

## Reseñas de libros

Rita A. Gardiner (2015): *Gender, Authenticity and Leadership. Thinking with Arendt*, Palgrave Macmillan, New York. Reseñado por Noelia Pérez Varela, Universidad de la Coruña. Reseña recibida: 30 septiembre 2016. Reseña aceptada: 18 noviembre 2016.

Rita Gardiner, profesora del Departamento de Estudios de la Mujer en *The University of Western Ontario* (Canadá) afronta la redacción de este libro desde la perspectiva de una persona que posee una dilatada experiencia de más de veinte años en la administración universitaria como integrante de varios equipos de liderazgo. En esta obra, la autora se propone analizar la interconexión entre género, liderazgo y autenticidad, valiéndose para ello de apelaciones continuas a la filósofa de origen alemán Hannah Arendt, y nos ofrece, además, un avance de la investigación fenomenológica cualitativa que desarrolló y en la que entrevistó a diez líderes femeninas sénior del ámbito universitario (Gardiner, 2015: 7).

El libro surge de la necesidad de poner de manifiesto que en la teoría del liderazgo auténtico se ha dado muy poca importancia al género, que como la propia autora indica,

«junto con otros elementos sociales como la clase social o la raza,<sup>1</sup> repercute en las percepciones sociales de lo que constituye la autenticidad en el liderazgo» (Gardiner, 2015: 5). En cuanto a la autenticidad, Gardiner señala que lo que se reclama actualmente en la empresa, es un líder que muestre su esencia, su verdadera personalidad en su labor de liderazgo; pero que no se limite a desarrollar un rol preestablecido y que no carezca de valores éticos.

El libro se estructura en nueve partes. En la primera de ellas, la autora introduce una anécdota según la cual el motivo que la llevó a escribir sobre liderazgo auténtico surgió tras la asistencia a un evento en que una de las mujeres premiadas tuvo la valentía de presentarse a sí misma como una líder auténtica. Y es que el concepto de autenticidad posee una enorme importancia, ya que estamos acostumbrados a conocer casos de líderes que no actúan de modo trans-

1 Se utiliza la palabra «raza» porque es el término empleado por la autora en esta obra; aunque la persona que escribe esta reseña considere poco afortunado este término, ya que solo existe una raza, la humana. Y además, según Kincheloe y Steinberg, la mitad de los antropólogos del mundo consideran que no existe la raza ni nada que se le asemeje (Kincheloe y Steinberg, 1999).

parente ante la sociedad o que no afrontan los conflictos de modo directo. En esta parte, Gardiner manifiesta el convencimiento de que el diálogo que se mantiene en la obra con Hanna Arendt será de gran utilidad para ser conscientes de cómo el discurso del liderazgo auténtico entraña grandes dificultades y controversias (Gardiner, 2015: 2).

En el segundo capítulo, se aborda la problemática que se manifiesta cuando una persona desarrolla un estilo de liderazgo que no es coincidente con su identidad y esto es así porque la sociedad nos envía el mensaje de que tiene que encajar en un determinado rol, más que mostrarse tal cual es (Gardiner, 2015: 10). Otro aspecto muy importante a señalar en este capítulo es que el modo en el que percibimos a los líderes está influenciado por nuestro bagaje cultural, en donde juzgamos de manera diferente las acciones llevadas a cabo por un líder varón frente a las realizadas por una líder. Gardiner expone que si una mujer muestra dotes de mando contempladas como «normales» en un varón, se la tilda de autoritaria; ya que rompe el horizonte de expectativas del público, que considera que debería gobernar de un modo acorde a patrones femeninos, lo que entronca a su vez con la «Teoría de la Congruencia del Rol de Género» de Eagly y Karau (2002), según la cual, ellas se enfrentan a diversos incon-

venientes cuando ocupan puestos de mando desempeñados tradicionalmente por varones y en donde la presencia femenina no se percibe como congruente para ejecutar un papel de liderazgo. Así mismo, la autora añade que un líder, dependiendo del contexto, podría ser discriminado no solo por motivos de género, sino también de raza u orientación sexual (Gardiner, 2015: 18).

