que se establecieran y reconocieran los derechos naturales, inalienables y sagrados del “hombre”. No obstante, esta declaración instituyo el orden social dejando por afuera a las mujeres de los espacios de poder (Sánchez, 2001; Tepanecatl & Arciga, 2021).

Consecuentemente, la búsqueda del poder decidir sobre temas como: el voto, la sexualidad, la reproducción, el trabajo y demás ámbitos de su vida personal y pública; no sólo impugno el establecimiento de los derechos de la mujer, sino inició como un movimiento social y teórico llamado Feminismo. Es la escritora Olimpia de Gouges (1748- 1793) que en 1791 postula la Declaración de los Derechos de la Mujer y la Ciudadana, texto que parafrasea los artículos de la declaración redactada en 1789 pero a favor de las mujeres. Además de poner en igualdad a hombres y mujeres, cuestionó que el documento original asumía la supremacía y exclusividad de los hombres mientras subordinaba a las mujeres. Asimismo, en 1792 la escritora y filósofa inglesa Mary Wollstonecraft (1759- 1797) publicó: *Vindicación de los Derechos de la*

Mujer; enfocando sus ideas a la producción de la educación en los roles de género, apoyando la formación y el acceso a la misma de forma igualitaria. En sus escritos pudo experimentar las “diferencias” vividas por las desigualdades de poder.

La Revolución Francesa había creado un clima entusiasta entre los radicales, la amenaza del orden público y el caos generado en Francia animó a Wollstonecraft a entender que los derechos debían extenderse a las mujeres. Sin embargo, mientras iban pasando los años las medidas que sus líderes tenían la decepcionaron profundamente (Rowbotham, 2014). En la constitución definida en 1791, habían quedado excluidas de la ciudadanía y por ende a los accesos a servicios básicos como la educación y empleo. Wollstonecraft sostenía que las mujeres necesitaban ejercer la razón si querían mejorar sus vidas, de forma que se puedan guiar hacia la utilidad activa (Rowbotham, 2014). Cabe resaltar, que Wollstonecraft conocía de las mujeres de clase social inferior, pero su enfoque y esperanzas las ponía en mujeres como ella misma, de clase media y con una crítica hacía las mujeres de la clase aristócrata. De la misma forma, fue una fiel crítica de la doble moralidad sexual, decía que el goce sensual amenazaba el frágil control que las mujeres podrían llegar a conseguir en sus vidas, su preocupación estaba en como las mujeres podían perder su reputación solamente por la opinión de los demás.

En resumidas cuentas, ambas autoras fueron base fundamental para el inicio de la lucha por los derechos de la mujer, se demostró la necesidad de respeto y valoración en una sociedad donde los objetivos no pasaban por el desenvolvimiento de la mujer. Tanto Wollstonecraft como Gouges figuran como las primeras feministas en haber registrados sus comentarios acerca de los males de la mujer ligados a las desigualdades y la injusticia en la sociedad general. Las revoluciones de XVIII y XIX logran romper las estructuras de dominación que privan a los

hombres de su libertad, a costa de la vigencia de las jerarquías patriarcales, que por su lado han definido roles referentes al sexo desde tiempos remotos (Lenine & Pereira, 2021). La definición de un mundo dividido entre dos espacios evidencia los argumentos sobre la naturaleza de los sexos, la subordinación fuera y dentro del hogar se empezó a cuestionar (Lenine y Pereira, 2021).

A mediados del siglo XIX, en Estados Unidos ocurre un evento que se discute como el primer paso de la primera ola hacía la segunda ola feminista, pues ya se había demostrado la resignación de los derechos de la mujer en la sociedad y lo siguiente sería buscar el reconocimiento y participación social. En 1948, luego de que el pueblo americano haya luchado por su independencia, varios grupos femeninos comenzaron a reunirse para defender su derecho y el de los esclavos. En Estados Unidos la Convención de *Seneca Falls* por los derechos de la mujer, se consideró el primer programa político feminista que mostraba la igualdad en derechos, como a la educación y el voto. A partir de ese momento, el feminismo pasó de ser una lucha únicamente intelectual (sentadas las bases con Gouges y Wollstonecraft) para convertirse en un movimiento de acción social (Varela, 2019).

La participación social en la vida pública y la liberación sexual encabezó la segunda ola feminista con una nueva visión de las llamadas feministas radicales de los 60's y 70's. El sufragismo había sido liderado principalmente por mujeres burguesas blancas (Varela, 2019) y hasta el final de la segunda ola, aparecieron mujeres con otras realidades como: Sojourner Truth (1797- 1883) abolicionista y activista que expresó la doble exclusión por tener un color de piel negro y ser mujer y Flora Tristan (1803-1844), que discutió acerca de la doble represión que sufrían las mujeres obreras, tanto de clase como de género. Hay que considerar que, junto al avance social, la tecnología evoluciono y ayudó a las mujeres para que puedan tener mayor

control de su cuerpo, facilidades sanitarias de todo tipo: 1896 las primeras toallas sanitarias, el tampón creado en 1929, la copa menstrual en 1956, las pastillas anticonceptivas en 1960 etc. Esto a la vez permitió que las mujeres puedan tener a la vez mayor control y sigan a delante con menos impedimentos biológicos (Peterson, 2019).

Otro aspecto importante fue el reclamo de las situaciones de violencia en la vida privada y pública, de esta forma se imperaría el reconocimiento de la individualidad, libertad e igualdad. De hecho, en 1832 las mujeres inglesas comenzaron a abogar por el sufragio femenino. Emily Davies (1830- 1921) y Elizabeth Garreth (1836-1917) redactaron: Ladies Petition, la primera petición masiva de mujeres que contó con 1499 firmas, acción que luego sería rechazada por la Cámara de Comunes. Años más tarde, el sufragio para las mujeres comenzó a ser una realidad en varios países: Nueva Zelanda en 1893 fue el primero, Austria en 1902, Finlandia en 1906 y Rusia en 1917, Inglaterra en 1920 luego de la Segunda Guerra Mundial cuando sería aprobado el voto para las mujeres blancas por sus servicios prestados durante la guerra (Varela, 2019). Nueve años después en Ecuador, se garantizó el voto femenino en la constitución de 1929, siendo el primer país en Latinoamérica en hacerlo.

En 1948 la Declaración Universal de los Derechos Humanos incorpora el principio de igualdad, no es una acción o instrumento vinculante donde todos los Estados están obligados a firmar, pero otorga un papel clave a los derechos de la mujer en tanto a la igualdad y a la no discriminación (De Luis Romero, 2012). La igualdad de mujeres y hombres ha estado en el centro de los derechos humanos desde el principio, los tres tratados principales: la Declaración Universal, el Pacto de los Derechos Civiles y Políticos y el Pacto de los Derechos Económicos, Sociales y Culturales. Por otro lado, ante el esfuerzo por afianzar la protección hacia las mujeres,

la Asamblea de las Naciones Unidas emitió Declaración sobre la Eliminación de la Violencia Contra la Mujer en 1994, donde los estados de ese momento deben garantizar a las ciudadanas el derecho a las libertades fundamentales, reduciendo la violencia y cualquier desigualdad (Tepanecatl & Arciga, 2021). Latinoamérica en ese mismo año, realizó la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer en la “Convención de *Belém do Pará*”.

En el aspecto teórico, Betty Friedan (1921- 2006) y Simone de Beauvoir (1908- 1986); son un componente fundamental en la Segunda Ola feminista, ellas siguieron tratando temas como los derechos políticos y el sufragio, pero además añadieron nuevas temáticas como el empoderamiento individual. Por su lado, la socióloga americana Betty Friedan había publicado el ensayo titulado: *La mística de la feminidad*; en el que se critica la situación en que vivían las mujeres, situación en la que priorizaban el cuidado de los demás por encima del de ellas. Hay que tener en cuenta que en este intervalo de tiempo (1939-1945) sucedió la Segunda Guerra Mundial donde las mujeres, en el caso de Estados Unidos, había participado activamente durante la guerra y una vez terminada, la idea de volver al rol de esposas sumisas provocó malestar. Ya para ese entonces, cuestiones relacionadas con el género y sus significados había entrado en un campo de disputa política, religiosa y ciudadana.

En 1949 llegó uno de los textos más importantes sobre los estudios de la mujer, Simone de Beauvoir en su escrito llamado: “*El Segundo Sexo*”; defiende que no hay nada biológico en los roles de género y que el género va creando cuando se cumplen ciertos roles asociados al sexo. Beauvoir destacó la importancia de reflexionar sobre las condiciones sociales del “ser femenino” y que históricamente viene ligado a la diferencia del “otro” masculino (Ojeda, 2017). Entiende

que las diferencias anatómicas entre hombres y mujeres y sus efectos sociopolíticos son los que constituyen en una sociedad el género. En su mayoría, la teoría feminista ha asumido que existe cierta identidad, entendida desde la categoría de mujer al introducir intereses y objetivos feministas dentro del discurso, por un lado, buscando legitimidad y visibilidad en las mujeres como sujetos políticos y, por otro lado, en función normativa del lenguaje que muestra o distorsiona lo que se considera verdadero de la categoría de la mujer. Dicho de otra forma, se deben cumplir ciertos requisitos para ser un sujeto antes de extenderse a la representación.

La idea de igualdad se empieza a entender de modo diferente y ya se toma en cuenta dos corrientes, el Feminismo de Igualdad y el Feminismo de Género (De la Torre, 2019). El feminismo de igualdad como se mencionó en un inicio busca que hombres y mujeres deban tener los mismos derechos y mismas obligaciones, esta corriente es la que combate problemáticas sociales como la discriminación sexual. Mientras que el Feminismo de Género, donde Beauvoir es principal referente, considera que este objetivo no es suficiente. Dado que las mujeres han vivido en un sistema patriarcal toda su vida y no pueden elegir libremente ya que este mismo sistema omnipresente las ha incondicionado. Siguiendo esta postura, se entendería que las mujeres no pueden tomar sus propias decisiones, Beauvoir decía:

Ninguna mujer debe ser autorizada a quedarse en casa y cuidar a sus hijos. Las mujeres no deberían tener esa opción, precisamente porque si hay tal opción muchas mujeres la tomaran. Es una forma de forzar a las mujeres en cierta dirección. Mientras la familia y el mito de la familia y el mito de la maternidad y el instinto materno no sean destruidos, las mujeres seguirán siendo oprimidas (De la Torre, 2019; Beauvoir, 1975).

Mariana De la Torre (2019) se pregunta si una ideología es liberadora cuando se obliga a las mujeres a tomar cierta decisión y despojarse de un instinto que por lo general tienen las mujeres. Tanto el voto, la profesión o la maternidad son actos de decisión y la única forma que cualquier persona sepa lo que es bueno para sí misma, es que pueda decidir por sí misma (De la Torre, 2019; Campoamor, 1931). Ahora bien, no hay sociedad que esté exenta de defectos o peligros, la búsqueda por una seguridad total desde la protección institucional despoja al sujeto de total autonomía y generando dependencia de un estado totalitario (De la Torre, 2019). Las mismas estructuras de poder mediante las cuales se busca la emancipación, crean y limitan la categoría de mujeres, estas prácticas se naturalizan para legitimar la hegemonía reguladora de esa ley que estructura el movimiento. Foucault decía que los sistemas políticos de poder producen a los sujetos que luego representan, así el sujeto feminista está discursivamente formado por la misma estructura política que permitiría su emancipación (1980; Butler, 1999).

Esa es la línea de cuestionamientos acerca del feminismo y el género debemos exponer a otro elemento básico de la segunda ola feminista: Judith Butler (1956-), autora de gran importancia por su crítica a considerar que las identidades de género son inmutables y que encuentra su arraigo en la naturaleza, en el cuerpo o la normativa, desde la filosofía Butler pone en tela de juicio la que se entiende como socialmente construido. La filósofa americana critica la noción de sexo como sustancia natural e inmutable inscrita desde el origen. Para Butler el sexo no es natural. El género es una construcción de prácticas discursivas y políticas, por lo cual no se puede hablar de un sexo binario dado que el sexo se hace en el plano de la significación. Se diferencia de Beauvoir pues entiende que no es posible convertirse en mujer, ya que la identidad

sexual es una construcción que está en proceso y nunca se completa. Butler y teoría del género es fundamental para fundamentar la perspectiva de género.

En la cuarta Ola Feminista toma mayor importancia el Feminismo de la Diferencia, con autoras como: Luce Irigaray (1930), Alicia Puleo (1952) y Àngels Carabí (1950). El feminismo de la diferencia parte del enunciado que la sexualidad femenina ha sido pensada a partir de parámetros masculinos y se entiende de que no se debería formar una nueva teoría en donde la mujer es el sujeto, sino más bien examinar el sistema social para eliminar la idea que existe un sentido inequívoco (León, 2008). Desde el punto de vista patriarcal, la diferencia se define como inferioridad, una jerarquía que entabla lo masculino encima de lo femenino y se cree que sólo afirmando y siendo autoconscientes de estas diferencias se puede conseguir la libertad femenina. Por ende, si las mujeres luchan por la igualdad de derechos podrían llegar a ser hombres en el futuro (León, 2008). Por lo que, esta teoría sostiene que la mujer debería guardar y mantener lo que se supone como femineidad, no la propuesta por los hombres, sino más bien la que se consiga fruto de la relación consigo misma. Teoría que no ha sido sostenida por críticas que se mostraran en las siguientes páginas.

El feminismo en el siglo XXI llega a su cuarta ola con autoras como: Donna Haraway (1994), Anna Friedman (1982) y Kira Cochrane (1977); en esta ola los temas de interés se enfocan en problemáticas mucho más particulares, como: la legalización del aborto, el incremento del feminicidio o techos de cristal (TepanecatI & Arciga, 2021; Tinoco, 2017). Ante la diversidad y complejidad de problemas, la expansión de la tecnología y la comunicación es partir de los años setenta que se impulsa por parte de organizaciones de mujeres de distintos países la incorporación de mecanismos de control y rendición de cuentas para el disfrute de los

derechos de las mujeres a mayor escala. Algunos de los hitos de la lucha por los derechos de la mujer se pueden evidenciar en la siguiente tabla:

*Tabla 1:*

*Hitos de la lucha por los derechos de las mujeres.*

CONFERENCIAS INTERNACIONALES DE LA MUJER	
1975	1ª Conferencia Mundial.
1980	2ª Conferencia Mundial. Copenhague.
1985	3ª Conferencia Mundial. Nairobi.
1995	4ª Conferencia Mundial. Beijing.
CONFERENCIAS DE DESARROLLO	
1990	Conferencia Mundial sobre Educación, Jomtien, Dakar.
1992	Conferencia Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo, Rio de Janeiro.
1993	Conferencia sobre los Derechos Humanos, Viena.
1994	Población y Desarrollo, El Cairo.
1995	Conferencia Mundial sobre el Desarrollo Social, Copenhague.
OTRAS DECLARACIONES, CONFERENCIAS Y ACUERDOS DE INTERÉS PARA LA IGUALDAD DE GÉNERO	
1948	Declaración Universal sobre los Derechos Humanos
1979	Convención para la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra las mujeres (CEDAW)
1986	Declaración del derecho al desarrollo
1989	Convención de los derechos del niño
1990	Convención internacional sobre la protección de los derechos de los trabajadores migrantes y sus familias
1993	Declaración sobre la eliminación de la violencia contra la mujer
2000	Declaración del Milenio y Objetivos del Milenio

Fuente: Elena De Luis Romero (2012)

Cabe entender que, de todas las conferencias, una de las más importantes fue la 4ª Conferencia Mundial de la Mujer y su declaración firmada en Beijing en 1995. En tal conferencia las cuestiones de género dejan de ser un asunto solamente de mujeres y busca

incorporar su compromiso en todas las políticas y programas (una postura del feminismo de la igualdad). Se define una estrategia concreta cuya Plataforma de Acción consta de 12 pasos (De Luis Romero, 2012):

1. Capacitar a las mujeres para vencer a la pobreza.
2. Asegurar el acceso equitativo a la educación y formación de calidad.
3. Asegurar la equidad en el acceso a los servicios de salud.
4. Eliminar la violencia contra las mujeres.
5. Proteger a las mujeres de los conflictos armados.
6. Promover la autosuficiencia económica de las mujeres.
7. Promover la participación de las mujeres en los procesos de tomas de decisiones.
8. Integrar la dimensión de género en los planes y políticas nacionales.
9. Promover los derechos humanos de las mujeres.
10. Animar a los medios de comunicación a promover la igualdad de género.
11. Integrar a las mujeres en la gestión y protección del medio ambiente.
12. Eliminar todas las formas de discriminación contra las niñas.

Por otro lado, a inicios de este siglo, la ONU en la Cumbre del Milenio celebrada en el 2000 declara los Objetivos del Desarrollo del Milenio (ODM) y entre estos se recabó el siguiente: “Promover la igualdad entre los sexos y el empoderamiento de la mujer” (Tepanecatli & Arciga, 2021). Hoy en día, según los informes anuales del 2022 del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), no se ha evidenciado que en cualquier país del mundo las mujeres gocen de las mismas oportunidades y privilegios que los hombres. Es más, por cuenta de la Pandemia de COVID-19, se ha concebido una crisis socioeconómica en varios países de

América Latina como subproducto de la crisis sanitaria. Los datos que se han mostrado que la violencia contra mujeres y niñas ha aumentado en contextos de crisis (PNUD, 2022).

La promoción de la equidad de género busca que el espacio para el liderazgo y participación social y política de las mujeres pueda ampliarse dado que son líderes dinámicas y firmes defensoras del cambio (ONU, 2011; De Luis Romero, 2012). De lo que cabe concluir que, a grandes rasgos, la perspectiva de género es una herramienta clave para describir las situaciones de desigualdad entre hombres y mujeres de la consideración de que hombres y mujeres participan de forma diferente en los distintos ámbitos de la vida política, social y económica (López, 2001; De Luis Romero, 2012). La búsqueda por identificar estructuras y procesos que pueden perpetuar el derecho a la libertad se fundamenta en el derecho a la igualdad y a la no discriminación. El proceso histórico de las luchas feministas ha impulsado repensar el rol de la mujer en la sociedad. Según Elena De Luis Romero (2012), algunos de los aspectos o características de la Perspectivas de Género para implementar y desarrollar en sociedad se pueden resumir en:

- Centra el análisis a las relaciones de poder entre hombres y mujeres y su acceso desigual a los accesos y beneficios del desarrollo.
- Pone énfasis en los derechos humanos de hombres y mujeres, en cuanto igualdad en la participación en el desarrollo.
- Busca la transformación de las relaciones de género que representan obstáculos para el disfrute de esos beneficios a partir de la identificación de oportunidades para mejorar la redistribución y equidad en políticas.

- Mediante el empoderamiento a las mujeres se permitirá un mayor poder en diversos ámbitos de su vida, entendiéndose un aumento de la autonomía y de las capacidades.
- La transversalización integra la Perspectiva de Género en políticas, planes y programas de desarrollo.

### ***1.2. Género Como Categoría***

Se ha vuelto ineludible las conversaciones que evoca el tema género, desde el marco conceptual, metodológico e inclusive académico. La sensibilidad por una perspectiva de género es fundamental en la vida social y según De Luis Romero (2012), diversas investigaciones han permitido encontrar que las normas sociales de género regulan las relaciones que se establece en distintos ámbitos cotidianos, influyendo en el bienestar y calidad de vida de las personas. El entendimiento de este constructo, como el de muchos otros, pasa por la definición de ciertos símbolos de la realidad. Para poder entender la perspectiva de género hay algunos conceptos que sirven para concebir su definición y de esta forma empezar (De Luis Romero; 2012; Vargas Trujillo, 2007):

- **Sexo:** Aspectos biológicos que caracterizan sexualmente a una persona, son factores de orden genético, hormonal, fisiológico, anatómico y genital. De forma general, los distintos aspectos corporales en los que se puedan categorizar a hombres o mujeres.
- **Género:** Características que en cada contexto sociocultural se asocian con el sexo de las personas, son normas a lo que socioculturalmente se define como mujer (feminidad) y hombre (masculinidad), siendo una categoría binaria según la apariencia externa. Este componente es dinámico y relativo entre cultural y épocas. Se entiende que son las formas de ser, pensar, sentir y actuar apropiada en un contexto histórico, social y cultural.

- Roles de género: Representan las actividades, comportamientos, funciones, tareas, oficios, trabajos, ocupaciones y responsabilidades que se tipifican como como expresiones de feminidad y masculinidad.
- Orientación sexual: Es el término que se utiliza para describir el sexo del otro que despierta nuestro deseo sexual. Si hay un interés o atracción física, afectiva, erótica o sexual hacia una persona del mismo sexo, se lo refiere como: homosexualidad; por otro lado, si nos atrae una persona de diferente sexo se lo define como: heterosexualidad; y si nos atraen tanto hombres como mujeres, se lo define bisexualidad.
- Identidad con el género: Es la descripción y valoración que hace la persona de su forma de ser, pensar, sentir y actuar como hombre y mujer. Tal valoración indica la decisión que la persona tomó con respecto a la norma social de género que plantea su entorno.
- Identidad con el sexo: Descripción y valoración que hace la persona de sí misma a partir de los aspectos biológicos que le caracteriza sexualmente. La identidad con el sexo expresa como se ve y se siente con su cuerpo sexual
- Identidad con la orientación sexual: Descripción y valoración que hace la persona de su orientación sexual, se entiende que nuestra identidad con la orientación sexual es homosexual cuando reconocemos que nos atraen personas del mismo sexo, heterosexual cuando ese sexo es opuesto y bisexual cuando se siente atracción por ambos sexos (Buelga, 2007, De Luis Romero, 2012).

Diversos autores han visto la necesidad de situar el origen de la categoría de género en un contexto histórico y cultural, por tal razón, las investigaciones se han definido con base en teorías feministas. No obstante, los debates feministas contemporáneos sobre los significados del

género traen cierta sensación de disputa o problema, justamente porque la idea de lo “femenino” ya no parece ser una noción estable (Butler, 1999). Como se vio, la historia del feminismo en Occidente comienza con Wollstonecraft y Gouges, fueron de las primeras feministas que hablaron de los derechos de la mujer y lucharon por su reivindicación en sus respectivas épocas. Si bien es cierto, los acontecimientos que sucedieron en Europa entre el siglo XVIII y el XIX (revolución burguesa, francesa e industrial), impulsaron que las estructuras de dominación que impedían a los hombres de su libertad se puedan quebrantar (Lenine & Pereira, 2021).

Sin embargo, la expansión de los derechos pasó por alto el criterio sexual y las jerarquías patriarcales se mantuvieron vigentes, es decir, estructuras que prácticamente han existido desde tiempo arcaicos que definen los roles en una sociedad. Al reservar espacios sociales específicos para cada sexo, se define que orden social toma el rol de hombres y mujeres. Según Lenine y Pereira (2021), hay un marco concreto para tal distinción: en tanto al orden doméstico y de lo privado el orden que predomina es el de la mujer y en la esfera pública o universal transitan los hombres. Subyacente a esta división de espacios es donde entra las relaciones de poder que organizan el orden social.

Tal división de espacios se lo atribuye al liberalismo, resguarda una esfera individual por parte de intervenciones del poder estatal y los usos modernos de tal categoría se le atribuyen a la filósofa Simone de Beauvoir que había articulado su célebre frase: “No se nace mujer, se llega a serlo” (Beauvoir, 1949; Ojeda, 2017). Pues como ya se lo señaló, hay una diferencia entre sexo y género, para Beauvoir en su paradigma y teoría, el género es utilizado para cuestionar la diferencia sexual-genital y sus efectos para designar los roles sociales de hombres y mujeres. Entonces, desde las ideas de Beauvoir, el género se construye quedando implícito el componente

cultural que adopta este género, de forma que se llega a “ser mujer” pero bajo una obligación cultural de hacerlo. Aun cuando, en su estudio no hay nada que asegure que la persona que llega a ser mujer debe ser completamente femenino, para Beauvoir el género masculino y la persona universal están unidos de tal forma que la mujer se las define según su sexo llegando a ser lo “Otro”. Esta posición humanista y feminista entiende que el género es un atributo de un ser humano caracterizado esencialmente como una sustancia o núcleo anterior al género, es decir, ser hombre.

Se pueden entender que a lo que se refería Beauvoir es que la categoría de mujer es un logro cultural variable, es una sucesión de significados que se logran o se usan en determinado ámbito y que nadie nace con género: el género es adquirido (Butler, 1999). También, defiende la idea de que se nace con sexo, siendo este un atributo analítico del ser humano y el género es la construcción variable del sexo, dadas las múltiples vías abiertas de significado cultural originadas por un cuerpo sexuado. Aunque, la concepción universal de esta persona universal ha sido definida con el tiempo como punto de partida para una teoría social de género, las posturas antropológicas consideran al género como una relación de roles entre los sujetos socialmente construidos en contextos concretos. En otras palabras, el género es un fenómeno variable y contextual, es un punto de unión relativo entre relaciones históricas y sociales específicas.

¿Como resultado de este análisis qué se entiende? Que existe un proceso social de jerarquización con base en el sexo y se observa un aislamiento por parte de las mujeres a una posición de subordinación ante el hombre. Esta idea de un patriarcado universal a recibido muchas críticas ya que no tiene en cuenta el funcionamiento de la opresión del género en todos los espacios en donde se produce. Esa manera de hacer teoría feminista se ha debatido pues por

un lado intenta apropiarse de las culturas no occidentales para sustentar su teoría (Butler, 1999). Por otro lado, las limitaciones del discurso de representación en el que participa el feminismo socavan los supuestos de universalidad y unidad, el género no siempre se constituye de forma coherente, porque se debe tener en cuenta factores como: los étnicos, sexuales, de clase, raciales y regionales; siendo imposible separar la categoría de género de las intersecciones políticas y culturales en donde se produce constantemente (Butler, 1999). En efecto, el género es una complejidad cuya totalidad se posterga permanentemente, como se ha visto, nunca aparece completa en una determinada coyuntura en el tiempo.

¿Qué sentido tiene ampliar la representación hacia los sujetos que se constituyen a través de la exclusión de quienes no cumplen las exigencias normativas tácitas del sujeto?

(Butler, 1999, pág. 49).

**1.2.1. Concepto de Género para Judith Butler.** Desde finales del siglo XX, Judith Butler desarrolló la teoría performativa del género y del poder, de eso se puede explicar que los sujetos nos nombramos “mujeres” y “hombres”; porque estamos marcados por el efecto que produce la sociedad de la diferenciación sexual. Parte de la premisa que todo sujeto se forma en la reiteración obligada de normas de género que tiene de punto de inicio y fin esta diferenciación sexual (Sáenz, Prieto, Moore, Cortés, Espitia & Duarte, 2016). Ahora, el tener identidades de género definidas se da gracias a que existe relaciones de coherencia y continuidad entre: sexo biológico, géneros culturalmente formados y la expresión del deseo sexual en la práctica sexual. Para Butler (1999) la hetero sexualización del deseo exige e instaura la producción de oposiciones discretas y

asimétricas entre lo femenino y masculino, por lo cual, esta matriz cultural requiere “identidades” que no puedan “existir”, ya sea:

- Aquellas en las que el género no es consecuencia del sexo.
- Otras en las que las prácticas del deseo no son consecuencia ni del sexo ni del género.

Las leyes culturales determinan y reglamentan la forma y el significado de la sexualidad, las identidades de género que no se adaptan se perciben como defectos en el desarrollo o imposibilidades lógicas dentro de su campo. Dentro de tales límites, se puede revelar otras matrices diferentes y subversivas de desorden de género (Butler, 1999). Estas categorías de sexo verdadero, género diferenciado y sexualidad específica han sido un punto de referencia para diversas teorías y políticas feministas. Para el feminismo, se estructura una política presuntamente articulada que manifiesta los intereses y perspectivas de las mujeres. La marca de género está para que los cuerpos puedan considerarse cuerpos humanos, el momento en que un bebé se humaniza es cuando se responde a la pregunta: “¿Es niño o niña?”.

La división entre sexo y género parecen dar por sentada una generalización del cuerpo, existente antes de su significación sexuada entendiendo al cuerpo como medio pasivo que adquiere significado por una fuente cultural externa. De hecho, hay pasajes en la obra de Sartre (1905-1980) y Beauvoir que hacen referencia al cuerpo como una facticidad muda a espera de significado atribuible mediante una conciencia trascendente. Para Michel Foucault (1926-1984) la historia es un gesto esencial y represor, afirma que el cuerpo se configura como una superficie y escenario de una inscripción cultural y, por ende, el cuerpo es la superficie grabada de los acontecimientos en el hombre (Foucault, 1978; Butler, 1999). El cuerpo soporta el deterioro del tiempo y de la historia, esta es la formación de valores y significados mediante una práctica

significante que exige someter el cuerpo y se denomina destrucción corporal la transformación necesaria para crear al sujeto hablante y sus significaciones.

Este cuerpo, definido con el lenguaje de superficie, pierde fuerza con el drama singular de nominación, inscripción y creación. Este “drama singular” actual sobre el cuerpo para la inscripción cultural, los valores aparecen como consecuencia de esta inscripción del cuerpo ya que hay una abundancia prediscursiva de fuerzas corporales que aparecen para alterar las prácticas que regulan la coherencia cultural impuesta. Butler (1999) asevera que todo discurso que establece los límites del cuerpo sirve para naturalizar algunos tabús con respecto a los límites y posturas modos de intercambio adecuados. En otras palabras, se busca: alejar, purificar, delimitar y sancionar las transgresiones para definir ya un sistema ante la experiencia caótica del sujeto.

Efectivamente, Mary Douglas antropóloga británica (1921-2007), sigue la línea discursiva de Foucault y concibe que los límites del cuerpo son determinados por las marcas culturales al establecer coherencia a nivel cultural, pues la piel o la superficie genera significado dentro de un sistema de tabús y transgresiones previstas (1969; Butler, 1999). Este “caos” del cual se habla se lo puede redefinir como inquietud ante la estructura binaria, un límite del cuerpo que nunca es puramente material y en su estudio, esos límites se transforman en los límites de lo social *per se*. El cuerpo es un modelo que puede usarse en cualquier sistema que tenga límites, pero todos los sistemas sociales son vulnerables en sus márgenes considerados peligrosos. Las prohibiciones que generan la identidad sobre estos márgenes de la heterosexualidad idealizada y obligatoria estabilizan falsamente el género para beneficiar intereses en el ámbito reproductivo. La idea de coherencia encubre la discontinuidad en el contexto: heterosexual, bisexual, gay y

lésbico; en donde el género no es consecuencia del sexo y el deseo y sexualidad no son consecuencia del género (Butler, 1999, pág. 234). Cuando el modelo expresivo pierde su fuerza descriptiva el ideal regulador se muestra como una regla del desarrollo que regula el campo sexual:

Cuando se entiende la identificación como una incorporación (...) queda claro que la coherencia es anhelada, esperada e idealizada, y que esta idealización es efecto de una significación corporal. En otras palabras, actos, gestos y deseo crean el efecto de un núcleo interno o sustancia, pero la hacen en la superficie del cuerpo.

(Butler, 1999; pág. 234).

Dichos actos, gestos y realizaciones son performativos en el sentido de que la identidad que pretenden afirmar es una invención o ficción preservada mediante signos corpóreos, pues el cuerpo con género no tiene una posición ontológica diferente y distinta a de los diversos actos que conforman su realidad. Con la búsqueda de regularizar la sexualidad, por medio de actos, gestos y deseos, estos son organizados desde el discurso político y social. Aunque, si la causa de ese deseo, gesto y acto se pueden situar dentro del “yo”, entonces las regulaciones políticas que crean tal género desaparecen. En resumidas cuentas, el género interno es una invención instaurada en la superficie de los cuerpos, por lo cual los géneros no pueden ser ni verdaderos o falsos, en cambio se crean como “los efectos de verdad de un discurso de identidad primaria y estable” (Butler, 1999, pág. 235).

La noción de performatividad se expande en la teoría de los actos de habla, en este sentido, no todos los enunciados describen el mundo, sino que también es la realización de una acción que incluye la idea de generación, construcción del lenguaje y la de teatralidad

remitiéndose al verbo en inglés: *to perform* (Jarade, 2020). A partir de cierta noción de performatividad el lenguaje es parte del espacio público que produce resistencias (Jarade, 2020). Palabra y acción constituyen el espacio público, definen y difieren lo hecho por el hombre y el hombre, aunque para otras autoras como Arendt (1998; Jarade, 2020) que lo privado (como el sexo) remite a políticas públicas que aniquila la esfera de lo privado como una serie de totalitarismo. No obstante, Judith Butler (1999) maneja la analogía de la *travestida* ante la “identidad de género original o primaria” y lo utiliza como objeto de parodia frente a una aproximación poco crítica de los estereotipos de papeles sexuales en la práctica heterosexual. La analogía es utilizada para replantearse la relación entre identificación primaria (significados originales acorde al género) y la experiencia del género siguiente:

La actuación de la travestida altera la distinción entre la anatomía del actor y el género que se actúa. Pero, de hecho, estamos ante tres dimensiones contingentes de corporalidad significativa: el sexo anatómico, la identidad de género y la actuación de género. Si la anatomía del actor es en primer lugar diferente del género, y estas dos son diferentes de la actuación del género entonces esta muestra una disonancia no sólo entre el sexo y la actuación, sino entre sexo y género, y entre género y actuación (Butler, 1999, pág. 237).

Cuando la travestida imita el género, se manifiesta de forma implícita la estructura imitativa y la contingencia del género. Fuera de la coherencia heterosexual, vemos el género y el sexo desnaturalizados en una actuación que asume su carácter diverso. El desplazamiento permanente conforma una fluidez de identidades que busca abrirse a la resignificación, la multiplicación paródica impide que la cultura hegemónica confirme la existencia de identidades naturalizadas. Cuando la identificación original ya sirve de causa determinante, la identidad de

género puede replantearse como una historia personal de significados ya asumidos, sujeto a prácticas imitativas que aluden otras prácticas y que en conjunto crean la ilusión de un yo primario e interno que parodia a un mecanismo de construcción (Butler, 1999)

Al ser el cuerpo un límite variable, regulado por la política en un campo cultural en la que hay una jerarquía de géneros. El lenguaje que establece el género en su significado interno, Para Jean-Paul Sartre lo llamó: *un estilo de ser*; Foucault: *estilística de la existencia*; y Butler con influencia de Beauvoir: *Estilos de carne*. Estos estilos nunca se construyen por si solos porque tienen una historia que restringe y determina opciones. En este caso, el género es un acto, que es intencional y performativo, donde para Butler (1999), performativo indica la construcción contingente y dramática del significado.

Se puede determinar, que el género es un proyecto cuya finalidad es la supervivencia cultural, por medio de una actuación con consecuencias punitivas. Por ende, cabe concluir que el género no aspira a ningún objetivo ideal y no es un hecho, más bien los distintos actos del género producen el concepto de género. En ese caso, el género es una construcción que reiteradamente disimula su génesis, el acuerdo colectivo tácito de actual y garantizar géneros diferenciados se disimula por la credibilidad de esas producciones.

Los géneros no son ni verdaderos ni falsos, ni reales ni aparentes, ni originales ni derivados. No obstante, como portadores creíbles de esos atributos, los géneros también pueden volverse total y radicalmente increíbles.

(Butler, 1999, pág. 242).

Se necesita de una actuación reiterada, una actuación performativa a través del tiempo, para que los atributos que reafirman la identidad se revelen, de una identidad ya preexistente. En

caso de que los actos sean discontinuos, entonces la apariencia de la “sustancia” es una identidad construida a partir de lo que creen los demás y políticamente insuficiente. Los géneros diferenciados en parte ayudan a la humanización dentro de una cultura que sanciona a quien no representa bien un determinado género. Judith Butler (1999) analizó la construcción de género desde la performatividad, mostrando la dimensión política de la subversión de las normas de género, da una noción subjetividad que es constituida de forma performativa en sus estudios.

### **1.2.2. Genética y Sexo**

La búsqueda en el cerebro de diferencias cognitivas o comportamentales de las personas viene teniendo un análisis más formal a partir del siglo XVIII, la frenología con los trabajos del anatomista John Gall (1758- 1828) quien predico que las cualidades humanas eran innatas y se localizaban en el cerebro. La teoría científica de la diferenciación sexual en el cerebro plantea que este se feminiza o masculiniza conforme a los grados de exposición a los andrógenos durante la etapa embrionaria. Es decir, ya desde antes de que una persona nazca, los cerebros humanos están programados hacia las habilidades ya conocidas propiamente como masculinas o femeninas. Los andrógenos perinatales (testosterona, androsterona, androstediona) organizan el tejido del sistema nervioso central, para que en la pubertad de la persona las hormonas sexuales se puedan activar y de esta manera, predisponer a conductas específicas diferenciadas por el sexo (Fausto Sterling, 1985, pág. 257; Bargas, 2015).

Volviendo a la diferenciación sexual, se tienen entendido que para la determinación sexual desde una postura positivista comienza con la información genética contenida en los cromosomas sexuales (XX mujeres y XY hombres), responsables de diferenciar las gónadas embrionarias dando lugar a ovarios o testículos, los cuales se ocuparan de producir hormonas

feminizantes (estradiol y progesterona) y masculinizantes (testosterona, dihidrotestosterona y hormona antimülleriana). Estas hormonas dirigen el desarrollo de características secundarias anatómicas, pero también influyen en el desarrollo del cerebro masculino y femenino. En un inicio, no hay diferencias visibles entre embriones machos y hembras en tanto genitales externos e internos, en otras palabras, el tejido embrionario que formará la gónada es idéntica en ambos sexos. Para la diferenciación sexual hay dos pasos importantes (Balthazart, 2011; Bargas, 2015):

1. El gen SRY contenido en el ADN del cromosoma Y induce la síntesis de una proteína que determina la formación del embrión masculino y de la gónada indiferenciada de los testículos. Se tiene claro que al no haber el gen SRY en el cromosoma X, no se producirá la formación de testículos en los embriones hembras.
2. Durante el segundo estadio, las células especializadas de los testículos comienzan a secretar dos hormonas particulares, (testosterona y hormona antimülleriana), que se propagan por todo el cuerpo para impregnar características fenotípicas y comportamentales masculinas. En tanto a las hembras, las gónadas se convierten en ovarios y el desarrollo del fenotipo femenino es caso espontáneo, ya que ocurre en la ausencia del gen SRY, es por eso por lo que el sexo femenino es considerado por defecto.

A diferencia de lo anteriormente dicho, Flores López (2014, pág. 80; Luján, 2015) ha comentado que nueva evidencia sugiere que el desarrollo sexual femenino no es meramente pasivo, pues en la diferenciación del ovario lejos de producirse por la ausencia de un gen masculino, es el resultado de un proceso activo de los genes localizados en los autosomas (el resto de los cromosomas que no son sexuales). Se entiende entonces, que más de la mitad de los

cromosomas no sexuales participan de alguna forma en el desarrollo sexual y funciones reproductivas del ser humano. En el fondo, la determinación del sexo no radica exclusivamente en cromosomas sexuales, aunque la idea de la diferenciación sexual se determina por la acción de los genes localizados en los cromosomas sexuales siendo central para la teoría de la organización cerebral. La neuropsiquiatría ha investigado que a partir de la semana ocho hasta la dieciocho, donde se forma los testículos en los varones, los circuitos cerebrales comienzan a recibir un fuerte flujo de testosterona que da lugar al cerebro masculino, matando células en el centro de: comunicación, observación, procesamiento de emoción y estimula el crecimiento de celular en los centros de sexuales y de agresión (Luján, 2015). Luego, los meses restantes de gestación las hormonas: testosterona hormona antimülleriana; se encargan en su mayoría de “desfeminizar” el cuerpo y cerebro masculino. Si se anula la llegada de la hormona antimülleriana y de la testosterona, se presenta mayor comunicación en los centros de comunicación y áreas que procesan la emoción, concentración de la ira y memoria emocional (Brizendine, 2007; Bargas, 2020).

No hay una tabla rasa que se forma desde el nacimiento, investigaciones indican el cerebro humano ya viene estructurado de forma masculina o femenina, el material genético del embrión ha guiado el desarrollo de los testículos y ovarios durante las primeras fases que han expuesto a concentraciones sexualmente diferenciadas de esteroides sexuales, que han de influir en el desarrollo psicosexual posterior (Luján, 2015). Esta teoría se puede ejemplificar con investigaciones recientes realizadas en países escandinavos. El doctor Jordan Peterson de origen canadiense, indica que hay dos razones por las que hombres y mujeres son diferentes, la primera como se desarrolló en el capítulo anterior es cultural, la segunda refiere a los componentes

biológicos (2019). Ahora, ¿Qué pasa si se minimiza las diferencias culturales?, se maximizan las diferencias biológicas. Este es el caso de lo que se ha mostrado países escandinavos, donde las políticas igualitarias se han maximizado, se ha visto mayor diferencia de intereses y temperamento entre hombres y mujeres. En este caso, Peterson (2019) entiende que mientras más igualitario es un estado, hay mayor diferenciación entre hombres y mujeres en personalidad.

Específicamente, se puede observar en índices de participación e interés por ocupaciones, aunque en su mayoría hombres y mujeres son similares, los extremos hacen la diferencia. Es decir, los polos opuestos a la media de la población, en donde se ha visto que hombres se interesan más en cosas y mujeres en personas, siendo esta la mayor diferencia psicológica que se ha encontrado en hombres y mujeres (Peterson, 2019). Es entendible que para diferentes ocupaciones o carreras profesionales se debe tener, entre otras cosas, cierto temperamento y ciertos intereses. Por ejemplo, para carreras en ingenierías se debe tener un gran interés en cosas, más que en personas o en cambio, para carreras en enfermería se debería tener un mayor interés en personas. Justamente en estos países escandinavos se vio que la mayoría de las personas en carreras de ingenierías eran hombres y en enfermería fueron mujeres, debido esto a diferencias biológicas (Peterson, 2019).

Pese a diferentes críticas, la búsqueda de programas de Perspectiva de Género tiene como propósito la identificación de oportunidades para mejorar la redistribución y equidad en políticas, siendo un objetivo la búsqueda la maximización para la libre elección, por otro lado, se maximiza la diferencia de elección entre personas. Una de las razones por las que se ha fijado la razón cultural a la diferencia entre hombres y mujeres se debe a la idea de que hemos vivimos en un patriarcado tiránico, en donde hombres que luchan por salir adelante aparentemente están

manifestando el mismo poder tiránico que ha mantenido a las mujeres oprimidas por los últimos 200 años. Es cierto que, desde el feminismo ha criticado las incongruencias teóricas acerca del patriarcado como sustento teórico, no obstante, se señala una estructura en el occidente que organiza los derechos autorizando a los hombres y negando a las mujeres.

A inicios de la especie humana, ni mujeres ni hombres tenían las mismas oportunidades, antes de 1895 las personas vivían con menos de lo que hoy sería un dólar al día. Gracias a la cooperación, muchas veces (otras veces no) la sociedad pudo sobrevivir y avanzar a un ritmo increíble hasta llegar al día de hoy (Peterson, 2019). La premisa de que la mayor diferencia entre hombres y mujeres se debe a un constructo cultural es hasta cierto punto entendible, como se citó en páginas anteriores, Mariana De La Torre (2019) entiende de que vivimos en un mundo con defectos y peligros lleno de injusticias, pero lo que la evidencia señala que el componente biológico también juega parte y predispone la elección y comportamiento de las personas. La consecuencia que la data registra es que las políticas con Perspectiva de Género en realidad han mostrado las diferencias de elección y temperamento entre hombres y mujeres, si se busca que las mujeres puedan tener una libre elección en una sociedad justa, es más probable que no elijan las mismas carreras que los hombres (Peterson, 2019).

### ***1.3. Implicación Científica en el Género***

La diferenciación de sexo y género plantea una fragmentación, la afirmación “biología es destino” sirve de argumento para entender que independientemente del determinismo biológico el género no es un resultado causal o ni es tan rígido como el sexo, llegando a la conclusión de que el género se ha construido culturalmente. Aunque los sexos parezcan binarios en morfología y constitución, no hay motivo para creer que sólo habrá dos géneros, dado que, la construcción

de hombres no llegaría a dar sólo resultados masculinos o que las mujeres interpreten sólo cuerpos femeninos. Cuando la condición construida del género se teoriza como algo completamente independiente del sexo, el género mismo pasa a ser un artificio ambiguo. Butler hacía referencia de que, si se llegaba a refutar el carácter invariable del sexo, esta misma construcción tal vez esté tan culturalmente construida como el género (1999). Para la cual, Judith Butler en *El Género en Disputa* (1999), analiza el desarrollo reciente de la biología celular, específicamente los estudios realizados por el doctor David Page (1956-) a finales de 1987. La discusión sobre el gen maestro que había llevado a cabo varios investigadores del *Massachusetts Institute of Technology* (MIT) junto a Page que afirmaron haber descubierto el determinante del sexo.

Butler (1999) utiliza el estudio denominado: “*The Sex-Determining Region of the Human Y Chromosome Encodes a Finger Protein*”, habla de cómo un gen maestro forma una secuencia específica de ADN en el cromosoma Y al cual se lo denominó TDF (*Testis Determining Factor* o Factor Determinante de los Testículos). Este sería el interruptor binario del cual están subordinadas todas las características sexualmente dismórficas se había descubierto. En el estudio de Page, cita Butler (1999), se tomaron algunas muestras de ADN de un grupo “poco común” de personas, algunas tenían cromosomas XX y se les había designado médicamente masculinas, otras tenían una constitución cromosómica XY y se les consideró médicamente femeninas.

Lo anterior se debe a que las características primarias y secundarias obvias mostraban que esas eran las designaciones adecuadas. En el estudio se realizó una hipótesis: alguna parte del ADN que no puede ser observada en condiciones microscópicas habituales que establece el

sexo masculino, esa parte del ADN probablemente se desplazó de su lugar habitual, del cromosoma Y, a otro cromosoma en el que uno no esperaría encontrarlo. De esta forma, descubrió ocho áreas de palíndromos de gran tamaño a lo largo del cromosoma Y, estos serían secuencias genéticas que poseen simetría bilateral:

Este cromosoma sexual (...) es incapaz de intercambiar genes con otro cromosoma porque no tiene par correspondiente. El intercambio genético ayuda a asegurar la calidad de los genes, por lo que los palíndromos desempeñan una función básica en este proceso. El cromosoma Y se dobla sobre sí mismo por el centro de las regiones palindrómicas, emparejando secuencias idénticas para lograr aprovechar al máximo un intercambio genético de calidad (CORDIS, 2009).