En el tercer capítulo, Gardiner explica cómo el género repercute en el liderazgo, en tanto que algunas líderes pasan a adquirir patrones de conducta masculinos; ya que en posiciones de mando, éste es el estereotipo más apreciado (Bosch, Ferrer y Gili, 1999: 146-147) y aunque los tiempos han cambiado, todavía se mantienen los prejuicios acerca de las mujeres que ocupan cargos elevados, porque se considera que su lugar no está en la esfera pública, sino en el ámbito privado. Otro aspecto preocupante que se aborda en esta parte, es cómo las mujeres líderes son valoradas por su apariencia física y como si de un efecto halo se tratara, de su figura se extrapola su personalidad: «en la práctica, la autenticidad se juzga a menudo a través de una lente de género, mediante la cual, los cuerpos de las mujeres líderes son percibidos como una indicación de su dignidad moral o falta de ella» (Sinclair, 2013, citada en Gardiner, 2015: 41).

En el cuarto capítulo, la autora muestra cómo se manifestaba la desigualdad de género en el siglo XVIII a la luz de cinco escritores: Montesquieu, Diderot, Rousseau, Mary Wollstonecraft y Olympe de Gouges. Los tres primeros autores hablan de los cambios sociales vividos en Francia a raíz de la expansión económica en la que la aristocracia fue perdiendo influencia (Gardiner, 2015: 62). Por su parte, Wollstonecraft declaró que Rousseau ofrecía una imagen de la mujer que la colocaba en una posición subordinada y por su parte, Olympe de Gouges denunció las desigualdades de género que sufría la mujer, que tenía que limitarse a obedecer y ser sumisa. Así es como la mentalidad de la época no ayudaba a que las mujeres se vieran a sí mismas como líderes, ya que la ideología burguesa alentó al varón a participar en el espacio público, mientras que la función preconizada para la mujer era la de ser hija, esposa y madre (Gardiner, 2015: 83); al mismo tiempo, aquellas que quisieron traspasar las barreras de género fueron objeto de escarnio (Gardiner, 2015: 83).

En el quinto capítulo se compara la obra de Hannah Arendt con la de Martin Heidegger para saber si la autenticidad, entendida como el valor que se le atribuye a la singularidad de la persona, puede ser un indicador para medir el compromiso ético de un líder (Gardiner, 2015:

85). La necesidad de realizar esta reflexión emana del hecho de que algunas de las mujeres que participaron en la investigación de Gardiner consideraban que la autenticidad era relevante para liderar éticamente.

En el sexto capítulo, la autora reflexiona acerca de la investigación fenomenológica realizada, que la llevó a ser consciente de determinados problemas éticos que surgieron durante el proceso de pesquisa, a los cuales les otorgaba mucha importancia y también quería exponer cómo se enlazaba la teoría feminista con la investigación fenomenológica. Gardiner trata de explicar por qué eligió el método fenomenológico, concluyendo que, según Husserl, era el que le permitía a la persona que investiga suspender sus creencias sobre una determinada cuestión, facilitando que el fenómeno se exhibiese en su plenitud tal como es (Husserl, 1913, citado en Gardiner, 2015: 110).

En el séptimo capítulo, Gardiner muestra cómo fue el proceso de reclutamiento de las participantes e indica que en las narraciones de las mujeres que entrevistó surgen diferentes perspectivas sobre la relación entre género, liderazgo y autenticidad, destacando la trascendencia que tiene la socialización de género en el liderazgo, ya que tres de sus entrevistadas habían señalado cómo la educación recibida por sus madres había

repercutido en sus ideas acerca del liderazgo (Gardiner, 2015: 149). Estas participantes consideraban que el liderazgo auténtico se manifestaba cuando una persona trataba de cambiar una situación que era considerada injusta.

En el capítulo octavo, la autora concluye que el liderazgo auténtico tiene diferentes significados para cada persona y esto es así debido a que cada individuo es único. Así, se señala el encorsetamiento que a veces padecen los líderes cuando se enfrentan a coyunturas en las que tienen que decidir si actuar de acuerdo a sus valores o a los dictados institucionales.