En ese caso, Butler analiza el discurso de Page y entiende de que no se puede asumir en una unidad reconocible de la categoría: sexo. En primer lugar, ponen en duda que, si los genitales externos fueran un criterio suficiente para distinguir el sexo, entonces la investigación experimental del gen maestro no sería necesaria. Corroborando lo que decía Wittig, quien había afirmado que el género es el funcionamiento del sexo y el sexo es una orden para que el cuerpo se convierta en un signo corporal. En segundo lugar, entiende que deben ser verdaderas dos aseveraciones para que se pueda comprender por qué cuando un hombre XX no tiene un cromosoma Y detectable, se lo define como hombre y presencia del cromosoma Y en las mujeres:

- a) Que se admitiese que esta secuencia de ADN no puede detectarse.
- b) Se demostrase su transubicalidad.

También Butler atribuye que el grupo de muestra que se utilizó para el estudio en cuestión era limitado, aunque Page había comentado que fácilmente el 10% de la población mundial posee variaciones cromosómicas que no se adaptan satisfactoriamente a las categorías de mujeres XX y hombres XY, esta negativa considera que estos individuos desafían de manera implícita la fuerza descriptiva de las categorías de sexo que existen:

Los cuatro hombres XX que estudiaron eran estériles (no producían esperma), tenían testículos pequeños completamente carentes de células germinales, es decir, células precursoras de espermatozoides. También mostraban altos niveles hormonales y bajos niveles de testosterona. Presumiblemente estaban catalogados como hombres a causa de sus órganos genitales externos y a la presencia de testículos (...). Además (...), los genitales externos de ambas mujeres XY eran normales, (pero) sus ovarios no tenían células germinales (Fausto-Sterling, 1989, pág. 328; Butler, 1999, pág. 194).

No obstante, la razón por la que se utilizó esta muestra era porque Paige quería ver que gen importante se encontraba en una de las grandes porciones ausentes en el cromosoma Y. Para lo cual, utilizó varios hombres infértiles que tenían ausente el cromosoma Y, de esta forma determinar la secuencia completa de ADN para la región del cromosoma. Encontró que tal región contenía solo dos genes, para lo que en próximas evaluaciones busco la secuencia de ADN de aproximadamente 500 hombres infértiles, hallando que la causa se debe a una primera mutación en el cromosoma Y que impedía la producción de espermatozoides (Keeney, 1999). Además, Page encontró un inconveniente en sus estudios, pues la misma parte del ADN que determinaba la masculinidad en su teoría estaba presente en los cromosomas X de las mujeres, en este caso, se determinaría que el determinante no era la presencia de la secuencia de los genes en

los hombres en oposición a su ausencia en las mujeres, sino más bien que en los hombres se encontraba activo y en las mujeres es pasiva. Es decir, la feminidad debe considerarse como la presencia o ausencia de la masculinidad o la presencia de una pasividad que en los hombres estaría permanentemente activa.

Una de las metodologías que tanto Page, sus colaboradores y varios científicos utilizan es la determinación del sexo con la de lo masculino y la de los testículos. Butler utiliza la investigación: *Annual Review of Genetics* (1999; Eicher & Washburn, 1986); para denotar que la determinación de los ovarios nunca se tiene en cuenta en los trabajos sobre el establecimiento del sexo y el carácter femenino, en la historia científica se ha partido de la ausencia del factor determinante masculino o por la presencia pasiva de ese factor. Cabe recalcar que lo que Paige buscaba era responder la pregunta: ¿Cómo se prende el interruptor binario en los sexos?; más no la búsqueda por una fiel descripción de los cuerpos en términos de sexo. En este punto las palabras de Butler nos dan mayor claridad, puesto que para diferenciar sexo y género se debe estar conscientes de que significados de género se utilizan para enmarcar las hipótesis de las investigaciones biométricas. A diferencia de lo que comúnmente se piensa, la teoría constructivista feminista acerca del género no significa consecuentemente una negación de las diferencias biológicas de las personas, más bien alerta de los riesgos de reducir el análisis a una cuestión meramente biológica y natural. Se debe recordar lo que autores como Butler y Peterson han afirmado, frente a cualquier política debe ir la individualidad y no la identidad grupal.

## **2. Motivación**

### ***2.1. Historia de los Estudios acerca de la Motivación***

Durante años, científicos y psicólogos se han fascinado por el estudio de la motivación. Lo cual ha llevado a los mismos a formular teorías e hipótesis acerca de la misma. La búsqueda sistemática por parte de la psicología ha impulsado a la búsqueda por un análisis minucioso de esta variable, sin embargo, lo que se ha llegado a definir es que: los motivos impulsan, orientan y seleccionan la conducta (McClelland, 1989, pág. 292). Es un elemento integral de la experiencia humana y no siempre está determinado por elementos externos porque se entiende que es un estado interno del organismo que lo hace dinámico y activo (Zaidi, 2022). Los conocimientos que se tienen hoy en día de la motivación han sido resultado de un largo curso histórico.

En resumidas cuentas, según Palmero, Carpi, Gómez, Guerrero, Muñoz (2008), la historia del estudio de la motivación se puede separar en tres grandes perspectivas: biológica, cognitiva y conductual. En este capítulo se analizará los avances más importantes de estas perspectivas y que aportaron a la propuesta que definió David McClelland en tanto a la necesidad de afiliación y de logro. La pregunta por la motivación fue el impulso primordial para su avance y análisis teórico, ¿cuál es la razón que impulsa al ser humano a relacionarse en su medio y persistir en el mismo, en el tramo, formando intereses, gustos y deseos? Podemos aquí entrar a un paradigma clásico del estudio de esta variable, pues desde un inicio, el análisis empezó a partir de concepciones filosóficas.

Platón (387-367 a.C.) entendía a la motivación como un flujo de tres niveles: en el nivel más primitivo se refiere a los deseos corporales como hambre y sexo; luego el aspecto competitivo visto en estándares sociales y por último el aspecto controlador entendido como la

capacidad del uso de la razón y elección (Sánchez-Márquez, 2021, pág. 10; Reeve, 2010). Estos tres motivos venían desde el alma y explicaban para Platón la conducta, pues cada motivo superior podía regular al inferior. Aristóteles (384-322 a.C.) en su libro *De Anima* presenta que la razón de la acción humana debe a una causa motora (Llano, 2009), apartando una única causalidad del motivo externo e implicando un sentido activo al sujeto mismo. Desde un inicio, Aristóteles (Sánchez-Márquez, 2021) identifica los fenómenos de la atracción y repulsión, dando el nombre de *órexis* para referirse al deseo, que a la vez puede entenderse por tres palabras: *epithymía* (apetito), *boulesis* (voluntad) y *thymós* (impulso). En pocas palabras, el alma sensible estaba encargada del placer y dolor, la racional a la intención y elección.

El estudio de las categorías: material e inmaterial; como lo había planteado Aristóteles, lo retomó años más tarde René Descartes (1596-1650). El filósofo francés entendía al cuerpo como un instrumento mecánico que necesita de cierta energía para que el cuerpo entre en acción y llegó a la conclusión que la Glándula Pineal (un componente en el cerebro humano) es la unión entre mente y cuerpo, debido a que es la única estructura cerebral que no está duplicada entre los hemisferios cerebrales. Sin embargo, pasaron los años y la filosofía solamente podía concebir tres argumentos a la relación mente- cuerpo: mente y cuerpo son necesarios en tanto se entienda como un dualismo psicofísico (Liebniz, 1646-1716). La mente es el principio rector, lo que el cuerpo conoce es gracias a ella (Berkeley, 1685-1753) y la mente está en función del cuerpo (Watson, 1878-1958).

**2.1.1. Antecedentes Biológicos.** En la Edad Moderna el Homo Sapiens se consideraba como una misteriosa caja negra, cuyos mecanismos trascendían a nuestra comprensión (Harari, 2015). La Filosofía en ese entonces aportó con diferentes teorías a la implicación de la

motivación en el ser humano, aunque la búsqueda por un sistema o método de investigación que pueda aportar más información y credibilidad seguía siendo el fin. Esta metodología estuvo acompañada de un avance importante de la neurofisiología en el siglo XVIII y la Edad Contemporánea (Palmero, Gómez, Carpi & Guerrero, 2008). Si bien, influye la Filosofía en los análisis fisiológicos, el entendimiento de la vitalidad y la mecánica es retomado por Xavier Bichat (1771-1802), quien mediante estudios acerca de la evolución, la etología y la activación; retoma el interés desde en la biología para entender la motivación.

Por el lado de la evolución, uno de los autores más importantes es Charles Darwin (1809-1882), desde ya se entiende la importancia del ambiente en las especies, la adaptación al mismo, la sobrevivencia y reproducción. La teoría de la selección natural propone varias ideas acerca de la motivación, varios comportamientos dependen del ambiente, pueden perdurar o deteriorarse. De las investigaciones del naturalista inglés, se abre paso a diferentes marcos teóricos que han formado hoy en día la psicología motivacional moderna, por tanto, estudios en variables como: aprendizaje, instintos, personalidad y procesos cognitivos. Para Darwin, la conducta instintiva es una manifestación que orienta la adaptación y explica que la motivación y la conducta orientada, pues la supervivencia como propósito implica adaptación (Estrada, 2018), aunque esa explicación se consideraba muy elemental.

A medida que los científicos abrían la caja negra del ser humano, fueron descubriendo de que allí no había ni alma ni un “yo”, sino solo genes, hormonas y neuronas que obedecen a leyes físicas y químicas (Harari, 2015). El gran salto que permitió la experimentación fisiológica consintió en un entendimiento profundo de los sistemas que juegan parte en la motivación

humana. El cerebro es el que se encarga de procesar los estímulos del mundo exterior y contribuir a la percepción de la persona para direccionarse sobre el mundo.

Según Reeve (2010), citado por Estrada (2018), se entiende que hay dos funciones cognitivas necesarias para llevar a cabo determinadas acciones en tanto si se desea realizar tal acción (cerebro motivado) y los estados de ánimo al realizarla (cerebro emocional). Nuestro enfoque se centrará en la primera función. No hay una parte o estructura específica donde “sucede” la motivación, la misma ocurre gracias a la orientación coordinada de los “circuitos neuronales del sistema límbico” (Reeve, 2010; Estrada, 2018). Específicamente, se puede abordar los avances motivacionales en este ámbito a partir de tres aristas (Estrada, 2018): El primero se debe al contexto y experiencias cotidianas que tiene una persona en su contexto, por medio de las estructuras cerebrales, en el cual el Sistema Activador Reticular Ascendente (SARA) es vital para entender la relación entre activación y rendimiento. Las estructuras cerebrales implicadas en la orientación, según Sánchez-Marquéz (2021) en dicho sistema son:

- Hipotálamo: Encargado de controlar las funciones internas del cuerpo por medio del sistema endocrino y nervioso autónomo.
- Haz pros-encefálico medial: Centro de placer, su estimulación genera sentimientos positivos y de satisfacción general.
- Corteza orbito- frontal: Procesa información relacionada con incentivos, se activa en tareas que implican elección.

Por otro lado, las estructuras participantes de las conductas evitativas son:

- Amigada: “Actúa en la detección y respuesta a los sucesos emocionalmente amenazantes” (Sánchez-Marquéz, 2021, pág. 12).

- Hipotálamo: Confronta la información sensorial con los sucesos esperados por parte de memoria. En la misma se encuentra la hipófisis, importante para regular el sistema endocrino, como: glándulas hormonales y neurotransmisores, la transmisión de estos incrementan o disminuyen la posibilidad de una conducta, los mismos han formulado 4 vías: Dopaminérgica (recompensas), Serotoninérgica (estados de ánimo y emoción), Noradrenérgica (activación y alerta) y Endorfínica (inhibidora del dolor, ansiedad y temor).

En segundo lugar, se encuentra el estudio por hormonas que incluyen componentes como la vasopresina, oxitocina y neurotransmisores como la dopamina y serotonina:

- Vasopresina y oxitocina: Son péptidos formados por nueve aminoácidos que se sintetizan en el hipotálamo, son de especial importancia para conductas sociales y lazos filiales (López, 2014; Araujo, 2019). Ambos componentes influyen en el apego a los padres y elección de pareja, especialmente la oxitocina que es dependiente de hormonas esteroides y el sexo, pues durante el orgasmo los niveles de vasopresina aumentan en hombres, en cambio la oxitocina en mujeres, provocando sensación de apego (Araujo, 2019)
- Dopamina: La dopamina es un neurotransmisor que pertenece al grupo de catecolaminas y participa en la regulación de la conducta motora y emotiva, además de participar en la comunicación neuroendocrina y participa funciones renales cardiacas, renales, vasculares y gastrointestinal (Araujo, 2019).

El área tegmental ventral es un grupo de neuronas localizadas en el mesencéfalo es de vital importancia pues posibilita el desarrollo de recompensas asociados con el placer, excitación y atención, emociones que se encuentran altas concentraciones de Dopamina.

- Norepinefrina: Sustancia derivada de la dopamina que en altos porcentajes produce estados de euforia, energía, insomnio y a la capacidad de memoria ante nuevos estímulos (Garza, 2010, Araujo, 2019).

**2.1.2. Antecedentes Conductuales.** El desarrollo del concepto de la motivación seguiría tomando orientaciones conductuales de la psicología. Esta rama formula que el estudio de la experiencia personal puede ser trabajado de forma sistemática y observable, la interacción que tiene el ser humano con el medio ambiente figura el comportamiento de una persona. Para lo cual, se tiene en cuenta al aprendizaje como eje fundamental, varios autores aportan al entendimiento de la motivación ya que tienen acceso a un bagaje previo de bases biológicas del ser humano. Científicos como Ivan Pavlov (1849-1936), Ivan Sechenov (1829-1905) y Vladimir Bekhterev (1857-1927); considerados los fundadores de la reflexología rusa, indagaron en los motivos detrás de las conductas y se preguntaron por la razón en que tales motivos se han adquirido.

El condicionamiento clásico pavloviano concibe que el ser humano tiene respuestas innatas, a estas las llamó reflejos incondicionados. Su teoría busca demostrar como estos reflejos pueden ser provocados por estímulos adquiridos o aprendidos, a los cuales les llamo estímulos condicionados. La lógica con la que comenzaron entendía que, junto a un estímulo neutro, un estímulo incondicionado que se presenta tras varias repeticiones con “estrecha relación entre las mismas” llega a convertirse en un estímulo condicionado puesto que presenta una respuesta

similar a la que genera el estímulo incondicionado (Palmero et al., 2008, pág. 158). La teoría que se fue desarrollando entre 1934 y 1968, llegando a entender que dicho estímulo incondicionado refuerza cierta asociación en la conducta.

De igual manera, Edward Lee Thorndike (1874-1949) reconocido psicólogo americano, entendía que la implicación fundamental del aprendizaje viene de asociaciones y respuestas que se manifiestan en una conducta (López, 2021). Puesto que, en su investigación con animales en búsqueda de comida, seleccionaban una conducta para conseguir su objetivo, la llevan a cabo y experimentan resultados en tanto produzcan placer o dolor (Suárez, 2013). Mientras mayor sea el número de veces que el animal emita cierta respuesta ante un estímulo, la respuesta se concreta de forma más firme a tal estímulo y el aprendizaje. Se puede llegar a considerar que los estudios de Thorndike señalaron el carácter activo del organismo a partir de las acciones que realiza para resolver barreras y adaptarse al medio, orientándose justamente a una orientación probabilística de ensayo y error (López, 2021, Toledo, 2017).

Ahora, Thorndike rechaza la introspección como método de estudio de la conducta, señala que el aprendizaje o la repetición de cierta conducta se genera por la interacción de un organismo con su sistema y de la repetición de asociaciones. De su teoría, se denomina Condicionamiento Instrumental (1898) a la que destaca dos leyes (López, 2021, pág. 652; Shunk, 2009, pág. 74): 1) Del Ejercicio y 2) Del Efecto. La ley Del ejercicio se divide en dos partes, 1.1) Ley del Uso: cuando un estímulo recibe una respuesta, la conexión se fortalece; 1.2) Ley del Desuso: Cuando un estímulo no recibe respuesta, la conexión se olvida. Por otra parte, la segunda ley Del Efecto, Thorndike define:

Cuando se establece una conexión modificable entre una situación y una respuesta y ésta va acompañada o seguida por un estado de satisfacción, dicha conexión se fortalece o se incrementa la posibilidad que se repita, pero, cuando la conexión se establece y no va acompañada o seguida por un estado de insatisfacción, su fuerza se debilita (López, 2021, pág. 652).

Años más tarde, autores como Robert Woodworth (1869-1962) continúa con la línea discursiva de que la motivación ocurre dentro del organismo. Eso sí, el Organismo (O) es parte de la secuencia que Woodworth entiende para la activación de conductas dirigidas para conseguir determinados objetivos, siendo esta: Estímulo (E)- Organismo (O)- Respuesta (R). De igual forma, Carl Hull (1884-1952) definió una teoría en torno al impulso tomando muchos de los conceptos que C. Darwin incluyó en su teoría. Hull postuló en 1943 la siguiente fórmula:  $E = H \times D$ . En donde la Intensidad Potencial de la Conducta (E: *Excitatory Potential*) es igual a la Intensidad de la Respuesta Aprendida (H: *Habit*) por la Intensidad Actual del Impulso (D: *Drive*); al ser tal función un producto, en caso de que una de las dos variables se cero, la conducta no existe. Por lo que, la motivación de actuar de una dependerá de la dinámica entre: la fuerza del hábito y la fuerza del impulso. Años más tarde (1952) añadiría una variable a tal fórmula: La motivación por el incentivo (K). En consecuencia, la motivación ya es un producto de factores internos y externos:

$$E = H \times D \times K$$

**2.1.3. Antecedentes Cognitivistas.** En tanto a la perspectiva cognitivista, se considera fundamentales los procesos superiores que tiene el individuo cuando se desenvuelve en su ambiente, el protagonista ahora es el ser humano debido a que es un agente activo en

el entorno que le rodea, procesa y transforma la información dependiendo de las necesidades que tenga (Palmero et al., 2008). Tolman (1886-1959), se le puede considerar como el precursor del progreso de este tipo de enfoques, desde un inicio entiende la importancia de las metas en el comportamiento humano. Estas mismas conductas, son de características molares pues están destinadas a ciertas metas, idean rutas dentro de un mapa cognitivo en su ambiente, puesto que las asociaciones simples estímulo- respuesta no son las que aprenden, sino más bien es gracias a la relación entre conducta y una meta particular que la motivación se genera. Tolman (1932), según Palmero et al. (2008), identificó diversos tipos de motivos que impulsan la conducta:

1. Motivos primarios, innatos: búsqueda de alimento, agua y sexo, eliminación de desperdicios, evitación de dolor, reducir la curiosidad y necesidad de contacto, reposo y agresión.
2. Motivos secundarios, innatos: se encuentra la necesidad de afiliación, la dominancia, la sumisión y dependencia.
3. Motivos terciarios, aprendidos: están aquellos implicados en la consecución de metas culturales.

La investigación que había impulsado Tolman, como ya se ha demostrado, abre hilo para que muchos más autores sigan sustentando o enriqueciendo la línea discursiva e investigativa. Toates (1943-) en 1995 de alguna forma generaliza la idea de mapa cognitivo y entiende que los animales de especies “inferiores” generan este enlace de motivación y cognición. Con tales antecedentes, la motivación resulta una combinación de necesidades individuales y las metas que ofrece la situación, por ende, la probabilidad de que una conducta ocurra también depende de la

expectativa del sujeto. Tolman delimita la importancia de las metas en la conducta, tiene características persistentes y selectivas, por lo tanto, ya se empieza a manejar términos como: expectativa, propósito y mapa cognitivo (Palmero *et al.*, 2008).

Kurt Lewin (1890-1947), extiende con la misma asociación de ideas, pues se concibe que hay dos fuerzas que actúan sobre el individuo, tanto la búsqueda por solucionar problemas en el aspecto psicológico como la existencia de algunas necesidades fisiológicas. La Teoría de Campo (1936) deduce que la conducta es una función del espacio vital, en el que consta la “persona” y el “ambiente psicológico”, este último contiene metas que crean un estado de tensión. Dicha teoría se puede resumir al decir que la fuerza de determinada conducta ( $F$ ), tiene características de vector ya que está direccionada y posee una magnitud, dado que es igual a la función ( $f$ ) del estado interno de tensión del sujeto y las metas del ambiente psicológico ( $tG$ ) dividida a la “distancia psicológica” ( $e$ ) entre la persona y la meta por alcanzar, se divide ya que, a menor distancia, mejor fuerza se ejercerá (Palmero *et al.*, 2008). Quedando al formula de esta forma:

$$F = f \left\{ \frac{tG}{e} \right\}$$

La motivación que siente el sujeto por reducir la tensión a nivel interno refiere que la teoría que ha aportado Lewin es de característica homeostática, pues al analizar un ambiente cotidiano se ve que la multiplicidad de factores que terminan actuando en el sujeto. De hecho, Lewin logra diferenciar entre lo que el sujeto busca conseguir (nivel de aspiración) y lo que el mismo podrá conseguir (nivel de expectativa), tal combinación establecerá una valencia que estimará la probabilidad de lograr tal meta. A mediados del siglo XX, la investigación orientada a estudiar los factores externos en la motivación se fue reduciendo, por otro lado, las

indagaciones que buscaban explicar y entender los factores internos del comportamiento aumentaron. Los procesos mentales y su implicación con la motivación es la relación que determinaría y estructuraría la Teoría de David McClelland. Los antecedentes que impartieron Tolman (1932) y Lewin (1838) va guiando el análisis tanto de las necesidades individuales con las metas del ambiente. El constructo que implica tales teorías es explicado por Palmero et al. (2008, pág. 4):

Existe una representación cognitiva en la que el sujeto espera que ciertas conductas le lleven a ciertas metas (...). Asimismo, el valor de la expectativa facilita la comprensión de cómo se desarrollan las conductas. Así, los modelos de expectativa - valor explican que las consecuencias, positivas y/o negativas de las acciones realizadas, y la importancia que éstas puedan tener para la persona, contribuyen a la elección y/o abandono de determinadas alternativas de acuerdo con el valor y la utilidad subjetiva otorgada para alcanzar un resultado deseado (Edwards, 1954). Generalmente, con este constructo se intenta explicar distintos motivos psicológicos, tales como el logro, la afiliación, la dominancia y el poder.

La expectativa dentro de los enfoques cognitivos sigue con los escritos de Julian Rotter (1916-2014), dado que la conducta motivada dependerá del valor tanto de la meta como de la expectativa. Rotter encuentra evidencia que le permite diferenciar sujetos en tanto a la expectativa que tienen del control del refuerzo postulado anteriormente. Las personas que perciben los refuerzos y los castigos como producto de su propia conducta lo perfilaron como un sujeto con “Locus de Control Interno”. Por otro lado, las personas con “Locus de Control Externo” ven los refuerzos y castigos como factores fuera de sí mismos. El análisis de la asociación entre la conducta propia y el resultado. Años más tarde, es donde empieza a comparar

estos nuevos conceptos con diferentes variables como: autoeficacia y a la motivación de logro, esto debido a que las personas con un locus de control interno se caracterizan por tener motivación por el logro. El cual, según McClelland era considerado como principal causa del desarrollo y progreso económico de sociedades. Según Palmero (2008, pág. 159), Rotter establece cuatro conceptos básicos:

1. La elección de la meta dependerá del refuerzo que viene con ella.
2. Se realiza estimaciones subjetivas de las posibilidades de alcanzar una meta.
3. Tales expectativas vienen influenciadas del ambiente o de otros factores situacionales.
4. La reacción ante nuevas experiencias dependerá de una generalización de expectativas previamente acumuladas.

La Motivación por el logro o su motivación hacia el mismo comienzan con Murray (1893-1988) quien considera el motivo al logro como un componente universal. Ya hemos visto como se ha llegado al consenso que la motivación tiene un componente enérgico que activa la conducta y otro direccional, las mismas motivaciones se producen por estímulos ambientales. Atkinson y McClelland, defienden a teoría basada en la expectativa de utilizar una meta pues la tendencia a actuar por una meta depende de una percepción cognitiva, utilizaron la prueba de Apercepción Temática (TAT: *Test Anxiety Questionare*) de Murray en 1938, para analizar la motivación de logro. En conclusión, hoy en día, se entiende que avance a través de la historia viene determina por una corriente teórica dominante de la época. Tres grandes líneas discursivas se han formulado y han revisado de forma breve en las anteriores páginas, conocer los fundamentos que guiarían a autores como McClelland a definir su teoría.

## ***2.2. Teoría de Motivación de McClelland***

Hay un principio claro en la teoría de David McClelland, desde un inicio supone que el estudio de la conducta debe pasar por un análisis motivacional, cognitivo y de destreza conductual (Palmero et al., 2008). Este tipo de características son compartidas por todo tipo de persona independientemente de su cultura, sexo o cualquier otra variable, aunque ya desde un inicio define que es un proceso inconsciente. Para McClelland la motivación de logro se encuentra inmersa en lo que él denominó “cambio social”. La búsqueda de McClelland por entender la motivación empieza con la pregunta por las razones del desarrollo y decadencia económica en los países y su implicación con la motivación individual.

Una de sus principales hipótesis era que la motivación de logro era responsable de este desarrollo económico. En efecto, en su teoría, McClelland entiende que toda persona actúa según una teoría de la motivación. Platón formuló en el *Banquete* la presunción del Amor, los economistas estudiaron el deseo de adquirir propiedades y filósofos han estudiado la búsqueda del poder por el ser humano. Por lo tanto, el mismo McClelland comienza definiendo el “motivo” como un estado objetivo anticipado afectivamente cargado y aprendido, estimulado por varias señales de característica naturales, la condición de tales necesidades determina la frecuencia, intensidad y variabilidad de la conducta. Además, tal incentivo natural posee tres componentes (McClelland, 1989, pág. 155):

1. Un signo o estímulo.
2. Un estado de activación central afectiva.
3. Un acto consumatorio, respuesta que se satisface el estímulo y estado de activación central.

La experiencia consumatoria del placer de la variedad, dice McClelland (1989), se puede dar por cambios fortuitos en el entorno y se lo percibe de forma pasiva por el entorno. Esta sería la base teórica de McClelland, un enfoque orientado a los estímulos externos y a las representaciones cognitivas de metas externas, donde el mantenimiento homeostático de estados biológicos es el impulso de los comportamientos humanos (Morris, Grehl, Mehta, Westwater; 2022). En caso existan interferencias con el logro de un impacto, se produce un estado emocional negativo, tal falta supone un desbalance entre expectativa y realidad, lo que impulsará actos consumatorios que busquen de disminuir el estado de tristeza-angustia. En efecto, el estado objetivo que define David McClelland es un fin, reflejado en ciertos actos como hacer algo mejor o ejercer impacto.

La base son incentivos naturales que de forma innata provocan emociones, la ventaja de suponer que los motivos se producen por incentivos naturales es que relativamente se manejan pocos sistemas de motivos importantes. Por otra parte, el interés que producen tales estados se había medido de mejor forma al codificar intereses en el pensamiento asociativo y de fantasía. Retomando la definición de McClelland (1989, pág. 623), el motivo es un interés recurrente por dicho estado objetivo que se basa en un incentivo natural, tal interés vigoriza, orienta y selecciona la conducta. McClelland establece tres principales sistemas, sin embargo, el proceso para llegar a esta definición no fue simple.

El principal componente y con más información alrededor de su teoría es la motivación por el logro, una búsqueda por hacer las cosas mejor ya sea por un marco de referencia interno o externo, evaluado en eficacia en proporción de aportación- producción. Tales personas, se sienten principalmente atraídas a oportunidades donde se ve una posibilidad de

perfeccionamiento o gratificación externas (dinero o reconocimiento) y no donde no hay posibilidad de mejora (ya sea porque la tarea es muy fácil o difícil). Estas personas buscan feedback para saber si lo están haciendo bien por lo que evitan la incertidumbre. Hay que destacar que, según McClelland (1989) estas personas tienden a rendir mejor como empleadores que como líderes, dado que tienen mayor dificultad para dar a entender órdenes y priorizar objetivos.

Por otro lado, la necesidad de poder representa un interés recurrente por ejercer impacto con seguridad con los demás, una *n* poder elevada se ve en actividades competitivas y asertivas, en búsqueda por conseguir y conservar prestigio (McClelland, 1989, pág. 629). Aspectos como la tipificación sexual o clase social poseen efectos importantes, dado que se ha visto a más hombres tener conductas más declaradamente competitivas y asertivas que mujeres, también se ha visto que hombres de una clase social más baja suelen ser más abiertamente agresivos (McClelland, 1989, pág. 629). Aunque este tipo de actividades competitivas e inclusive agresivas son controladas en sociedad, el parámetro varía cuando está asociado a un grado alto o bajo de inhibición interna. Si la persona, en su mayoría hombre, tienen un alta *n* poder y baja inhibición tienden a pensar en términos de dominar a los demás. Por otro lado, si presentan un *n* poder alta y alta inhibición, piensen en ejercer poder en beneficio de los demás.

Por último, los motivos afiliativos responden a un interés recurrente de estar con otro, ya sea la asociación al miedo al rechazo y a quedarse sólo o por la búsqueda de intimidad, pues se interesan por el establecimiento y el mantenimiento de cálidas relaciones interpersonales. La motivación ha fascinado a varios científicos y a la población en general. No obstante, es en las fases cognitivistas que los estudios buscan ser más sistemáticos, aunque psicólogos y científicos

como Murray y Cattell tropezaron con el mismo error: las pruebas que buscan medir motivos se encontraron que los ítems reflejaban también características no motivacionales. Por lo que, la inclusión de medición al entender la motivación sería de vital importancia al progreso de McDougall, Cattell, Freud.

Ahora, resultaría importante la distinción entre valores, implicados en la imagen del sí mismo, y motivos, que no forman parte de esa imagen. De hecho, el valor consciente que se le atribuye al: logro, poder y afiliación; no guarda correlación con las puntuaciones de estos (*n* logro, *n* poder, *n* afiliación). En resumidas cuentas, los intereses motivacionales resultan mejor medidos por medio del pensamiento asociativo, donde no impactan valores, destrezas y oportunidades. Aunque, la dificultad de medir la intensidad del motivo desde la asociación de pensamientos ha sido su supuesta falta de fiabilidad. La consistencia interna y la fiabilidad test-retest se consideraban bajas en los 70'. Atkinson y Birch (1978; McClelland, 1989) demostraron consistencia a través de largos periodos de tiempo en los niveles de *n* logro. Por otra parte, Winter y Stewart (1977; McClelland, 1989) mostraron fiabilidad test-retest al provocar que los sujetos puedan mostrarse más creativos y cambiar de historias, dependiendo de cómo se sientan al momento. Pese a todo, las medidas asociativas de intensidad se ven influidas por factores situacionales que limitan la naturalidad del discurso.

### **2.2.1. Motivación De Poder.**

Desde la Antropología, Filosofía y Biología se ha comentado la necesidad intrínseca por parte del ser humano hacia la agresión, el poder y dominación. En efecto, con la premisa de que los motivos impulsan, orientan y seleccionan la conducta, las personas con un alto *n* de poder se interesan por establecer, mantener o restaurar el poder o, en otras palabras, ejercer impacto,

control o influencia sobre otras personas (Winter & Stewart, 1978; McClelland, 1989). Según Hernández y Piña (2006), que citan a McClelland (1970), esta necesidad se puede medir como: “la necesidad interior que determina la conducta de un individuo hacia el objetivo de influenciar a otro ser humano o grupo de ellos”. En tanto a su origen, teóricamente McClelland y Pilon en 1983, siguieron el análisis factorial desarrollado por Sears, Mccoby y Levin en 1957, quienes entrevistaron a madres por sus prácticas de educación infantil. Descubrieron que sus metodos de crianza cuando el infante tenía cinco años, se mostraban tolerantes acerca del sexo y la agresión, esos niños llegaron a ser adultos con resultados más altos en *n* de poder.

McClelland y Pilon especifican que no es la permisividad en general, sino específicamente acerca de temas sexuales y agresivos lo que conduce a una elevada *n* de poder, pues no se había encontrado relación con otros aspectos: horario para acostarse, alimentación, control de esfínteres, ruidos de la casa y movilidad física. Presumiblemente se debe a que el incentivo de impacto se puede encontrar más presente en una activación simpática en las áreas sexuales y de pelea. Los niños a quienes se les permite desarrollar acciones en torno a placeres agresivos y sexuales desarrollan una intensa *n* de poder, también cabe recalcar que en chicas la incitación a que respondan a un acto agresivo incrementa su *n* de poder, aunque se supone que la sociedad espera que sean menos agresivas y asertivas por ende tal placer asociado quedaría “normalmente inhibido”. Ambos tipos de activación se encuentran relacionados desde un punto de vista psicológico y fisiológico (McClelland, 1989).

Por otra parte, hay una importante relación entre el motivo de poder y la función del hemisferio derecho, pues es en este hemisferio donde hay mayor reconocimiento de estímulos emocionales, tanto en el reconocimiento emocional del discurso como en lo no verbal

(Rosenthal, 1979; McClelland, 1989). Lo cual muestra que hay personas que pueden captar de mejor forma las emociones de los demás, es decir, indicarían un mayor predominio del hemisferio derecho tanto en el reconocimiento emocional, como en la producción de norepinefrina. Aunque, los individuos con alta *n* de poder se sienten más activados por estímulos relacionados al poder, tienden a evitar la sensación más que buscarla (McClelland, 1989, pág. 296).

Las subcategorías que en un inicio manejó McClelland (1989), para calificar las imágenes de poder fueron las siguientes:

- Prestigio: Personajes descritos para incrementar o reducir reputación.
- Necesidad de manifestar poder: Una declaración explícita de que el personaje desea conseguir un objetivo de poder.
- Acto instrumental: Actividad mental o explícita de un personaje que busca poder.
- Obstáculo en el mundo: Obstáculo o quebrantamiento del propósito para llegar a tal poder.
- Anticipación de objetivo: Pensamiento de la consecución, con anticipaciones positivas o negativas.
- Estados objetivos: Estados de sentimiento asociados con lograr o no algo.
- Efecto: Una respuesta de las acciones de poder por parte de otra persona indicando de su efecto en el mundo real.

En varias pruebas que Steele (1973; McClelland, 1989) realizó, los sujetos que más signos mostraron de activación fisiológica fueron a quienes se les contó un relato de mayor interés de poder. Resulta que, a una muestra de estudiantes se les hizo escuchar grabaciones de

discursos inspirados en W. Churchill o Enrique V. de Shakespeare, en la condición de control escucharon grabaciones de descripciones turísticas, luego los estudiantes escribieron relatos imaginativos con las imágenes que se les mostraba, haciéndoles trabajar en tareas que se les comentó, medían su inteligencia y atención. Antes y después de la presentación se midió la activación de los sujetos por cambios en las concentraciones de epinefrina (adrenalina) en la orina de los sujetos. La importancia de la epinefrina se debe a que en las situaciones emocionales el sistema nervioso simpático incrementa la producción hormonal, las cuales se eliminan en la orina. Las personas que más mostraron esta actividad fisiológica fueron los contaron historias con mayor interés de poder, los incrementos en la eliminación de norepinefrina mostraron una correlación alta y significativa en puntuaciones de *n* poder luego de estos discursos ( $r = 0,66; p < 0,01$ ).

Cabe destacar, que McClelland especuló que los fármacos excitantes como las anfetaminas, incrementan la norepinefrina en la sinapsis cerebral representa una clase de premio fisiológico solamente para el motivo de poder. El motivo de poder posee funciones orientadoras y selectivas. Por un lado, la función orientadora entiende que los individuos son más sensibles a estímulos relacionados de poder que a los neutros. Mientras que la función selectiva establece, según McClelland (1989) que cita a McAdams (1982), que los sujetos con elevada *n* de poder recuerdan y describen más experiencias de gran importancia emocional o cumbre. Hay una serie de conductas característica que permiten el “escape” de la motivación de poder, pues usualmente son personas que sienten gran necesidad para ejercer influencia y contra sobre los demás. En pocas palabras estas personas buscan puestos de liderazgo, son dinámicos, sinceros y exigentes

les gusta enseñar a los demás y hablar en público (Hernández & Piña, 2006) McClelland definió principalmente seis:

- Agresividad: Se había comentado que el impulso por la agresividad es controlado por el eje social, tanto en la mayoría de los hombres como en mujeres de alta *n* de poder, confesaron que estos impulsos de agresión ante ciertas situaciones donde la persona pugnan por mostrarse asertiva y al mismo tiempo son socavados por un cierto nivel de madurez a comparación de hombres y mujeres con baja *n* de motivación (McClelland, 1989).
- Autoimagen negativa: Las tendencias por considerarse agresivo o asertivo dispone a las personas a imaginarse negativamente, ya que juzgan estos comportamientos como antisociales.
- Inclinación hacia profesiones: Otra de las formas más socializadas en las que una persona puede ejercer influencia es por medio de la profesión, pues según estudios longitudinales realizados por Winter en 1973 (McClelland, 1989), se reveló que personas con mayor *n* de logro había predicho y estudiado carreras como: Enseñanza, Sacerdocio, Psicología, Negocios, Periodismo, Derecho y Medicina. Dichas ocupaciones disponen de mayor alcance para conseguir influencia y e impacto interpersonal.
- Búsqueda de prestigio: Otra forma de mostrarse “poderosos” de una forma socialmente aceptable es la obtención de símbolos de poder o posiciones de prestigio, dado que estudios realizados en 1973 por Winter, estudiantes de las universidades de Harvard y Wesleyan, los resultados de *n* de poder se veían correlacionados

significativamente con el número de posiciones de prestigio a la mano, ya sea: carros, tarjetas de crédito

- Reconocimiento en grupos pequeños: Para los jóvenes, las notas constituyen un importante método en búsqueda de reconocimiento, correlación positiva entre puntuaciones  $n$  de poder y calificaciones de octavo y duodécimo año (Costa & McClelland, 1989). También se descubrió que las personas de alta  $n$  de poder escogían como amigos a individuos que no eran bien conocidos y que no se encontraban en una posición para ser capaces de competir con ellos. Es decir, le gusta tener a su lado a personas que les respeten y que sean seguidores leales. La negatividad de los sujetos que se ha mencionado se anula en este caso ya que una elevada  $n$  de poder, decía McClelland, conduce a un liderazgo eficaz si se combina con rasgos de conducta positiva y orientados hacia la tarea.
- Asunción de riesgos: Los sujetos con mayor puntuación en  $n$  de poder en varios estudios estiraban por escoger la respuesta más arriesgada, a diferencia de personas altas en  $n$  de logro o  $n$  de afiliación, quienes escogían respuestas más moderadas.

#### ***2.2.1.1. Manifestaciones Alternativas Del Motivo De Poder Como Una Función De***

***Madurez.*** Cabría esperar que el motivo de poder se expresara en diferentes formas y la modulación de dichos escapes pudiera variar según la madurez emocional, esta idea ya la había tomado Erik Erikson (1902-1994) cuando desarrolló la teoría basada en los escapes sexuales a partir de la teoría de Freud, en su esquema psicosocial o socioemocional. El siguiente sistema de clasificación tiene dos dimensiones, como menciona McClelland: “Si la fuente del poder se encuentra fuera del yo o en el yo y si

el objetivo del poder es el yo u el otro” (1989, pág. 325). El sistema de clasificación se dividía en cuatro etapas:

1. Primera etapa: La fuente del poder es otro (usualmente la madre) y el objetivo de poder es el yo. En esta etapa oral se define la modalidad dominante de **recibir**, como cuando la madre amamanta a su bebé.
2. Segunda etapa: La fuente del poder se desplaza al yo, pero su objetivo sigue siendo el yo, por tanto, los niños tratan de conseguir el control sobre sí mismos en esta fase de **autonomía**, se le conoce como etapa anal.
3. Tercera etapa: La fuente del poder continúa siendo el yo, aunque su orientación está hacia los demás, esta modalidad de **aserción** es cuando el niño trata de influir sobre los demás, también se le puede llamar la etapa fálica.
4. Cuarta etapa: la fuente de poder se desplaza del yo a una autoridad institucional exterior y superior como la familia, iglesia o estado. El individuo actúa bajo la influencia de una autoridad para influir en otros, también se le conoce como la etapa **genital**.

McClelland (1989) eligió de forma empírica, actividades características de cada etapa:

1. Etapa I (Modalidad de recepción): Lectura orientada hacia el poder.
2. Etapa II (Modalidad de autonomía): Retener impulsos agresivos sin expresarlos.
3. Etapa III (Modalidad de aserción): Expresión frecuente de irritación ante las personas.
4. Etapa IV (Modalidad de reciprocidad): Afiliación frecuente a organizaciones voluntarias.

Cabe destacar, que estadísticamente se ha confirmado que, para los hombres, los motivos buscan escapes o salidas alternativas en función de la etapa de madurez y que un escape esté o no bloqueado. Sin embargo, los datos no fueron consecuentes en mujeres. A saber, los valores y las frases de madurez afectan al cómo se expresa la necesidad de poder, la razón que supuso McClelland (1989) es que los valores de las mujeres diferían al de los hombres. McClelland explicaba que en estudios que había realizado las mujeres adultas de su muestra con alta  $n$  de poder (a diferencia con mujeres de baja  $n$  de poder) eran más socio-céntricas, pertenecían a más organizaciones voluntarias, tenían mayor número de tarjetas de crédito y se mostraban dispuestas a donar órganos luego de su muerte. McClelland entendió que las mujeres de la muestra valoraban más la ayuda de otra persona que los hombres, el motivo de poder en ellas opera para hacerles desear tener recursos para darlos a los demás. Por otro lado, el papel del hombre con  $n$  de poder alta es mucho más asertivo o “dialéctico”, no está muy interesado en acumular recursos para compartir con los demás.

Al contrario, Winter (1982) sugirió que, de forma general, el motivo de poder funciona de la misma forma la hombres y mujeres. Es activada de la misma forma y fácilmente demostrable ante un discurso inspirador, como se lo demostró anteriormente. Las personas de diferentes sexos con elevada  $n$  de poder poseen mayores posibilidades de integrarse en puestos en organizaciones voluntarias, realizar carreras como la pedagogía o periodismo donde hay posibilidades de influir sobre los demás. Aun así, la diferencia principal entre conductas de hombres y mujeres radica en los que Winter (1982) domina el: *impulso expansivo disoluto*. Se conoce que los hombres con  $n$  elevada de poder se muestran más inclinados a pelear, beber, jugar y en la búsqueda por la exploración sexual, a diferencia del grupo femenino en el que Winter

señala que sus motivos de poder se ven expresados de maneras más socialmente responsables o socio céntricas. De ahí la importancia de considerar los valores al predecir las actividades que están asociadas a los diferentes motivos.

Los escapes del motivo de poder difieren en hombres y mujeres, las correlaciones fueron calculadas con puntuaciones típicas con una media de 50 y una desviación típica de 10, tanto la puntuación de  $n$  de poder y la puntuación para una determinada etapa a partir del sistema de codificación de Stewart. Ambas se sumaron, dado que tenían pesos iguales y de esa forma se determinó la correlación entre la suma y una característica como el número de revistas con orientación de poder que una persona leía (en ese momento se utilizó de ejemplo revistas que hasta la fecha tienen vigencia, ya sea *Sports Illustrated* o *Playboy*). Por lo que, había gran cantidad de correlaciones en el estudio se comprobó al realizarlo en dos muestras diferentes, independientes y hechas al azar. McClelland identificó que en un inicio cada sexo parte orientado hacia el opuesto, luego rompe el lazo de dependencia en la segunda etapa, se vuelven asertivos y llegan a identificarse con su propio sexo en la tercera etapa para retomar y compartir con el sexo opuesto.

De ello se pudo inferir las siguientes averiguaciones:

1. Los hombres de elevada puntuación  $n$  de poder y Etapa I, mostraron leer más revistas con motivación alta en Poder, compartir más secretos como: problemas de salud, dificultades en el trabajo o asuntos relacionados al sexo; también tendían a ser más - intraceptivos- pues reconocían que las fantasías eran una parte importante de sus vidas. Por otro lado, las mujeres con elevada  $n$  de poder en esta etapa están más orientadas hacia los hombres y manifestaron recibir mayor inspiración de un personaje

masculino. Del mismo modo, afirmaban ser más sensibles ante sus padres, preferían invertir dinero y mencionan tener más síntomas físicos, indicando que prefieren precisar de recursos que entregarlos, desena tener más dinero que compartirlo y se irritan más cuando su cuerpo no funciona a la perfección.

2. La imagen de hombres que presentaban elevadas puntuaciones en la Etapa II y *n* de poder, manifestaron en mayor manera controlar impulsos agresivos, rechazar exigencias institucionales y ya no solicitar la ayuda paterna, buscando expresar autonomía. Por el contrario, las mujeres con una elevada *n* de poder llegan a tener más impulsos agresivos que dominan, prefieren un nexo firme con su pareja, pero ser libres de estar con otra persona si lo desean y comparten menos con sus padres.
3. En primer lugar, hombres con alta *n* de poder y puntuación en la Etapa III, prefieren estar en libertad de amar a varias mujeres al mismo tiempo, mienten y beben “para olvidar preocupaciones”. Coleccionan objetos valiosos, de importancia simbólica, el cuidado de infantes no es de su preferencia. En segundo lugar, las mujeres con elevada *n* de poder con mayor puntuación en la tercera etapa expresan más abiertamente su irritación, viajan más y gustan de mantener en secreto su vida sexual. Se demostró que son más asertivas.
4. En la cuarta etapa, los hombres con elevada *n* de poder no presentan una imagen tan nítida, McClelland entendía a que se podía deber porque a nivel cultural (Cultura americana de los años 80’) los valores masculinos no se estimulaba compartir actividades, característica principal en esa etapa. Eso sí, los hombres manifestaban compartir más información secreta con su pareja, asimismo mencionan menos

posiciones. Por otro lado, este mismo perfil en los hombres mostraba que quienes obtuvieron un resultado más alto en dicha Etapa IV al ingresar en una gran empresa tenían una significativa probabilidad de ascender a un cargo gerencial en los próximos dieciséis años, esto se debe a una orientación por servir a una institución más que a sí mismos. En cambio, las mujeres con elevada *n* de poder en la etapa IV resulta una imagen más nítida, se integran en organizaciones voluntarias y comparten secretos con su pareja.