En el último capítulo, la autora reconoce no haber cumplido del todo el propósito de este libro, que era estudiar cómo se enlazaba el género, la autenticidad y el liderazgo en el seno de un marco institucional; porque al final, las entrevistas a las líderes femeninas la llevaron por otros derroteros. A fin de cuentas, el liderazgo no puede ser definido únicamente dentro de este marco, sino que «diferentes situaciones requieren diversos tipos de líderes» (Gardiner, 2015: 167). Del mismo modo, señala que los relatos descriptivos de sus participantes le permitieron comprender el papel que tiene la autenticidad en el liderazgo.

Para finalizar, hay que señalar que se trata de una obra que aborda con

mucha lucidez la problemática del género en el desarrollo del liderazgo y nos ayuda a reflexionar sobre cómo llevar a cabo esta labor de un modo éticamente responsable, buscando el bien de la comunidad y no el beneficio particular. También hay que destacar el valor del estudio fenomenológico de Gardiner, ya que las obras que se hicieron hasta el año 2010 sobre liderazgo auténtico eran de carácter positivista (Gardner *et al.*, 2011). Con todo, se echa en falta un desarrollo pormenorizado de dicha investigación cualitativa, ya que podría aportar muchos datos acerca de cómo las líderes femeninas viven su liderazgo desde una óptica de género y como la autenticidad se manifiesta en el mismo.

## BIBLIOGRAFÍA

- BOSCH, E., FERRER, V. y GILI, M. (1999): *Historia de la misoginia*, Barcelona, Anthropos/Universitat de les Illes Balears.
- EAGLY, A. H. y KARAU, S. J. (2002): «Role Congruity Theory of Prejudice Toward Female Leaders», *Psychological Review*, 109(3), pp. 573-598.
- GARDINER, R. A. (2015): *Gender, Authenticity and Leadership. Thinking with Arendt*, New York, Palgrave Macmillan.
- GARNER, W. L., COGLISER, C. C., DAVIS, K. M. y DICKENS, M. P. (2011): «Authentic Leadership: A Review of

- the Literature and Research Agenda», *The Leadership Quarterly*, 22(6), pp. 1120–1145.
- KINCHELOE, J. y STEINBERG, S. (1999): *Repensar el multiculturalismo*, Barcelona, Octaedro.
- SINCLAIR, A. (2013): «Can I Really Be Me: The Challenges for Women Leaders Constructing Authenticity», en LADKIN, D. y SPILLER, C. (eds.) (2013): *Authentic Leadership: Clashes, Convergences and Coalescences*, Cheltenham, Edward Elgar.

Ana de Miguel (2015): *Neoliberalismo sexual. El mito de la libre elección*, Cátedra-Publicacions de la Universitat de València, València. Reseñado por Marina García-Granero Gascó, Universitat de València y CSIC. Reseña recibida: 8 octubre 2016. Reseña aceptada: 21 noviembre 2016.

En los once capítulos de *Neoliberalismo sexual*, la filósofa Ana de Miguel desarrolla numerosos temas de gran relevancia, como por ejemplo un análisis crítico de las diferentes concepciones del amor –amor romántico, como camaradería, relaciones poliamorosas, etc.– (cap. 3), también un análisis del feminismo como representante de lo que se conoce como «nuevo» movimiento social (caps. 6 y 7), o incluso una reflexión ciertamente interesante sobre la dimensión pedagógica del derecho penal en la lucha contra la violencia de género (cap. 8).

No obstante, en esta reseña me propongo destacar principalmente aquellos contenidos que juzgo especialmente innovadores, aquellos análisis que, a mi juicio, hacen que valga la pena escoger este libro entre otras obras de características similares. Destacan los siguientes ejes

temáticos: la crítica del patriarcado del consentimiento, una postura abolicionista en el debate sobre la prostitución y, finalmente, una invitación a retomar la reflexión sobre el sujeto del feminismo en una época en que se multiplican las diferentes ramificaciones en el interior del movimiento.