### **2.2.2. Motivación De Afiliación.**

Las personas parecen tener un deseo básico de estar junto a otra persona, los humanos son de naturaleza gregaria y parte de esta necesidad es adaptativa y de origen sexual. Si bien es cierto, parte de la búsqueda por afiliación pasa por los contactos sexuales, pero su definición es mucho más amplia y considera diversos tipos de adhesiones interpersonales que pueden desarrollar a partir de incentivos por contacto (McClelland, 1989). También se ha sospechado que el miedo al rechazo es la base y el sustento de esta búsqueda, pues las personas con alta *n* de motivación evitan el conflicto y las competencias, de alguna forma temiendo el feedback negativo de la otra persona. El sistema de medición original se centraba al rechazo y la soledad (McClelland, 1989; Shipley & Veroff, 1952), aunque tiempo más tarde se circunscribió a actividades más positivas de la necesidad afiliativa.

Con todo, al aspecto físico es de suma importancia según lo que se ha encontrado en el aspecto teórico. Desde ya varios años, Freud entendía que un punto de partida para el estudio del amor se trataba de su aspecto físico. La presencia de: Hormonas, estrógenos (en caso de mujeres) y andrógenos (en caso de mujeres y hombres); influye en la determinación anatómica de

diferencias sexuales y la capacidad de respuesta ante diferentes estímulos (McClelland, 1989, pág. 359). Dicho de forma breve, las bases biológicas de mujeres y hombres son diferentes.

#### ***2.2.2.1. Diferencias En Las Bases Biológicas De La Sexualidad Masculina y Femenina.***

En caso de los varones, los embriones que poseen cromosoma Y producen secreción de hormonas sexuales masculinas o andrógenos, los cuales promueven el desarrollo de genitales masculinos y características sexuales secundarias de este sexo. En caso de que, durante el periodo prenatal no se segregan andrógenos, la gónada embrionaria se convierte en un ovario que segrega estrógenos femeninos. Durante la pubertad se incrementa la producción de andrógenos como su interés sexual. Como andrógeno principal en los hombres, la testosterona es particularmente importante para la actividad sexual del mismo, según Rose, Holaday y Bernstein (1971) citados por McClelland (1989, pág. 360), en primates machos que se les inyectaba más testosterona en el plasma sanguíneo son más dominantes y tienen mayores oportunidades de copulación con una hembra. Es más, en caso de una derrota por el ascendiente de una jerarquía de primates, conduce a niveles inferiores en la segregación de testosterona, instaurando una conducta menos competitiva. Por ende, no hay una conexión netamente causal entre las hormonas y la conducta sexual, se halla también implicada la capacidad de respuesta sexual y lo que una especie este experimentando en el momento. Quien regula ambos factores es el cerebro, específicamente el hipotálamo segrega hormonas gonadotrópicas que estimulan a las gónadas para la producción de testosterona, la que a la vez estimula al mismo hipotálamo para incrementar la capacidad de respuesta sexual.

En caso de las mujeres, el interés y las actividades sexuales son controladas, en cierto modo, por los niveles de estrógeno y progesterona. La frecuencia de la copulación sexual es

mayor durante el periodo en el que el estrógeno se acumuló, un aproximado de 15 días después de la menstruación, en donde también existen mayores probabilidades en que tenga lugar la concepción. Estos niveles disminuyen cuando se incrementa la secreción de progesterona. De igual manera, la privación de los individuos por estar con otras personas empuja a la necesidad de afiliación. No obstante, los estudios realizados no han demostrado el elevado  $n$  de afiliación se vea asociado con la activación fisiológica, lo que sí se encontró es que se ven energizados para actuar de modo más afiliativo. Hay ciertas características que las personas con intensa necesidad de afiliación poseen:

1. Mejor rendimiento en presencia de incentivos afiliativos: “Los individuos rendirán más en tareas que no impliquen contenido afiliativo si en la situación se desplaza el incentivo de logro a la afiliación (McClelland, 1989, pág. 373). En un estudio realizado con las fuerzas aéreas de Estados Unidos por French en 1955, se presentó una tarea de sustitución de símbolos por dígitos a un grupo de oficiales, en el ejercicio se varió los incentivos para realizar la tarea formulando instrucciones distintas a diferentes grupos. Los sujetos de alta  $n$  de logro rindieron más cuando los ejercicios subrayaban la importancia del logro, mientras en los ejercicios con una condición más relajada puntuaron mejor los de  $n$  de afiliación elevada. Es decir, a personas que les parece importante complacer a los demás, tienden a recordar los momentos en donde no habían conseguido complacer a tal persona. Se formuló que mientras más difícil sea la tarea, mayor será la aprobación que se pueda esperar de otras personas por su realización. Por lo tanto, no sólo motivos relacionados al logro pueden conducir a mejores resultados cuando el incentivo es diferente. De tal manera, los sujetos que

presentan elevado  $n$  de afiliación y bajo puntaje en el Test de Ansiedad, prefieren riesgos intermedios, rendían más y mostraban menos persistencia.

2. Mantenimiento de redes personales: En efecto, los individuos con elevada  $n$  de afiliación aprenden de forma más rápida en relación con otras personas. Se ha visto que son personas más sensibles a los gestos y conversaciones con los demás. Dicha inclinación hacia los demás se encuentra relacionada por otros factores como la expectativa de éxito en su ayuda, Fishman también en 1966 realizó un estudio en diferentes grupos de mujeres y halló que, si una mujer poseía una elevada puntuación en  $n$  de afiliación, no consideraba tener más actos positivos si se consideraba que estaba en un grupo carente de cordialidad.
3. Conformidad: “Las personas con alta  $n$  de afiliación evitan los juegos competitivos” (McClelland, 1989, pág. 379). Usualmente se muestran pasivos, realizan menos actos conflictivos y dicen menos mentiras. La  $n$  de afiliación tienen una correlación negativa con la  $n$  de poder, por otro lado, promueve la competitividad.
4. Conducta de gestión y organización: Se ha visto que las personas con alta  $n$  de motivación no tienden a triunfar en la gestión administrativa, usualmente un ejecutivo debe tomar varias decisiones difíciles y las personas con estas características buscan mantener buenas relaciones con todos y evitar el conflicto. De hecho, según McClelland que cita a Kock (1989), encontró que en las pequeñas empresas manufactureras o de investigación dirigidas por hombres con elevada  $n$  de afiliación tendían a tener menos éxitos. Sin embargo, en los grupos o equipos las personas con alta  $n$  de afiliación son los que más contribuyen, indicando que son buenos gestores.

5. Miedo al rechazo: Se comentaba previamente que al inicio una de las creencias era que este tipo de motivación servía al miedo al rechazo, sin embargo, lo que se tiene claro es que las personas con un alto  $n$  de afiliación son menos se muestran ansiosas al tratar las relaciones con los demás, la causa está en que temen a la desaprobación y dedican mucho tiempo a buscar seguridad en los demás, haciéndoles impopulares. Pero, la predisposición a la afiliación no indica un motivo afiliativo.

**2.2.3. Breve Análisis De Estudios De Motivación De Afiliación, Logro y Poder En La Diferencia De Género.** Un estudio realizado por Zaidi (2022) analizó la diferencia en las puntuaciones medias de los estudiantes masculinos y femeninos en la motivación de logro integrado y sus cuatro dimensiones (necesidad de éxito académico, necesidad de logro vocacional, necesidad de logro social y necesidad de logro de habilidades). La cantidad de motivación de logro de los participantes se evaluó con la ayuda de la Escala de Motivación de Logro (Shah, 1986; McClelland, 1989). Hay un total de cuarenta elementos en esta escala, también se mide las 4 dimensiones de la motivación de logro por separado. Estas dimensiones son: necesidad de éxito académico, necesidad de logro vocacional, necesidad de logro social y necesidad de logro de habilidades. Es una escala estandarizada con altos niveles de validez y confiabilidad. Se encontró que en la motivación de logro integrada puntúan mejor las estudiantes mujeres que los estudiantes varones.

De igual forma, el nivel de necesidad de éxito académico, necesidad de logro social y necesidad de logro de habilidades también se encontró que puntúan en primer lugar las estudiantes mujeres en comparación con los estudiantes varones ( $M = 72.10.84$ ) en este contexto

el valor de puntuaciones T se encontró en:  $3.74 > 0.01$ . Por otro lado, el nivel de Necesidad de Logro Vocacional se encontró significativamente más alto en estudiantes hombres que en mujeres (Media en hombres estudiantes = 18.41, Media en estudiantes mujeres = 16.051.97 y valor de puntuaciones  $T = 6.27 > 0.01$ ). En el resto de las dimensiones necesarias para el éxito académico, social y perteneciente a sus habilidades, el grupo femenino se desempeñó mejor. Junto a investigaciones realizadas por Shekhar y Devi (2012; Zaidi, 2022), quienes buscaron el efecto del género en carreras académicas en la motivación de logro en estudiantes universitario. Se encontró que efectivamente hay una diferencia significativa en la motivación de logro entre estudiantes de ciencias y estudiantes de artes. También se encontró que la motivación de logro fue mejor en las estudiantes mujeres en comparación con los estudiantes varones.

### **3. Diferencias por sexo en algunos factores relacionados con las dimensiones de la teoría motivacional de McClelland.**

La motivación es el resultado de la interacción entre factores conscientes e inconscientes, la intensidad del deseo o necesidad, el valor estimulante o gratificante de la meta y la expectativa del individuo y su entorno (Vetráková et al., 2016; Ližbetinová & Hitka, 2019). Se cree que los sistemas motivacionales ya sean conscientes o inconscientes predicen diferentes resultados conductuales, por un lado, los motivos explícitos predicen comportamientos relacionados a la autoimagen, mientras que los implícitos predicen comportamientos operantes y tendencias conductuales a largo plazo (Brueckner, Bosak & Lang, 2021). De igual forma, conocemos gracias a McClelland, las personas se impulsan ya sea por factores afiliativos, de poder o de logro; en este caso, hay componentes dentro del ambiente laboral que influyen en la motivación de las personas y tales preferencias motivacionales entre personas de diferente sexo entendiendo que diferentes incentivos se priorizan para diferentes grupos. Según Pinder (1984), que es citado por Szabó y Karácsony (2021), la motivación en el lugar de trabajo es el resultado de influencias internas y externas que afectan el comportamiento relacionado con el trabajo. Mujeres y hombres realizan su trabajo y construyen sus carreras de forma diferente, aspectos como: las opciones laborables, educación y empleo están restringidos por estándares o estereotipos sociales (Knapcova & Kucharcikova, 2015; Ližbetinová & Hitka, 2020). Ante lo cual, se revisará tres aspectos donde se ha mostrado diferencias de motivación con relación en el sexo de las personas: beneficios financieros, relaciones interpersonales y condiciones de trabajo.

### ***3.1. Diferencias por sexo en beneficios financieros laborales.***

Para entender el concepto beneficios financieros laborales hay dos aristas que según Ližbetinová y Hitka (2020) presentan diferencias en la motivación de tanto hombres como mujeres. La primera se refiere a la remuneración salarial que recibe un trabajador por la prestación de sus servicios y la segunda a los beneficios que ofrece una empresa para satisfacer objetivos: individuales, económicos y sociales (Zuljay & Nadia, 2004). Al momento de atraer y fidelizar, las organizaciones implementan estos recursos pues entienden que la motivación es un determinante directo del desempeño (Henaó & Rivera, 2022). En este apartado se describirá teóricamente términos como remuneración y beneficios y su funcionalidad en la motivación en hombres y mujeres.

En primer lugar, para Urquijo (1997) citado por Zuljay y Nadia (2004), la remuneración es el total de pagos que recibe un trabajador por la prestación de sus servicios, este pago es de carácter periódico y en la mayoría de las veces, establecido sobre una base contractual. Este pago se da bajo relación entre un empleador y un empleado y para Milkovich (1996; Zuljay & Nadia, 2004) es una forma de equilibrar tal relación, dado que hay un intercambio entre capital y un trabajo realizado. En tanto al aspecto laboral, se lo define como toda retribución financiera, servicios tangibles y beneficios que una persona reciba por parte de esa relación. Se entiende que la compensación es la gratificación que la persona recibe a cambio de su labor.

Para los economistas, la remuneración es el pago del trabajo dependiente o rédito obtenido de un subordinado mientras que, en los textos legales, el salario no es más que es la contraprestación que debe percibir el trabajador como consecuencia de su trabajo (La Torella, 2014). En la gestión moderna de Recursos Humanos, Ether Zulli (La Torella, 2014) entiende que

el termino compensación en su amplio sentido integra a todo lo que es: salario, beneficios, premios, recompensas e incentivos. El termino salario se ha designado por mucho tiempo como el pago que un empleador hace a sus trabajadores, tanto si el trabajo es regular, a corto plazo, intermitente o de temporada, ya sea a aprendices o pasantes (OIT, 2013). En 1949 la Organización Internacional del Trabajo en el Artículo 1 del Convenio por la protección del salario define el salario como:

El término salario significa la remuneración o ganancia, sea cual fuere su denominación o método de cálculo, siempre que pueda evaluarse en efectivo, fijada por acuerdo o por la legislación nacional, y debida por un empleador a un trabajador en virtud de un contrato de trabajo, escrito o verbal, por el trabajo que este último haya efectuado o deba efectuar o por servicios que haya prestado o deba prestar (Convención sobre la protección del salario. Artículo 1°. 8 de junio 1949).

Para la Organización Internacional del Trabajo (2013), el salario mínimo se ha definido como la cuantía mínima de remuneración que un empleador está obligado a pagar a sus trabajadores por el que trabajo que hayan realizado en un plazo de tiempo. En Ecuador, el Código del Trabajo es el órgano regulador de la legislación laboral en el sector privado y establece que: “los sueldos y salarios se estipularán libremente, pero en ningún caso podrán ser inferiores a los mínimos legales” (Código del Trabajo, 2012, Artículo 81). Por lo que, en el 2022 el sueldo básico en el país ecuatoriano subió de \$400 (cuatrocientos dólares americanos) a \$425 (cuatrocientos veinticinco dólares americanos). Se entendería en el plano legal que no debería haber diferencia en la remuneración por temas relacionados como el sexo, género u orientación sexual, por lo que, en el Código del Trabajo (2012), el Artículo 79 emite:

Igualdad de remuneración. - A trabajo igual corresponde igual remuneración, sin discriminación en razón de nacimiento, edad, sexo, etnia, color, origen social, idioma, religión, filiación política, posición económica, orientación sexual, estado de salud, discapacidad, o diferencia de cualquier otra índole; más, la especialización y práctica en la ejecución del trabajo se tendrán en cuenta para los efectos de la remuneración.

De ello resulta necesario indicar la diferencia entre remuneración y salario, pues como ya se había señalado la remuneración es lo que el empleador debe entregar al trabajador como contraprestación de los servicios que ha realizado. Tal retribución se divide entre: sueldo y salario; dado que el sueldo llegaría a ser la remuneración fija de pago reiterativo y que se debería encontrar detallado en un contrato escrito, por otro lado, el salario es la remuneración variable en función de cada jornada (Pastén 2021). Por otro lado, están los beneficios laborales que las empresas conceden a sus asociados por pertenecer a esa organización o desempeñar ciertas funciones, más no a la contraprestación de trabajo realizado (Heno & Rivera, 2022). También se entienden como ventajas ofertadas en la empresa, pueden ser financiados parcial o totalmente por la misma y además de contribuir a la satisfacción y productividad, se percibe como una oferta de valor (Chiavenato, 2017; Heno & Rivera, 2022).

Esta serie de aportes de tipo social se ofrecen de forma voluntaria por parte de la empresa y se implementan en función con las necesidades del empleado y su familia. Para Chiavenato (2009) quien es citado por Heno y Rivera (2022), los beneficios se clasifican por financieros (directos e indirectos) y no financieros:

- Financieros:

- Directos: El pago en dinero o su equivalente por honorarios o servicios pagados en el salario.
- Indirectos: Hace referencia a las gratificaciones, bonos, seguros, asistencia médica, descansos entre otros.
- No financieros: Oportunidades de desarrollo, reconocimiento y autoestima, calidad de vida laboral, promociones, autonomía.

En este sentido, para Linhartová y Urbancová (2012), son los hombres que dan mayor importancia al aspecto financiero y en las oportunidades de crecimiento que las mujeres. Los hombres tienen mayor posibilidad de trabajar por un salario la mayoría de su vida mientras que algunas mujeres deben repartir su horario para cumplir con otras responsabilidades. Siguiendo lo anterior, la presencia de niños puede en realidad “agravar” las expectativas sociales de los padres, ya que el costo de mantener y educar a los hijos puede llegar a presionar a los hombres para sobresalir en sus carreras y de esa forma poder mantener su rol familiar (Lorincová, Schmidtova & Balážová, 2016). Asimismo, como se revisó anteriormente, usualmente las mujeres valoraban más la ayuda de otra persona que los hombres, el motivo de poder en ellas opera para hacerles desear tener recursos para darlos a los demás. Mientras que el papel del hombre con *n* de poder alta es mucho más asertivo o “dialéctico”, no está muy interesado en acumular recursos para compartir con los demás.

Lo anterior tiene un mayor impacto en un país como Ecuador donde existe un desequilibrio en el aspecto de salario y horas de trabajo en tanto a personas con diferente identidad sexual. Según la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo del 2021, se demuestra que el promedio de ingresos laborales de los hombres es de \$455,2 dólares

americanos y el de las mujeres es de \$400,8 dólares americanos. Aunque, en ese caso, también existe una diferencia en su mayoría en el promedio de horas de trabajo a la semana entre hombres y mujeres (31h Mujeres y 37h Hombres). También se ha encontrado que las mujeres de esta región dedican más del doble de horas que los hombres a responsabilidades domésticas y de cuidado (38 frente a 16 horas semanales respectivamente), esta brecha se intensifica en hogares con niños menores a 5 años, en donde la diferencia aumenta a 33 horas semanales (Bustelo et al., 2020).

Factores como programas públicos de cuidado infantil dirigido a familias pobres en un país como Nicaragua logró un 54% de puntos porcentuales a la probabilidad de que la madre pueda trabajar, en un contexto donde la participación usual fluctúa en los 40 puntos porcentuales (Bustelo et al, 2020). En un estudio experimental realizado en Bogotá, se permitió conocer que muchas mujeres están dispuestas a obtener un menor ingreso mensual a cambio de un contrato a tiempo parcial a tiempo completo (Bustelo et al, 2020). Entendiendo a la flexibilidad como un elemento de “lujo”, la demanda por un horario flexible está motivada por la disposición de “pagar” tal horario flexible y esto se da cuando hay un mayor ingreso familiar y un mayor nivel educativo. Se determina, que el salario base o fijo es uno de los componentes que más influye al entender la motivación de las personas (Ližbetinová & Hitka, 2020) y esto es más relevante cuando, según los datos revisados, en la mayoría de los países del mundo los hombres ganan en promedio más que las mujeres (Lepold et al., 2018; Sánchez-Sellero et al., 2018; Ližbetinová & Hitka, 2020).

### ***3.2. Diferencias por sexo en las condiciones de trabajo.***

Para comprender la motivación de las personas y sus condiciones de trabajo debemos remontarnos al análisis establecido por Frederick Herzberg en 1959. La llamada teoría de los Dos Factores declaraba que la insatisfacción es un componente de factores de higiene, elementos revisados en el apartado anterior como el: sueldo y los beneficios; más otros generales como: el ambiente físico, la supervisión, estatus, seguridad, etc. (Madero, 2020). Estos factores se enfocan en el contexto y las condiciones que se desarrolla el trabajo, la dinámica de estos factores “higiénicos” es disminuir la ansiedad que produce el ambiente, por lo tanto, si faltan o son insuficientes causan insatisfacción. No obstante, al cumplir estas expectativas no habrá satisfacción, pero no más de eso pues estos factores operan independientemente de los llamados motivadores que tiene que ver con el contenido de la tarea y los deberes relacionados con el cargo (Madero, 2020).

Guzmán y Rodríguez (2008), citados por Miranda, Sandoval y Bertollini (2021, pág. 39), indican que efectivamente hay diferencias entre el tipo de motivación que tienen hombres y mujeres empresarios. Por parte de la mujer, su aproximación al trabajo es de carácter intrínseco y trascendental, realizan las actividades por el gusto de hacerlo y por “ser parte de algo”, de esta forma cubren necesidades orientadas al logro y afiliación, puesto que hay un fuerte deseo de independencia (motivos intrínsecos) y de compaginar actividades laborales y familiares (motivos trascendentales). A diferencia de los hombres que se encuentran más motivados por elementos externos. En efecto, para Ližbetinová y Hitka (2020), las diferencias en motivación entre hombres y mujeres en las condiciones de trabajo pasan por dos elementos específicos: ambiente y seguridad en el trabajo.

Al hablar del Ambiente Laboral o Ambiente Físico del Trabajo, podemos hacer referencia a los factores tangibles o higiénicos a los cuales hacía referencia Herzberg: ruido, temperatura, iluminación, etc. Aunque, también se encuentran los factores intangibles que hacen referencia a como se dan las relaciones entre personas en el trabajo, la calidad de interacciones entre colaboradores y la oportunidad de tener un balance óptimo entre la vida personal y laboral (Vargas, 2022). En efecto, para Mazzola, Schonfeld, y Spector (2011) citados por Ramos y Jordão, (2014), la relación con otros compañeros es uno de los elementos más importantes para las mujeres luego de las preocupaciones que genera el hogar y las oportunidades de carrera en cambio se entienden como un factor que genera preocupación. Mientras que, los hombres se preocupan por ellos mismos más que por las responsabilidades propias del trabajo.

Miranda, Sandoval y Bertollini (2021) señalan que al momento en que una mujer sufre dificultades para crecer o conseguir en su puesto de trabajo, además del desbalance salarial, en la mayoría de casos conlleva sentimientos como el desánimo y la frustración que la empujan a buscar el emprendimiento como una herramienta para salir adelante, en este caso siendo una consecuencia de un acto fallido y no una motivación inicial. A pesar de que las mujeres se enfrentan a diferentes limitantes que frenan su inducción al mundo empresarial, para Watson (2002; Miranda, Sandoval & Bertollini; 2021) tanto hombres como mujeres pueden desarrollar habilidades empresariales de igual manera. No obstante, la mujer participa más activamente en sectores de bajo riesgo relacionado a las mismas características biológicas intrínsecas del sexo femenino (Miranda, Sandoval & Bertollini; 2021).

Es interesante destacar estudios realizados en pequeñas y medianas empresas con trabajadores de situación física. El primero de ellos realizado en la región occidental de

Eslovaquia, por Szabó y Karácsony (2021), en el cual se encontró que los trabajadores físicos se sienten mucho más motivados por dos factores: remuneración (0,231) y ambiente en el lugar de trabajo (0,216). El segundo estudio se realizó por Gómez, Merino, Silva, Suasnavas, & Vilaret (2019), en empresas de carácter industrial en Ecuador, se evidenció que la mayoría de las personas que declaran recibir en su lugar de trabajo un trato negativo y amenazas violentas son mujeres (65%). A pesar de que la carga física es uno de los componentes que más del 60% de los trabajadores del estudio previo realizaban, parece no se encontró diferencias significativas por sexo (Gómez *et al.*, 2019). Se conoce por Fishman (1966; McClelland, 1989), que una mujer con elevada puntuación en *n* de afiliación no considera tener más actos positivos cuando está en grupo carente de cordialidad, además que, la mayoría de las mujeres encuentran mayor satisfacción cuando el equipo prevalece en una atmósfera positiva (Olšovská *et al.*, 2016; Ližbetinová & Hitka, 2020).

En la constitución de la OIT se indica que las personas que se encuentren prestando servicios en una empresa, deben estar protegidos contra cualquier tipo de enfermedades tanto generales como enfermedades profesionales o accidentes que estén relacionados a la realización del trabajo (OIT, 2022). Por ese lado, los hombres se encuentran en mayor medida expuestos a accidentes en el trabajo en actividades económicas de la construcción e industria (Gómez *et al.*, 2019). Entre las condiciones de seguridad los riesgos con mayor frecuencia, en los estudios realizados por Gómez *et al.* (2019), están los cortes-pinchazos-rozaduras (24,8%), golpes (22,8%) y caída de objetos, herramientas o materiales (17,9%). En efecto, para McClelland los motivos poseen funciones orientadoras y selectivas, por lo que sujetos con mayor puntuación en

$n$  de poder usualmente escogen las opciones más arriesgadas, a diferencia de personas altas en  $n$  de logro o  $n$  de afiliación, quienes escogían opciones moderadas.

### ***3.3. Diferencias por sexo en las relaciones interpersonales.***

Cómo se había dicho con anterioridad al hablar de la necesidad de afiliación, las personas tienen un deseo básico de estar con otra persona. Al pensar en la historia de la humanidad, hay un salto cualitativo importante en la evolución con el Homo Sapiens, dado que presenta un patrón de desarrollo mucho más prolongado que sus antecesores, la alimentación de proteínas animales y el aumento de la complejidad social son los factores primordiales para la expansión del cerebro y la inteligencia (Gámez, 2005). Tal expansión compone una adaptación a la vida social y una capacidad para mantener relaciones interpersonales por medio de una comunicación eficiente y sofisticada. Cuando hablamos de relaciones interpersonales, hay tres componentes claves que se diferencian en la motivación entre hombres y mujeres (Ližbetinová & Hitka, 2020). El primero de ellos hace referencia al equipo de trabajo en el cual se sitúa la persona, el segundo se entiende por el tipo de comunicación con el cual se maneja tal grupo de trabajo y por último se encuentra el enfoque que tiene el supervisor con tal grupo de trabajo.

Los estudios de motivación tienen un enfoque en las necesidades que los individuos podrían tener, aunque en una compañía los individuos no se guían solamente por consideraciones de carácter personal, sus actividades están relacionadas con las metas organizaciones (Yepez et al. 2011; Céspedes & Ireijo, 2015). Para lograr un rendimiento colectivo eficiente se debe considerar las preocupaciones y motivaciones individuales en forma que pueda contribuir para armonizar las energías individuales y generar resonancia que amerita las actividades propias del trabajo (Toro, 2002; Céspedes & Ireijo, 2015). En este sentido, se ha encontrado que el motivo

de logro está relacionado con la eficiencia en los equipos, dado que resuelven problemas y anticipan nuevas oportunidades (Romero, 2000; Céspedes & Ireijo, 2015).

Por otro lado, las personas con alta  $n$  de poder buscan dominar o regular emociones, pensamientos o conductas en cualquier tipo de situaciones. Según Céspedes e Ireijo (2015), la eficiencia en un grupo puede verse afectada si la mayoría de las personas buscan generar control sobre los demás, se llegaría a crear conflictos que puedan alterar los resultados. Asimismo, se recuerda que las personas con alta  $n$  de poder escogían como amigos a individuos que no eran bien conocidos y que no se encontraban en una posición para ser capaces de competir con ellos. Es decir, le gusta tener a su lado a personas que les respeten y que sean seguidores leales. Ahora, la negatividad de los sujetos que se ha mencionado se anula en este caso ya que una elevada  $n$  de poder, decía McClelland, conduce a un liderazgo eficaz si se combina con rasgos de conducta positiva y orientados hacia la tarea. De la misma forma que personas con elevada  $n$  de afiliación cuando se involucra relaciones importantes para lograr un clima psicológico de entendimiento y mutuo apoyo (Romero, 2000; Céspedes & Ireijo, 2015). De ahí que, en un estudio realizado en la ciudad de Lima, Perú en el 2015, se evidenció una relación estadística significativa positiva entre la motivación de afiliación en las mujeres y la percepción de eficacia del trabajo en equipo, a diferencia de los hombres donde la correlación significativa fue negativa entre el estrés y la percepción de eficacia de los equipos. Esto aporta a la idea mencionada anteriormente que en su mayoría las mujeres con alta  $n$  de afiliación buscan y persisten en ambientes laborales cohesivos, mientras la mayoría de los hombres con elevada  $n$  de poder, buscan un enfoque más individualista sí no tienen a su lado a personas que les respeten y que sean seguidores leales.

Por el lado del estilo de liderazgo, se recuerda que la motivación son las fuerzas que vigorizan y dirigen el comportamiento humano, en el momento en que existe una demanda del ambiente, en este caso la organización, que sobrepase el nivel de dificultad percibido se genera estrés ya que la empresa es un sistema encargado de aplicar sanciones y castigos para cumplir o evitar cierto objetivo (Céspedes & Ireijo, 2015; Lazarus, 1966). Por lo tanto, el estrés se entiende como el estado psicológico que surge cuando hay un desajuste entre las percepciones de la importancia de una demanda y la habilidad que tiene uno para enfrentarla (Céspedes & Ireijo, 2015; Mark & Smith, 2008). Evidentemente el género no es un determinante para el estrés laboral, aunque si presenta diferencia entre hombres y mujeres (Ramos & Jordão, 2014; Bellou, 2010). Investigaciones orientadas a conocer las diferencias del estrés entre personas de diferente sexo, encontraron que para los hombres, los factores que mayor estrés causan son: falta de control de las condiciones de trabajo, logro y posibilidades de desarrollo de carrera; mientras que los elementos que mayor estrés causan en las mujeres son: elevada posición en la estructura jerárquica y la relación que establecen entre las responsabilidades domésticas y laborales (Ramos & Jordão, 2014; Smet et al., 2005).

Tradicionalmente en las empresas predomina la presencia masculina, se tiene cierta tendencia a percibir estos ambientes como retadores, con baja comunicación y altamente individualista. En este caso, se entiende que vida laboral afecta fuertemente a ambos sexos, especialmente en la percepción hacia como se estructura una organización. En este caso, hombres y mujeres tienen una actitud hacia el poder y jerarquías completamente diferente. De esto cabe recalcar que, para los hombres los sistemas jerárquicos son atractivos, las cualidades masculinas como la capacidad de liderar, la determinación y el disfrute de la toma de decisiones;

están presentes en estas jerarquías. Mientras que muy pocas mujeres, según Ližbetinová y Hitka (2020), que tienen un sentido de poder y una jerarquía puramente masculina.

En un aspecto, el liderazgo es la capacidad de un individuo en influir en un grupo para el logro de una visión o una serie de metas (Robbins & Judge 2009, Chávez, 2013). Entendiendo lo anterior, para McClelland (1989), los estudiantes hombres con una alta *n* de poder escogía profesiones en las que se pueda ejercer mayor influencia. A diferencia de lo encontrado por Robbins (2004), citado por Manzo (2014), en donde las personas con alta *n* de afiliación se esfuerzan por hacer amigos y esperan relaciones de comprensión recíproca, la capacidad para escuchar e interesarse en lo que las otras personas dicen es esencial para la comunicación dentro de una empresa. En obvio que para ser un buen líder hace falta otras características, valores y habilidades además de un alto *n* de Poder, para McClelland dos de estas características son orientación a objetivos y objetividad en la puntuación propia. El liderazgo no depende sólo de las características personales, sino de las demás características de los integrantes del grupo.

Evidentemente el siempre tener buenas relaciones en el trabajo resulta imposible, un ejecutivo debe tomar decisiones difíciles y las personas con un alta *n* de afiliación no buscan ser ascendidos y usualmente tienen menos éxito, más que nada hombres (McClelland & Boyatzi, 1982; McClelland, 1989). Por el lado de la comunicación, se tiene claro que las organizaciones están constituidas por individuos independientes y un adecuado uso de técnicas de comunicación eficaces puede llegar a mejorar el desempeño, las relaciones personales y el clima organizacional (Manzo, 2014). Cuando una estructura social comienza a configurarse, la comunicación es un elemento integral que aparece casi al instante puesto que se la entiende como la relación comunitaria humana que consiste en la emisión- recepción de mensajes entre interlocutores en

estado de total reciprocidad (Pasqali, 1978, Manzo, 2014). A pesar de que se tiene entendido que los hombres con alta  $n$  de afiliación no tienden a triunfar en la gestión, se encontró que cuando los grupos se reúnen a discutir sus propias acciones, las personas que más aportan son las personas que mayor puntuación en  $n$  de afiliación tienen en contraste a los demás (Kolb & Boyatzis, 1970; McClelland, 1989, pág. 380).

Para comunicar nuevas propuestas ante un grupo, se debe considerar que hay un riesgo significativo, para lo cual se necesita cierto nivel de confianza que no permita que las personas se preocupen por un castigo injusto, debido a errores o fallas que acompañan a la innovación (Watanabe & Yamamoto, 2015). Apoya esta idea el estudio realizado por Harris (1969), citado por McClelland (1989), indicando que las personas con elevada  $n$  de afiliación cuando trabajan en equipo ofrecen menos resistencia cuando se enfrentan a una idea opuesta, con el fin de evitar conflicto. De ellos resultó concluir que la  $n$  de afiliación tiene una correlación negativa con la  $n$  de Poder, que promueve la competitividad (McClelland, 1989, pág. 380). Los hombres con alta  $n$  de afiliación creen que la buena voluntad es más importante que la razón para la resolución de conflictos, mientras tanto las mujeres con alta  $n$  de afiliación utilizan más la razón.

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### 1. Alcance

La investigación es de tipo comparativo y tuvo como objetivo analizar si hay una diferencia en las variables motivación de afiliación y poder entre los grupos de alto y bajo enfoque de género.

#### 2. Diseño

La presente investigación es de tipo no experimental, transaccional y comparativa, la cual tiene como finalidad indagar si existe diferencia estadísticamente significativa en las variables necesidades afiliación y de poder; entre los grupos de alta y baja orientación de Enfoque de Género en una muestra de trabajadores de Atención Telefónica en la ciudad de Quito. Para el análisis de datos se aplicaron pruebas T de muestras independientes.

#### 3. Población y Muestra

El Centro de Atención Telefónica de la empresa Anónima de la ciudad de Quito cuenta actualmente con una población de 242 empleados entre hombres y mujeres. De los cuales se obtuvo una muestra compuesta por 149 asociados, utilizando el muestreo aleatorio estratificado con un margen de error de 5% y un nivel de confianza del 95%:

*Tabla 2:*

*Distribución de la muestra.*

<i>Cargo</i>	<i>Agente de Call Center</i>	<i>Proporción</i>
<i>Mujeres</i>	100	67%
<i>Hombres</i>	49	33%
<i>Muestra</i>	149	100%

Elaborado por: Felipe Vargas (2023).

#### 4. Fuente de Información

Para la presente investigación se utilizó como fuentes primarias los resultados obtenidos de la aplicación de los cuestionarios de: “*Motivación de Logro de Objetivos*” y “*Actitud ante la igualdad de Género*”; a los colaboradores de la empresa anónima en la ciudad de Quito. Las fuentes secundarias serán obtenidas de libros, sitios web, artículos académicos y repositorios digitales.

#### 5. Categorización

Para analizar los cuestionarios se ha agrupado a la muestra planteada en una categoría principalmente:

- Sexo: al clasificar entre hombre o mujer; se busca conocer la diferencia que pudiesen llegar a tener en la motivación y enfoque de género.

#### 6. Procesamiento de la Información

Para el proceso de recolección de información se preparó una versión digital con las dos encuestas ya mencionadas utilizando la plataforma: Google Forms. 149 respuestas se recogieron para el análisis de resultados. Los datos se recopilaron en un archivo de datos Excel a un fichero de SPSS.

#### 7. Matriz metodológica

Tabla 3:

Matriz metodológica.

Variable	Concepto	Dimensiones	Técnica	Instrumento	Indicadores
Necesidad de Afiliación.	“Forma de conducta social que responde a un impulso que satisface mediante la creación y disfrute de vínculos afectivos con otra u otras personas” (McClelland, 1989).	Necesidad de Afiliación.	Cuestionario.	Motivación de Logro de Objetivos por Muñoz (2012).	Nº de cuestionarios realizados y obtenidos.

Necesidad de Poder.	“Se buscan ejercer dominio, control o influencia, no solo sobre otras personas o grupos sino también sobre los medos que permiten adquirir o mantener el control” (García, Londoño & Ortiz, 2016).	Necesidad de Poder.	Cuestionario.	Motivación de Logro de Objetivos por Muñoz (2012).	Nº de cuestionarios realizados y obtenidos.
Orientación de Enfoque de Género.	“El enfoque de Género o perspectiva de Género es una visión analítica de la problemática de género (...) se basaba en la teoría de género relacionada al paradigma histórico-crítico cuyo objetivo era analizar y comprender las relaciones sociales de género para generar una transformación social profunda” (Solís, 2016).	Enfoque de Género	Cuestionario.	Cuestionario sobre Actitud ante la igualdad de Género Modificado, elaborado por Castillo, Henríquez y Zambrano (2020).	Nº de cuestionarios realizados y obtenidos.

Elaborado por: Felipe Vargas (2023).

### **7.1. Instrumento: Cuestionario de Motivación de Logro de Objetivos.**

Para la investigación presente, se utilizó el cuestionario de “Motivación de Logro de Objetivos” diseñado por Guillermo Catano (Guerrero & López, 2020). La prueba cuenta con 53 reactivos de opción múltiple de tres situaciones, estas alternativas hacen referencia a los tipos de motivación con los cuales se identifica la persona.

Tabla 4:

Ficha técnica Motivación de Logros de Objetivos de McClelland.

FICHA TÉCNICA	
Título	Motivación de Logros de Objetivos de McClelland.
Autor	McClelland.
Procedencia	Barcelona, España.
Administración	Individual / Colectiva.
Duración	30 min. Aprox.
Aplicación	Adultos en entorno laboral.
Significación	Determina los niveles de motivación de logro de objetivos basados en la teoría de McClelland.
Instrucción	Poner énfasis en las instrucciones de cómo debe responder el examinado.

Elaborado por: Felipe Vargas (2023). Extraído de: Castillo, Enriquez y Zambrano (2020).

#### **7.1.1. Tipos de motivación:**

- Motivación de Afiliación: “forma de conducta social que responde a un impulso que satisface mediante la creación y disfrute de vínculos afectivos con otra u otras personas. La meta perseguida es la de alcanzar una relación basada en una amistad recíproca” (McClelland, 1989).
- Motivación de Poder: “se manifiesta a través de los deseos o de las acciones que buscan ejercer un dominio, control o influencia, no solo sobre otras personas o grupos sino también sobre los medio que permiten adquirir o mantener el control” (García, Londoño & Ortiz, 2016).
- Motivación de Logro: “las personas con alta necesidad de logro tienden a buscar y a hacer mejor las tareas moderadamente retadoras, asumen responsabilidades personales de su rendimiento, y buscan hacer más eficaces las cosas” (Sánchez, 2015).

### **7.2. Instrumento: Actitud ante la igualdad de Género.**

En segundo lugar, se utilizó en cuestionario de “Actitud de los estudiantes universitarios ante la igualdad de género” diseñado por Humberto Castillo, María Henriquéz, Fanny Tubay (2020). La prueba cuenta con 18 reactivos con una escala de Likert de cinco opciones de respuesta desde Totalmente en Desacuerdo (1) a Totalmente de Acuerdo (5). La escala presenta un alto índice discriminante para medir la Actitud hacía el Enfoque de Género.

*Tabla 5:*

*Ficha Técnica ACTIG-M*

FICHA TÉCNICA	
Título	“Actitud de los estudiantes universitarios ante la igualdad de género” (ACTIG)
Autor	Humberto Castillo, María Henriquéz, Fanny Tubay.
Procedencia	Manabí, Ecuador.

Administración	Individual / Colectiva.
Duración	10 min. Aprox.
Aplicación	Adultos en entorno laboral (Modificada).
Significación	Determina las categorías de actitud hacia la igualdad de género.
Instrucción	Poner énfasis en las instrucciones de cómo debe responder el examinado.

Elaborado por: Felipe Vargas (2023).

### 7.2.1. Tipos de dimensiones:

- La escala sociocultural hace referencia al criterio que se tiene de las responsabilidades familiares y domésticas, mandatos familiares y estereotipos de género (Castillo *et al.*, 2020).
- La escala relacional incluye las interacciones que produce el asociado con su familia, jefes y grupos de iguales, tratando aspectos ligados a la violencia y liderazgo (Castillo *et al.*, 2020).
- Por último, la escala personal propone temas relacionados a las preferencias y elecciones de carrera, expectativas de vida y las expectativas desde una perspectiva de género (Castillo *et al.*, 2020).

## 8. Procesamiento

El autor de la investigación estuvo en contacto con la Gerente de Recursos Humanos, Gerente del área para la aprobación y realización de la encuesta, se comunicó que el propósito de las encuestas fue netamente educativo. Entre los días 11 a 13 de enero 2023, se socializó el procedimiento de las encuestas con los asociados. Se dio a entender las instrucciones, el anonimato y privacidad de la misma. A partir del 16 de enero se distribuyó la encuesta a todos los asociados que entraron en la muestra, de forma on-line y aleatoria.

## CAPITULO IV

### PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Para identificar las diferencias de motivación de afiliación y motivación de poder entre grupos con alto y bajo enfoque de género, se procedió con la aplicación de Pruebas T para muestras independientes, con el fin de encontrar diferencias estadísticamente significativas entre personas con alto y bajo Enfoque de Género. La forma en la que se dividieron los grupos fue conforme a las hipótesis planteadas, es decir, los sujetos que conforman los grupos se asignaron según su puntaje en la prueba ACTIG-M, entre sexistas ( $\leq 61$ ) y no sexistas ( $\geq 62$ ; adaptativos e igualitarios), esto para encontrar si hay alguna diferencia en la motivación entre el grupo designado como sexista y el grupo denominado como no sexista. Para conocer si hay una diferencia estadísticamente significativa en las variables motivación de afiliación y poder entre los grupos descritos.

#### 1. Resultados de estado actual de motivación de Afiliación y Poder.

Al tener los resultados de la encuesta realizada a 149 personas que trabajan en la empresa anónima, se reflejan los siguientes resultados en la Tabla 6:

Tabla 6:

*Resultado de cuestionario de Motivación de McClelland.*

<i>Niveles de Motivación</i>	<i>N</i>	<i>Media</i>
<i>Logro</i>	149	29,96
<i>Poder</i>	149	8,71
<i>Afiliación</i>	149	14,31

Elaborado por: Felipe Vargas (2023).

Tenemos claro que el enfoque que utilizó McClelland está orientado a los estímulos externos y de representaciones cognitivas de metas externas, el mantenimiento homeostático por

el lado biológico es el impulso de los comportamientos humanos. Hay diferentes motivos que buscan un estado objetivo, de la misma forma vigorizan, orientan y seleccionan la conducta. Por lo tanto, cuando McClelland llegó a establecer el modelo interno de motivación compuesto por: Afiliación, Logro y Poder; comprendió que en todas las personas se presentan estos niveles de necesidad, aunque uno tiende a sobresalir entre el resto. En el caso de la muestra, como podemos observar en la Tabla N° 7, la puntuación que predomina es la de logro y tiene sentido ya que, las principales actividades a las que se enfrentan los Agentes de Call Center están orientadas al cumplimiento de metas y objetivos. La medición de su desempeño pasa por la consecución de métricas propias del área. Asimismo, se evidenció que los niveles de poder y afiliación se consideran bajos, aunque el promedio de afiliación es mayor que el de poder.

*Tabla 7:*

*Tabla de clasificación para el cuestionario de motivación de McClelland.*

<b>PUNTAJE BRUTO</b>	<b>NECESIDADES</b>			<b>NIVELES</b>
	<b>AFILIACIÓN</b>	<b>PODER</b>	<b>LOGRO</b>	
0 - 20	14,31	8,71		BAJA
21 - 30			29,96	MODERADA
31 - 45				ALTA
46 - 60				DOMINANTE

Elaborado por: Felipe Vargas (2023).

## **2. Resultados de estado actual de enfoque de género**

Por otro lado, al aplicar el test ACTIG-M para la evaluación de la Actitud hacia el Enfoque de Género de la muestra, se debe entender que el cuestionario se compone de 18 preguntas, cada 6 preguntas corresponden a una dimensión diferente: Sociocultural, Relacional y

Personal. Del mismo modo, los puntos de corte de la puntuación total o escala global determinan el nivel de actitud, entre: Sexista, Adaptativa e Igualitaria; pues a menor puntuación (sexistas:  $\leq 61$ ) se entendería que hay menor predisposición para reaccionar de forma positiva hacia la igualdad de género.

Tabla 8:

Resultado de cuestionario ACTIG-M.

<i>Variable</i>	<i>N</i>	<i>Media</i>
<i>Nivel Global de Enfoque de Género</i>	149	54,06

Elaborado por: Felipe Vargas (2023).

El enfoque de género es una herramienta esencial que se basa en los conceptos de la igualdad de oportunidades y de la equidad de género. Esta perspectiva se desprende de la idea de que la cultura está formada por una interacción entre los roles de género y las personas, tal interacción determina los comportamientos de hombres y mujeres. Su enfoque de estudio son las desigualdades entre hombres y mujeres, particularmente en términos de acceso a: recursos, beneficios, derechos y responsabilidades. Por otro lado, aborda las relaciones de la persona, ya sea con sus iguales, superiores y familia, llamamos a este componente se entiende como la dimensión relacional. Por último, las preferencias, elecciones, aspiraciones y expectativas del género se lo atribuyen a la dimensión personal. Por lo tanto, al medir la actitud de una persona hacia el enfoque de género se tiene que tomar en cuenta los aspectos anteriormente mencionados, en el caso de la muestra, la escala global generó una media de 54,06, entendiendo este valor dentro del rango: “sexista”.

Tabla 9:

Tabla de clasificación para el ACTG-M

<b>PUNTAJE BRUTO</b>	<b>ENFOQUE DE GÉNERO</b>	<b>PUNTO DE CORTE</b>
	<b>ESC. GLOBAL</b>	
≤ 61	54,06	SEXISTA
62 - 71		ADAPTATIVA
≥ 71		IGUALITARIA

Elaborado por: Felipe Vargas (2023).

### 3. Diferencia en la motivación de Afiliación por efecto del nivel de Enfoque de Género.

Como se puede observar en la Tabla 10 existió un promedio mayor en el nivel de motivación de afiliación en el grupo categorizado como “no sexista”:

Tabla 10:

Estadística de grupo. M. de Afiliación.

	<b>SEXO</b>	<b>N</b>	<b>MEDIA</b>
<b>M. DE AFILIACIÓN</b>	Sexista	116	14,18
	No sexista	33	14,75

Elaborado por: Felipe Vargas (2023).

En segundo lugar, para determinar si existió una diferencia estadísticamente significativa, se realizaron dos pruebas T de muestras independientes para comparar el nivel de motivación de afiliación entre los grupos sexistas y no sexistas. los resultados de esta prueba estadística se presentan en la Tabla 11:

Tabla 11:

Prueba T de muestras independientes en la variable motivación de Afiliación entre grupos de alto y bajo enfoque de género.

<b>M. AFILIACIÓN</b>		<b>P SIG (BILATERAL)</b>
	Se asumen varianzas iguales	0,553
	No se asumen varianzas iguales	0,526

Elaborado por: Felipe Vargas (2023).

Como se pudo observar en la Tabla 11, no existió una diferencia estadísticamente significativa entre los grupos de alto y bajo enfoque de género en la variable de motivación de afiliación pues el puntaje  $p$  es mayor a 0,05.

#### 4. Diferencia en la motivación de Poder por efecto del nivel de Enfoque de Género.

De igual forma, al observar la Tabla 12, se ve que hubo un promedio mayor en el nivel de motivación de poder en el grupo categorizado como “sexista”:

Tabla 12:

Estadística de grupo. M. de Poder.

	SEXO	N	MEDIA
<b>M. DE PODER</b>	Sexista	116	9,01
	No sexista	33	7,66

Elaborado por: Felipe Vargas (2023).

De ahí, para encontrar si existió una diferencia estadísticamente significativa, se realizaron dos pruebas T de muestras independientes comparando el nivel de motivación de poder entre los grupos sexistas y no sexistas. Los resultados de esta prueba estadística se presentan en la Tabla 13:

Tabla 13:

Prueba T de muestras independientes en la variable motivación de Poder entre grupos de alto y bajo enfoque de género.

	<b>P- SIG (BILATERAL)</b>
<b>M. PODER</b>	Se asumen varianzas iguales 0,042
	No se asumen varianzas iguales 0,014

Elaborado por: Felipe Vargas (2023).

En la Tabla 13, se puede comprobar que existe una diferencia estadísticamente significativa entre los grupos de alto y bajo enfoque de género en la variable de motivación de poder, pues el puntaje  $p$  es inferior a 0,05.

## **5. Discusión**

El propósito en un inicio de la investigación fue encontrar si existe diferencia de las variables motivación de afiliación y de poder entre grupos con alta orientación del enfoque de género y bajo enfoque de género. Para la cual, se realizaron dos pruebas T para muestras independientes. El estudio arrojó que hay una diferencia estadísticamente significativa en la variable enfoque de género entre los grupos con alto y bajo enfoque de género.

### ***5.1. Análisis de la diferencia en la variable Motivación de Poder por efecto del nivel de enfoque de género.***

En primer lugar, se tiene claro que los individuos con altos niveles de poder tienden a buscar sensaciones relacionadas al poder (McClelland, 1989, pág. 296). Los resultados de las encuestas realizadas para el presente estudio lanzan que hay una diferencia estadísticamente significativa en la variable motivación de poder entre los grupos de alto y bajo enfoque de género, a saber, la diferencia señala que las personas con baja orientación de enfoque de género tienen una motivación de poder significativamente más alta que las personas con alta orientación de enfoque de género. Para entender por qué se da la diferencia, hay que empezar por comprender que la motivación de poder se caracteriza por determinar la conducta hacia un objetivo que busque influenciar a otro ser humano o grupo de ellos (Hernández & Piña; 2006). Las personas motivadas por el poder se preocupan especialmente por su estatus social, reputación y prestigio; el motivo de poder en su momento fue un indicador importante para la

asunción de riesgos en juegos, decisiones autocráticas en compañías y la agresividad (Wang, Qu, Li & Fu, 2022). Al momento de entender las diferencias culturales, se ha evidenciado que el orden doméstico se estructura como dominio de la mujer y en la esfera pública o universal transitan por el lado de los hombres, en tal división de espacios en culturas “tradicionales” entran las relaciones de poder verticales que organizan el orden social, relaciones que son atractivas para personas con alta *n* de poder (Lenine & Pereira, 2021).

Si bien el concepto de la motivación de poder se relaciona más a la búsqueda de enfatizar la influencia, no al dominio de los demás, las personas motivadas al poder utilizan estrategias conductuales socialmente preferidas, flexibles y adaptativas, ya sea de un estilo comunicativo y socialmente atractivo, que permitan alcanzar una máxima influencia positiva (Wang *et al.*, 2022). De hecho, los líderes eficaces buscan poder e influencia porque saben que es como se consiguen los objetivos en las organizaciones, los líderes motivados por el poder parecen aumentar la eficacia organizativa a diferencia de otros con diferente perfil motivacional (Andersen, 2018). Estudios recientes demostraron que los factores situacionales como la presencia social moderan el efecto de la necesidad de poder, dado que una persona con elevados niveles de motivación de poder al ser observado públicamente puede renunciar a beneficios que considera positivos a cambio de una imagen prosocial potencialmente alta (Wang *et al.*, 2022), lo cual podría interferir con los fines de un contexto de enfoque de género donde la búsqueda pasa por la equidad social. Puesto que, el enfoque de género es la inclinación para pensar, actuar y relacionarse desde la perspectiva en que se han construido los estereotipos y roles de género (Butler; 1999).

De lo anterior se sigue que, así como los ambientes donde la aplicación del poder se da son atractivos para las personas con alta puntuación de poder, los que dificultan el ejercicio del

poder se los evita porque son una causa de estrés. En estudios realizados por Fodor, Wick y Conroy (2012), se había denotado que las personas con alta puntuación en *n* de poder son más propensas a reacciones de estrés fisiológico y afectivo que se deriva a la falta de poder, la mera anticipación de que la persona no ejercerá poder o imagine un posible fracaso puede provocar estrés. Siendo la motivación de poder el proceso para llegar al reconocimiento o aclamación, al momento de orientar a la persona y que esta no se encuentre en la posibilidad de ejercer influencia en determinado ambiente, este no le resulta atractivo. Más aún en un contexto donde se promueve el enfoque de género que incentiva el empoderamiento a las mujeres y la transformación de las relaciones de género (De Luis Romero, 2012).

La evidencia anterior se complementa con los resultados encontrados por McClelland (1989) que consideró la implicación del Cortisol en el Síndrome de Adaptación General, refiriéndose a la consideración que se tiene entre lo correcto o incorrecto. La secreción de Cortisol Salival en individuos con alta *n* de poder se mostró en niveles más elevados cuando los individuos se enfrentaban a una derrota a comparación de las personas con baja *n* de poder. En otro estudio realizado por Fodor en 2006, se encontró que hombres con alto *n* de poder demostraban mayor excitación afectiva que hombres con baja puntuación en *n* poder frente a un candidato asertivo en un puesto de gerencia, pues al imaginarse a sí mismos como gerente de tal candidato, lo conceptualizaban como una fuente de estrés a diferencia de un candidato sumiso.

En segundo lugar, los motivos poseen funciones orientadoras y selectivas, son el resultado de la interacción entre: factores conscientes e inconscientes, la intensidad del deseo, el valor estimulante o gratificante de la meta y la expectativa del individuo y su entorno (Vetráková et al., 2016; Ližbetinová & Hitka, 2019). Se tiene relativamente claro que hombres y mujeres

pueden inclinarse a expresar sus motivos de manera congruente a su rol social y de género para lograr recompensas intra e interpersonales o para evitar el castigo. En la motivación de poder, McClelland (1989) había encontrado que la competitividad es una categoría para considerar, más que nada en empresas con sistemas jerárquicos rígidos y con culturas retadoras. Las personas con altos niveles de *n* poder guían sus sentimientos a la consecución de lograr o no algo, además que buscan proponer la competitividad entre el grupo (McClelland, 1989, pág. 380). Las historias que las personas con altos niveles de motivación de poder inventaban bajo situaciones de control están más orientadas al impacto, control o influencia sobre una persona o el resto.

La motivación de Poder se asocia con el carisma, eficacia y ascenso a puestos gerenciales, considerado además como motivador del liderazgo (Brueckner *et al.*, 2021). Personas con altos niveles en motivación de poder suponen un estilo más directo y competitivo, lo cual según Álvarez no va con las expectativas del rol de género que se designa a las mujeres, dado que parecen más sensibles a motivaciones intrínsecas, de interrelación y poca satisfacción ante el dominio (2012; Offermann & Beil, 1992). Los roles de género son muchas de las expectativas normativas, en el sentido que describen cualidades o pautas deseables para cada sexo (Eagly, 1987; Schuh *et al.*, 2014). Lo que resulta que las expectativas sobre un comportamiento competitivo se asocien a características tradicionalmente masculinas, provocando desajuste entre el rol de género y rasgos relacionados a la competitividad como el liderazgo. De ellos deriva que las mujeres líderes tienden a ser juzgadas como más hostiles (Heilman *et al.*, 1995; Schuh *et al.*, 2014). No obstante, la interpretación masculina del liderazgo ha disminuido, los ideales gerenciales se asimilan cada vez más a un estilo “femenino”, aunque aún los masculinos se consideran más ventajosos (Duehr & Bono, 2006; Brueckner *et al.*, 2021).

Al momento de plantear la motivación de poder de personas identificadas como sexistas, se comprende que prefieran espacios donde la promoción hacia la equidad de género no es una herramienta para la identificación de oportunidades que busquen mejorar la redistribución y equidad en políticas, espacios donde el objetivo no es la maximización para la libre elección. La perspectiva de género es una herramienta clave para describir las situaciones de desigualdad entre hombres y mujeres de la consideración de que estos participan de forma diferente en los distintos ámbitos de la vida política, social y económica (López, 2001; De Luis Romero, 2012). El foco asimétrico supuso a la categoría de género en mujeres como un grupo desventajado y con el tiempo ha provocado un cambio histórico en la neutralidad del derecho y de las políticas públicas (Hunter, 2013; Barbera & Wences, 2020). Por lo tanto, las características que se han revisado y demostrado en sujetos con altos niveles de poder, ya sea la búsqueda de sensaciones relacionadas al poder y la competitividad, dificultan la asimilación de estos a espacios con enfoque de género. Por ende, se entendería el por qué las personas con baja orientación de enfoque de género tendrían una motivación de poder significativamente más alta que las personas con alta orientación de enfoque de género.

## CAPITULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 1. Conclusiones

Es evidente que los motivos impulsan y orientan el comportamiento humano, McClelland logró encontrar y delimitar tres principales motivos en las personas que se relacionan con la personalidad de cada individuo y a su cultura, cada una de ellas influye en los comportamientos que lleva a cabo el sujeto. En este caso, se propuso encontrar si existe diferencia en las variables motivación de afiliación y poder entre grupos con alto y bajo enfoque de género. En efecto, para la presente investigación, se realizaron dos cuestionarios a una muestra de 149 asociados de una Compañía anónima localizada en la ciudad de Quito. La primera encuesta fue el cuestionario de motivación de McClelland, el cuál en su puntuación global mostró que las personas que trabajan en el área de Atención Telefónica poseen una motivación más orientada al logro. En segundo lugar, se aplicó la encuesta ACTIG-M, en la misma muestra los resultados indicaron que el puntaje promedio de actitud que las personas tiene hacía la equidad de género se denominaría en el rango sexista. De forma posterior, se realizaron dos pruebas T para muestras independientes entre las variables dependientes (motivación de afiliación y motivación de poder) y la independiente (enfoque de género). Los resultados del presente estudio encontraron que existe una diferencia estadísticamente significativa en la motivación de poder entre grupos con alto y bajo enfoque de género, lo cual quiere decir, que las personas con baja orientación de enfoque de género tienen una motivación de poder significativamente más alta que las personas con alta orientación de enfoque de género.

La motivación de poder se refiere a la tendencia de una persona a ser influyente en los demás. Las personas que tienen una puntuación alta en esta motivación se esfuerzan por alcanzar puestos que les proporcionen impacto y/o autoridad (Schuh, Hernández, Van Quaquebeke, Hossiep, Frieg & Van Dick, 2014), es por eso por lo que las personas con mayores niveles de poder muestran mayor actividad neurológica ante estímulos relacionados con el poder. Algunos estudios si bien demuestran que hombres tienen puntuaciones de poder más altas que mujeres, otros han informado que no existe diferencia (Eagly *et al.*, 1994; Schuh *et al.*, 2014). No obstante, la mayoría de los estudios primarios realizados sobre motivación y género fueron efectuados entre 1970 y 1985, siendo de carácter proyectivo por lo que no aseguran estándares psicométricos comunes actuales. Según la literatura encontrada actualmente, los individuos con altos niveles de poder tienden a buscar sensaciones relacionadas al poder, estructuras rígidas, competitivas y verticales que impulsan este tipo de roles e interacciones estructurados de forma tradicional o “masculina”, referente a una característica cultural inherente a, por ejemplo, países con menor equidad en cuestiones de género.

En tanto a la motivación de afiliación, es la tendencia de una persona a buscar relaciones interpersonales. Esta motivación se caracteriza por un deseo de ser aceptado y aprobado por los demás, se basa en el deseo básico de la naturaleza humana de estar con otras personas, como el sentido de participación (Kim & Scullion, 2013). Según Corpuz, Peña y Rowena Dela (2022), encontraron que la motivación de afiliación presenta una correlación negativa al Maquiavelismo, también señalan que los hombres muestran menor necesidad de afiliación en comparación a las mujeres (Johnstone, 1995; Corpuz *et al.*, 2022). Por otra parte, uno de los datos más interesantes que se encontró, fue en el estudio realizado con estudiantes de Dirección de Empresas por

Corpuz *et al.*, (2022) en estudiantes con alta *n* de afiliación que comentaron buscar una red social para prosperar por el mundo, reprimiendo la afirmación del control sobre las situaciones y las personas. A parte, resultados empíricos muestran que la afiliación está estrechamente relacionada con el liderazgo respetuoso, se demostró que las personas con altos niveles de afiliación perciben de forma más gratificante trabajar para un líder respetuoso (Rybicek, Bergner & Gutschelhofer, 2019). De igual manera, en su búsqueda por establecer relaciones afectivas positivas se caracteriza por un estilo de vida que facilite el contacto social más que el aislamiento (O'Malley & Schubarth, 1984; Álvarez, 2012). Lo que significa que, a pesar de que el enfoque de género empuje hacia la equidad de derechos humanos entre hombres y mujeres, las personas con altos niveles de afiliación prefieren buscar dentro del plano social el establecer amor, amistad o intimidad, más no la búsqueda por un plano social diferente.

La subordinación que implica el orden social inicia con la presuposición a los roles asociados con lo masculino y lo femenino son indiscutibles y forman la construcción social. A pesar de la existencia de movimientos como el feminismo de igualdad, el cual busca que hombres y mujeres tengan mismos derechos y mismas obligaciones, con el fin de combatir problemáticas sociales como la discriminación sexual (De la Torre, 2019). Para León (2008) el sentido patriarcal, contempla la diferencia en cualidad jerárquica, en la que predomina masculino por encima de lo femenino. Una persona denominada sexista, en ese caso, es quien en su actitud asume deliberada o inconscientemente los estereotipos de género y en las prácticas androcentristas (Castillo, Henríquez & Zambrano, 2020). Al momento de considerar los patrones arraigados de la socialización que ubica a la mujer en el espacio doméstico y cuando no se considera la estructura social discriminatoria para este grupo, conlleva una limitación importante.

Por ende, al identificar la exclusión (en este caso) del mercado laboral, las instituciones y toma de decisiones no pasan por la integración (Barbera & Wences, 2020).

Se cree que los hombres, más que las mujeres son asertivos y dominantes, en cambio las mujeres son más comunitarias, cariñosas y calidas (Eagly & Karau, 2002; Brueckner, 2021). El enfoque de género es importante para el desarrollo de políticas que buscan entre otras cosas una mayor equidad entre hombres y mujeres. Las normas sociales de género regulan las relaciones que se establece en distintos ámbitos cotidianos, influyendo en el bienestar y calidad de vida de las personas. Se ha observado por bastante tiempo un aislamiento por parte de las mujeres a una posición de subordinación ante el hombre. El enfoque de género entiende que los roles y responsabilidades de hombres y mujeres no son similares y se ven afectados por la cultura, la clase social y el contexto histórico. Esta perspectiva, permite tanto a gobiernos como empresas, identificar las desigualdades existentes entre hombres y mujeres en lo que se supone está orientado a la individualidad y no la identidad grupal.

## **2. Recomendaciones**

Generar la encuesta en otras áreas del negocio, con el fin de encontrar el balance entre los dos grupos: “sexista” y “no sexista”. De la misma manera, sería interesante encontrar una población donde la distribución entre hombres y mujeres sea similar, en este caso particular el área de Atención Telefónica tiene una gran representación de mujeres y en tal efecto, sería de por más importante realizarlo en otro departamento que tenga actividades y rangos diferentes, elementos que no se tomaron en cuenta para la realización de este escrito.

El el área de Atención Telefónica se propone crear espacios para las personas con diferentes tipos de motivación, ya sea: afiliación, poder o logro. Entendiendo que la motivación

por el logro es la principal se aboga por realizar actividades orientadas a esta necesidad, pues se presentó como el nivel de motivación más alto a nivel global y que más asociados presentó.

Por otro lado, en el aspecto del enfoque de género, se entiende que muchas de las personas que trabajan en el área no necesariamente conoce o entiende la identificación de los roles de género que se establecen en la cultura. No obstante, la importancia que se ha encontrado sobre la aplicación del enfoque de género en espacios académicos o laborales no se puede dejar de lado, en este caso se recomienda la aplicación de un proyecto que pueda identificar las actividades que realizan los asociados (agentes de Call Center) por medio del enfoque de género.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, L. (2012). Desarrollos preliminares de la escala de motivación (EM1) para adultos, basada en el modelo motivacional de McClelland. *Psychol. av. Discip*, 6(1), 63-75.
- Andersen, J. A. (2018). Managers' Motivation Profiles: Measurement and Application. *Sage Open*, 8(2) <https://doi.org/10.1177/2158244018771732>
- Araujo, Y. (2019). Identidad y Personalidad: En el área de Desarrollo Personal, Cívica y Ciudadanía [Tesis para optar al grado académico de Licenciatura en Educación]. Universidad Nacional de Trujillo.
- Barbera, M., & Wences, I. (2020). Discriminación de género: Jurisprudencia de la Corte Interamericana de Derechos Humanos. *Andamio*, 17 (42), 59 - 87.
- Bargas, M. (2015). El sexo en el cerebro: Una mirada a través del prisma de las preconcepciones de género. *Colomb. Filos. Cienc.*, 15 (31), 105 - 128.
- Brueckner, J., Bosak, J., & Lang, J. W. B. (2021). Connect vs conquer? CEO gender and implicit motives. [CEO gender and implicit motives] *Journal of Managerial Psychology*, 36(1), 13-30. <https://doi.org/10.1108/JMP-01-2019-0061>
- Bustelo, M., Frisancho, V., & Viollaz, M. (2020). Iniciativa de conocimiento sobre género y diversidad: ¿Cómo es el mercado laboral para las mujeres en América Latina y el Caribe? *Banco Internacional del Desarrollo*, 1 - 4.
- Butler, J. (1999). El género en disputa. Paidós.
- Castillo, H., Henríquez, M., & Zambrano, F. (2020). Validación de un Instrumento para evaluar actitudes hacia la Igualdad de Género en Estudiantes Universitarios. *San Gregorio*, nº 38, 100 - 118.

Céspedes, S. & Ireijo, E. (2015). Relación entre estrés y motivación laboral con la percepción de la eficiencia en los equipos de trabajo [Tesis para optar al grado académico de Magíster en Dirección de Personas]. Universidad del Pacífico.

Chavez, M (2013). La Influencia del Liderazgo en el Clima Organizacional, Análisis de la PYME ecuatoriana [Tesis para optar al grado académico de Magíster en Desarrollo del Talento Humano]. Universidad Andina Simón Bolívar.

Código del Trabajo [CDT]. 16 de diciembre 2015 (Ecuador).

Comisión Nacional para Prevenir y Erradicar la Violencia Contra las Mujeres (2022). ¿Qué es la perspectiva de género y por qué es necesario implementarla? CONAVIM. Recuperado de: <https://www.gob.mx/conavim/articulos/que-es-la-perspectiva-de-genero-y-por-que-es-necesario-implementarla#:~:text=Cuando%20se%20habla%20de%20perspectiva,asignadas%20a%20los%20seres%20humanos>

Community Research and Development Information Service (2009). Razones por las que el cromosoma Y puede provocar trastornos sexuales. CORDIS. Recuperado de: <https://cordis.europa.eu/article/id/31286-why-the-y-chromosome-can-trigger-sex-disorders/es>

Convenio sobre la protección del salario, 8 de junio 1949. URL: [https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100\\_ILO\\_CODE:C095#:~:text=Art%C3%ADculo%203-1,la%20moneda%20de%20curso%20legal](https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C095#:~:text=Art%C3%ADculo%203-1,la%20moneda%20de%20curso%20legal)

Corpuz, J. T., Peña, G. S., & Rowena Dela, T. B. (2022). Achievement, affiliation, power and academic performance of business management students of a state university in Cavite, Philippines. *Cogent Social Sciences*, 8(1)<https://doi.org/10.1080/23311886.2022.2060538>

- Da Silva, N. (19 de septiembre de 2020). El Presupuesto 2021 contempla partidas por \$1.3 billón para políticas de género. *Télam*. Recuperado de:  
<https://www.telam.com.ar/notas/202009/515988-el-presupuesto-2021-contempla-partidas-por-13-billon-para-politicas-de-genero.html>
- De La Torre, M. [Ted X Talks] (23 abr. 2019). El feminismo hegemónico es machista | Marina de la Torre | TEDxChamberi [Video] YouTube. <https://youtu.be/8ILSXpeLwZ8>
- De Luis Romero, E. (2012). Evaluación del Grado de Sensibilidad frente al Enfoque de Derechos Humanos y la Perspectiva de Género. Los Libros de la Catarata.
- Estrada, E. (2018). Motivación y Emoción. Fundación Universitaria del Área Andina. doi:978-958-5539-15-0
- Fodor, E. M., Wick, D. P., & Conroy, N. E. (2012). Power motivation as an influence on reaction to an imagined feminist dating partner. *Motivation and Emotion*, 36(3), 301-310.  
<https://doi.org/10.1007/s11031-011-9254-5>
- Gámez, L. (2005). Bases cognitivas y motivacionales de la capacidad humana para las relaciones interpersonales. *Anuario de Psicología: Universidad de La Laguna*, 36 (3), 239 - 260.
- García, D., Londoño, C., & Ortiz, L., (2016). Factores internos y externos que inciden en la motivación laboral, *Psyconex*. 12(8), 1-8.
- Gómez, A., Merino, P., Silva, M. Suasnavas, P., & Vilaret, A. (2019). Encuesta sobre Condiciones de Seguridad y Salud en el Trabajo para Ecuador: Principales resultados en la ciudad de Quito. *Medicina y Seguridad del Trabajo: Universidad de Especialidades Espíritu Santo*, 65 (257), 238 - 251.

- Guerrero, S., & López, J. (2020). Influencia del clima laboral en la motivación de logro de objetivos de los colaboradores de la fundación liceo internacional en el año 2019 [Tesis para optar al grado académico de Licenciado en Psicología Organizacional]. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Harari, Y. (2015). Homo Deus. Penguin Random House.
- Henaó, K., & Rivera, L. (2022). Beneficios laborales y su relación con las necesidades e intereses de las personas en cuatro organizaciones manufactureras de Colombia [Tesis para optar al grado académico de Magíster en Desarrollo Humano Organizacional]. Universidad EAFIT.
- Hendel, L. (2017). Comunicación, infancia y adolescencia. Guía para periodistas: Perspectiva de Género. Buenos Aires: UNICEF.
- Hernández, R., & Piña, P. (2006). Perfil Motivacional de Alumnos de la Escuela de Ciencias Sociales, COHORTE 2005-2006, según McClelland [Tesis para optar al grado académico de Ciencias Sociales]. Universidad Católica Andrés Bello.
- Jarade, M. (2020). Constitución y exclusión. Performatividad y espacio público en Hannah Arendt y Frantz Fanon. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales: Universidad Nacional Autónoma de México*, n° 241, 45 - 66.
- Keeney, J. (1999). Una mutación en el cromosoma Y detiene la producción de espermatozoides. HHMI. Recuperado de: <https://www.hhmi.org/news/una-mutacion-en-el-cromosoma-y-detiene-la-produccion-de-espermatozoides#:~:text=Luego%20de%20una%20ardua%20b%C3%BAqueda,espermatozoides%2C%20causando%20as%C3%AD%20infertilidad%20masculina>

- Kim, C. H., & Scullion, H. (2013). The effect of Corporate Social Responsibility (CSR) on employee motivation: A cross-national study. *The Poznan University of Economics Review*, 13(2), 5-30. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/effect-corporate-social-responsibility-csr-on/docview/1400663462/se-2>
- La Torella, M. (2014). Beneficios laborales: Una herramienta de gestión estratégica en puestos medios y altos [Tesis para optar al grado académico de Magíster en Dirección Estratégica de RRHH]. Universidad de Buenos Aires.
- Lenine, E., & Pereira, M. (2021). Paridad de género en las organizaciones internacionales: discurso vs. Números. *Relaciones Internacionales*, n° 48, 101 - 121.
- León, M. (2008). Ética feminista y feminismo de la igualdad. *Espiga*, n° 16-17, 79 - 88.
- Linhartová, L., & Urbancová, H. (2012). Results of analysis of employee mobility: Factors affecting knowledge continuity. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 60 (4), 235 - 244.
- Ližbetinová, L., & Hitka, H. (2020). Gender Motivation Differences of Czech and Chinese. *Employees Periodica Polytechnica Social and Management Sciences*, 28 (1), 48 - 58."
- Llano, C. (2009). Análisis Filosófico de la Motivación. Cuadernos de Anuario Filosófico. ISSN: 1137-2176
- López, D. (2021). Edward Lee Thorndike y John Broadus Watson: dos explicaciones del aprendizaje. *Educere*, 25 (81), 647 - 656.
- Lorincová, S., Schmidtova, J., & Balážová, Z. (2016). Perception of the corporate culture by managers and blue-collar workers in Slovak wood-processing businesses. *Technická univerzita vo Zvolene*, 58 (2), 149 - 163.

- Madero, S. (2020). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta universitaria*, vol.29, 1 - 18.
- Manzo, J. (2014). Impacto de la comunicación y la motivación en las organizaciones. UNACIENCIA. *Revista de Estudios e Investigaciones*, 6 (12), 3 - 9.
- McClelland, D. (1989). Estudio de la Motivación Humana. Narcea
- Merlín, M. (2021). Feminismo y psicoanálisis: La desobediencia de las mujeres. *Jardín de Freud*, n° 21, 381 - 390.
- Miranda, J., Sandoval, M., & Bertollini, G. (2021). La motivación en la mujer empresaria. En C. C. Letricia González y Beatriz Aréricha (Eds.). *Las ciencias administrativas: actores, gobernanza, gestión e innovación con enfoque integral para el desarrollo empresarial*. 30 - 47. Sello Editorial UNAD.
- Morris, L., Grehl, M., Rutter, S., Mehta, M., & Westwater, M. (2022). On what motivates us: a detailed review of intrinsic v. extrinsic motivation. *Psychological Medicine: Cambridge*, n° 52, 1801 - 1816.
- Ojeda, T. (2017). En búsqueda de una reflexión cristiana: La cuestión del género y las desigualdades. *Mensaje*, 23 - 25.
- Organización Internacional del Trabajo. (2013). Guía sobre políticas en materia de Salario Mínimo. Organización Internacional del Trabajo, 1 - 13.
- Palmero, F., Gómez, C., Carpi, A., & Guerrero, C. (2008). Perspectiva histórica de la psicología de la motivación. *Avances en Psicología Latinoamericana*, 26 (2), 145 - 170.
- Pásten K. (2021). ¿Cuál es la diferencia entre sueldo y salario? nubox:  
<https://blog.nubox.com/empresas/diferencia-entre-sueldo-y->



- Marcos Lima Perú 2012 [Tesis para optar al grado académico de Magíster en Educación con mención en Docencia en el Nivel Superior]. Universidad Nacional de San Marcos.
- Suárez, R. (2013). Watson, Skinner y Algunas Disputas dentro del Conductismo. *Revista Colombiana de Psicología*, 22 (2), 389 - 299.
- Schuh, S. C., Hernandez Bark, S., Van Quaquebeke, N., Hossiep, R., Frieg, P., & Van Dick, R. (2014). Gender Differences in Leadership Role Occupancy: The Mediating Role of Power Motivation: *JBE. Journal of Business Ethics*, 120(3), 363-379. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1663-9>
- Suniaga, G. (2002). Perfil Motivacional del personal de las cadenas de restaurantes de comida rápida, según la Teoría de David McClelland. Caracas: UCAB.
- Szabó, D., & Karácsony, P. (2021). Analysis of employee motivation in small and medium-sized companies in western slovakia region. *Entreprenourship and Sustainability Issues*, 9 (2), 508 - 520.
- TepanecatI, A., & Arciga, B. (2021). Del Movimiento a la Teoría Feminista. *Nomadías*, n° 30, 255 - 280.
- Utoft, E. H. (2020). Motivation, organisational gender equality work and the postfeminist gender regime: A feminist approach. *Dansk Sociologi*, 31(2), 93-98.
- Varela, N. (2019). Un breve recorrido por la historia del feminismo. National Geographic: [https://historia.nationalgeographic.com.es/a/breve-recorrido-por-historia-feminismo\\_17778](https://historia.nationalgeographic.com.es/a/breve-recorrido-por-historia-feminismo_17778)
- Wang, J., Qu, S., Li, R., & Fu, Y. (2022). Power motivation arousal promotes prosocial behavior in the dictator game depending on social presence. *PLoS One*, 17(11) <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0277294>

Watanabe, N., & Yamamoto, M. (2015). Neural mechanisms of social dominance. *Frontiers in Neuroscience*, 9 (154), 1 - 14.

Zaidi, F. (2022). Impact of Gender Difference on Achievement Motivation. *International Journal of Education & Management Studies*, 12 (2), 104 - 107.

Zuljay, R., & Nadia, M. (2004). Remuneración salarial recibida, beneficios recibidos y aspirados relacionados con la calidad de vida laboral percibida [Tesis para optar al grado académico de Ciencias Sociales]. Universidad Católica Andrés Bello.

## 7. ANEXOS

### 1. Anexo 1: Cuestionario de Motivación McClelland.

El siguiente cuestionario tiene por objeto conocer el nivel de motivación en cada uno de los colaboradores de TCS. Usted encontrará una serie de opiniones, situaciones, actividades, cualidades o características personales, seguidas cada una por tres alternativas.

Escoja una sola de esas posibilidades marcando la opción que más se adecue o se asemeje a lo que usted haría, opine, o mejor se parezca a su auténtica forma de ser o actuar.

En este cuestionario NO existen respuestas correctas o incorrectas. Lo importante es lo que usted piense, NO lo que debería pensar. Responda todos los numerales aun cuando se trate de situaciones imaginarias por las que no ha pasado; en estos casos escoja la alternativa más aproximada a lo que usted haría.

**Fecha:**

**Sexo:** Hombre/ Mujer

**Edad:**

**Servicio:**

**1. En mi actividad principal me gusta rodearme de:**

- a. Amigos
- b. Personas que conozcan el trabajo
- c. Personas influyentes

**2. Las veces que más me divierto es cuando:**

- a. Tengo una buena discusión
- b. Estoy conversando agradablemente
- c. Gano un juego en el que se necesita habilidad

**3. Las veces que me he sentido más triste ha sido porque:**

- a. Fracase en alguna tarea que me había impuesto
- b. Tuve disgustos con familiares o amigos
- c. Creía haber perdido una discusión

**4. Yo creo que el pecado de Adán fue debido a:**

- a. Falta de voluntad y carácter
- b. Sus relaciones de afecto hacia Eva
- c. Falta de responsabilidad

**5. Cuando intercambio ideas, ante todo:**

- a. Controlo la discusión
- b. Escucho para mejorar mi punto de vista
- c. Evito llegar a herir a otra persona

**6. En la vida yo:**

- a. Haría amigos
- b. Lucharía
- c. Mandaría

**7. Si tengo tres reuniones en el mismo día y sólo puedo asistir a una de ellas, iría a:**

- a. El cumpleaños de un amigo al que no quiero enojar
- b. Una reunión política en la cual puedo llegar a ser elegido
- c. Una conferencia útil para desempeñar mejor mi trabajo

**8. Al ver un retrato donde hay dos personas que desconozco, imagino que son:**

- a. Dos amigos
- b. Un jefe y un empleado
- c. Dos empresarios

**9. Yo tengo más facilidad para:**

- a. Ordenar o dirigir
- b. Hacer amigos
- c. Obtener resultados

**10. El material que más me gusta por su apariencia es el:**

- a. Oro
- b. Cobre
- c. Hierro

**11. Cuando yo aprendo lo hago para:**

- a. Defenderme en una discusión
- b. Tener recompensas posteriores
- c. Colaborar con los demás

**12. Lo que más admiro de la gente es:**

- a. Su confianza en sí misma
- b. Su bondad y cooperación
- c. Que sepa escuchar

**13. Yo tengo la tendencia a:**

- a. No darme por vencido fácilmente
- b. Nunca demostrar que he sido vencido
- c. Ayudar al vencido

**14. Yo admiro más a:**

- a. Una enfermera
- b. Un negociante
- c. Un político

**15. Por lo general soy más capaz de:**

- a. Ser un buen líder
- b. Tener el trabajo al día
- c. Mantener buenas relaciones

**16. En el colegio o escuela yo:**

- a. Organizaba los juegos
- b. Competía para ganar
- c. Jugaba únicamente con mis amigos

**17. Para mí el sol significa:**

- a. Amor y vida
- b. Dominio y poder
- c. Actividad y energía

**18. Cuando hago algo difícil, generalmente lo hago por:**

- a. El reto
- b. Demostrar capacidad
- c. Caer bien

**19. Yo creo que la vida sirve para:**

- a. Vivir en paz y armonía
- b. Ser una persona importante
- c. Realizar algo

**20. La mayor parte de mi vida la he dedicado a:**

- a. Aprovechar mejor el tiempo
- b. Estar en compañías agradables
- c. Luchar por adquirir posición

**21. Las veces que practico algún juego o deporte me preocupo más por:**

- a. Poder hacerlo como lo hace el mejor
- b. Salir peleando con alguien
- c. Poder derrotarlos a todos

**22. Cuando acabo de cometer un error me siento incómodo porque:**

- a. Voy a perder influencia ante mis colegas
- b. La demás gente se va a disgustar conmigo
- c. El trabajo no me quedo como quería

**23. Generalmente cuando estoy en grupo**

- a. Tomo las decisiones
- b. Me adelanto a los acontecimientos
- c. Me voy bien con la gente

**24. Con frecuencia siento:**

- a. Rebote y náuseas
- b. Malestar general
- c. Que gozo de buena salud

**25. El tiempo es para mí:**

- a. Un pájaro que vuela
- b. Una fuerza que domina
- c. Un lago en calma

**26. En el colegio me sentía satisfecho cuando:**

- a. Me comentaban el resultado de mis tareas
- b. Pegaba o insultaba a quien me ofendía
- c. Jugaba en los recreos con mis colegas

**27. Cuando estoy con otras personas:**

- a. Me es fácil pensar sobre qué hablar
- b. Me esfuerzo por hacer amigos
- c. Fácilmente influyo sobre lo que hablan

**28. Creo que la gente generalmente**

- a. Se preocupa por la forma como se sienten los demás
- b. Pretende que uno haga lo que ella quiere
- c. Prefiere saber los resultados de su trabajo

**29. Una de las metas de mi vida es:**

- a. Ganar el respeto de los demás
- b. Tener ayuda y cariño de alguien
- c. Ser alguien de mérito por su trabajo

**30. Tengo grandes cualidades para:**

- a. Convencer a la gente
- b. Agradar con buenos chistes
- c. Aventajar a otras personas

**31. Lo que más deseo en mi vida es:**

- a. Ser querido y aceptado por la gente
- b. Tener éxito en el mundo
- c. Ser una persona de influencia

**32. La mujer ante todo debe ser:**

- a. Cariñosa
- b. Respetuosa
- c. Independiente

**33. En todas las acciones de la vida lo más importante es:**

- a. Tener mucha dedicación y responsabilidad
- b. Tener mucho orden y control
- c. Evitar herir sentimientos ajenos

**34. Al estudiar lo hago por:**

- a. Obtener recompensa posterior
- b. Estar con otras personas
- c. Convencer más tarde a otros

**35. Creo que la religión es más que todo:**

- a. Una necesidad interna del hombre
- b. Un medio para armonizar la sociedad
- c. Una forma de controlar la gente

**36. Al entrar a un sitio donde hay varias personas, de las cuales conozco tres, buscaría la compañía del:**

- a. Negociante famoso
- b. Más amigable
- c. Que me admira

**37. Si pudiera elegir mi compañero para un viaje, preferiría:**

- a. Alguien a quien le pueda contar mis problemas íntimos
- b. Alguien a quien tenga que dar instrucciones
- c. Alguien con quien analizar mis opiniones

**38. En la vida se consigue más por:**

- a. Influencia
- b. Amabilidad
- c. Esfuerzo

**39. A mí me gusta jugar:**

- a. Contra personas hábiles
- b. Para estar con gente agradable
- c. Siempre y cuando gane

**40. Cuando alguien me dice que soy incapaz de hacer algo:**

- a. Me disgusta porque ven mi debilidad
- b. Me esfuerzo por hacer lo mejor
- c. Me siento herido

**41. Yo disfrutaría más:**

- a. Si tuviera autoridad sobre otros
- b. Si mantuviera buenas amistades
- c. Si hiciera planes a largo plazo

**42. La moral sirve:**

- a. Para la paz y unión entre la gente
- b. Para trabajar más efectivamente
- c. Para controlar a la gente

**43. A mí me produce una emoción más fuerte la:**

- a. Oscuridad
- b. Altura
- c. Velocidad

**44. A menudo deseo que:**

- a. La gente me apruebe
- b. Otras personas hagan lo que yo quiero
- c. Mis propósitos se logren

**45. Si yo viajara lejos lo haría para:**

- a. Conocer el mundo y salir de la rutina
- b. Visitar amigos y parientes
- c. Sentirme importante y poderoso

**46. Uno debe estar orientado hacia:**

- a. El futuro
- b. La amistad
- c. El poder

**47. Lo que más le gusta a la gente es:**

- a. Mandar
- b. Ayudar
- c. Tener éxito

**48. Hago un trabajo en casa y daño lo que estoy haciendo, entonces:**

- a. Busco un culpable
- b. Pido disculpas y explico
- c. Intento mejorarlo

**49. En mi actividad lo que más me gusta:**

- a. Que me digan si lo hago bien
- b. Decir cómo se debe hacer
- c. Ayudar a mis compañeros

**50. Me gustaría que la gente:**

- a. Ayudara a quien lo necesite
- b. Fueran tan convincentes como yo
- c. Planeara sus actividades

**51. La radio ha servido más para:**

- a. Que la gente piense más y progrese
- b. Tener ratos de alegría y unión
- c. Que la gente aprenda a discutir

**52. Cuando hago alguna cosa**

- a. Nunca me arrepiento
- b. Me esfuerzo
- c. Me gusta hacerlo acompañado

**53. Los buenos profesores**

- a. Ponen metas de aprendizaje
- b. Dan trato cordial a sus alumnos
- c. Establecen controles estrictos

## 2. Anexo 2: ACTIG - "Actitud de los empleados ante la igualdad de género".

La siguiente parte del cuestionario tiene por objeto conocer el nivel de orientación de enfoque de género en cada uno de los colaboradores de TCS.

Usted encontrará una serie de opiniones, situaciones, actividades, cualidades o características personales, seguidas algunas alternativas.

Escoja una sola de esas posibilidades marcando la respuesta que más se adecue o se asemeje a lo que usted haría, opine, o mejor se parezca a su auténtica forma de ser o actuar.

En este cuestionario NO existen respuestas correctas o incorrectas. Lo importante es lo que usted piense, NO lo que debería pensar. Responda todos los numerales aun cuando se trate de situaciones imaginarias por las que no ha pasado; en estos casos escoja la alternativa más aproximada a lo que usted haría.

**Fecha:**

**Sexo:** Hombre/ Mujer

**Edad:**

### **1. Las mujeres dedican más energía al bienestar de sus hijos y su familia que a su trabajo.**

- a. Totalmente en Desacuerdo
- b. Algo en Desacuerdo
- c. Indiferente. Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- d. Algo de Acuerdo
- e. Totalmente de Acuerdo

### **2. Los hombres no están capacitados, como las mujeres, para el cuidado de los niños/as, los enfermos/as y los ancianos/as.**

- a. Totalmente en Desacuerdo
- b. Algo en Desacuerdo
- c. Indiferente. Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- d. Algo de Acuerdo
- e. Totalmente de Acuerdo

### **3. Es natural que los padres y madres tiendan a conceder más libertad a los hijos varones, ya que las hembras siempre correrán peligros mayores.**

- a. Totalmente en Desacuerdo
- b. Algo en Desacuerdo
- c. Indiferente. Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- d. Algo de Acuerdo
- e. Totalmente de Acuerdo

### **4. Los padres y madres de familia prefieren a una mujer como profesora de básica de sus hijos, ya que conectan emocionalmente mejor con los niños/as.**

- a. Totalmente en Desacuerdo
- b. Algo en Desacuerdo
- c. Indiferente. Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- d. Algo de Acuerdo
- e. Totalmente de Acuerdo

### **5. Mayoritariamente los hombres tienen carreras relacionadas a las matemáticas, educación física o química...**

- a. Totalmente en Desacuerdo
- b. Algo en Desacuerdo
- c. Indiferente. Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- d. Algo de Acuerdo
- e. Totalmente de Acuerdo

### **6. En las relaciones de pareja heterosexuales, la pérdida de independencia es más frecuente para las mujeres que para los hombres, ya que de ellas depende el cuidado del hogar y de los niños?**

- a. Totalmente en Desacuerdo
- b. Algo en Desacuerdo
- c. Indiferente. Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- d. Algo de Acuerdo

e. Totalmente de Acuerdo

**7. Los niños son motivados para jugar a ser policías, bomberos, ingenieros, médicos, etc.**

**8. Las niñas son motivadas para jugar a ser profesoras, modelos, bailarinas, amas de casa, peluqueras, mamás, etc.**

a. Totalmente en Desacuerdo

b. Algo en Desacuerdo

c. Indiferente. Ni en acuerdo ni en desacuerdo

d. Algo de Acuerdo

e. Totalmente de Acuerdo

**9. Mayoritariamente las mujeres prefieren carreras de ciencias sociales, arte o literatura...**

a. Totalmente en Desacuerdo

b. Algo en Desacuerdo

c. Indiferente. Ni en acuerdo ni en desacuerdo

d. Algo de Acuerdo

e. Totalmente de Acuerdo

**10. Los varones que laboran como profesores trabajan fundamentalmente en la educación universitaria.**

a. Totalmente en Desacuerdo

b. Algo en Desacuerdo

c. Indiferente. Ni en acuerdo ni en desacuerdo

d. Algo de Acuerdo

e. Totalmente de Acuerdo

**11. La docencia suele ser una profesión ejercida fundamentalmente por mujeres.**

a. Totalmente en Desacuerdo

b. Algo en Desacuerdo

c. Indiferente. Ni en acuerdo ni en desacuerdo

d. Algo de Acuerdo

e. Totalmente de Acuerdo

**12. Las profesoras trabajan fundamentalmente en inicial, primaria y secundaria.**

a. Totalmente en Desacuerdo

b. Algo en Desacuerdo

c. Indiferente. Ni en acuerdo ni en desacuerdo

d. Algo de Acuerdo

e. Totalmente de Acuerdo

**13. Me encuentro cómodo/a con los supervisores/as independientemente de su preferencia sexual.**

**14. Tenemos normalizado que las personas elijan y vivan libremente su orientación sexual.**

**15. Me desagrada cuando inferiorizan a personas diversas sexualmente (gay, lesbianas, transexuales, etc.**

a. Totalmente en Desacuerdo

b. Algo en Desacuerdo

c. Indiferente. Ni en acuerdo ni en desacuerdo

d. Algo de Acuerdo

e. Totalmente de Acuerdo

**16. Tenemos normalizado que una persona homosexual sea supervisor.**

a. Totalmente en Desacuerdo

b. Algo en Desacuerdo

c. Indiferente. Ni en acuerdo ni en desacuerdo

d. Algo de Acuerdo

e. Totalmente de Acuerdo

**17. Me gustaría tener capacitaciones en el trabajo relacionadas con género, cuerpo, sexualidades, etc.**

a. Totalmente en Desacuerdo

b. Algo en Desacuerdo

c. Indiferente. Ni en acuerdo ni en desacuerdo

d. Algo de Acuerdo

e. Totalmente de Acuerdo

**18. El supervisor, en el espacio laboral, infunde respeto y autoridad, lo que le permite ser un líder para los estudiantes.**

a. Totalmente en Desacuerdo

b. Algo en Desacuerdo

c. Indiferente. Ni en acuerdo ni en desacuerdo

d. Algo de Acuerdo

e. Totalmente de Acuerdo