La obra responde a una problemática social de rabiosa actualidad, en la medida en que representa, ante todo, un ataque a los nuevos movimientos antifeministas que defienden que la igualdad sexual ya es un hecho que, dado que las mujeres ya son «libres para elegir su futuro» (2015: 35), el feminismo debería considerarse cosa del pasado. Ana de Miguel responde haciendo uso de un marco conceptual: la distinción entre patriarcados de la coacción y patriarcados del consentimiento. Esta distinción es originaria

de Janet Saltzman (1989), pero fue difundida posteriormente por Alicia Puleo, quien afirma que es posible establecer una distinción entre

Aquellos patriarcados que estipulan por medio de leyes o normas consuetudinarias sancionadas con la violencia aquello que está permitido y prohibido a las mujeres, y los patriarcados occidentales contemporáneos que incitan a los roles sexuales a través de imágenes atractivas y poderosos mitos vinculados en gran parte por los medios de comunicación (Puleo, 1994: 31).

No cabe duda de que advertimos una clara evolución desde un tipo de patriarcado al otro, sobre todo en lo que se refiere a la inclusión de la mujer en la esfera pública: el derecho al sufragio, el trabajo asalariado y la educación superior. No obstante, el patriarcado del consentimiento continúa siendo un patriarcado reinventado, que bajo el velo de la libre elección pretende ocultar la subordinación que permanece inalterada. Si bien en las sociedades occidentales actuales, la ley prohíbe la discriminación por razones de sexo, no por ello el colectivo femenino deja de sufrir la coerción de un mercado laboral que le es desfavorable, ni tampoco ha dejado de existir la violencia de género, u otras muchas opresiones en distintos ámbitos de la vida.

En la misma línea, Ana de Miguel nos muestra que esta distinción es de vital interés e importancia a la

hora de realizar un análisis de la sociedad actual, en especial en lo que se refiere a los nuevos movimientos antifeministas que consideran que ya hemos alcanzado la «igualdad de verdad», por lo que el feminismo debería cesar de existir. El neomachismo defiende que en la actualidad, una vez erradicados los patriarcados de la coacción, ya hay por fin igualdad entre los sexos. El neomachismo apela a la libre elección, como si esta hubiera sido en algún momento el objetivo de la teoría política feminista. La autora es tajante cuando responde que en realidad «la teoría feminista es una teoría crítica del poder y no una teoría neoliberal de la preferencia individual» (2015: 339).

Basta observar las estadísticas actuales en torno a la escasez de mujeres en puestos directivos para darse cuenta de que la mera inclusión en la democracia formal no transforma necesariamente las relaciones entre los géneros. Por ello, el feminismo se mantiene activo, ya que no nos vamos a conformar con una igualdad *avant la lettre*, sino con una igualdad empírica; el feminismo actual lucha para que aquella igualdad reconocida ante la ley se plasme en la realidad. La igualdad formal es únicamente el punto de partida en el camino hacia la igualdad real. La autora nos invita a ser críticos/as frente al auge de insultos como «feminazi», que no son sino

síntoma de un neomachismo pre-ocupado por perder los privilegios que le otorga el sistema patriarcal. También pone de relieve la descalificación y el estigma de la palabra «feminismo», como si su objetivo fuera la inversión del esquema patriarcal, como si se buscara ejercer la dominación sobre los hombres, cuando en realidad, el feminismo es un humanismo: consiste en la lucha por el reconocimiento de las mujeres como sujetos humanos.

A continuación, la autora distingue entre dos modos de navegar en el patriarcado del consentimiento. Frente a una concepción neoliberal, que defiende que todo vale mientras haya consentimiento, mientras dos personas libres e iguales pacten entre ellas, la filósofa defiende una concepción estructural, que pretende poner de relieve que las estructuras normativas y coactivas encaminan las decisiones de los individuos de manera que estas favorezcan al sistema de los privilegiados (2015: 147). Bajo la coartada de la tolerancia y de la libre elección, se protege la estructura del poder. De modo especial, la obra nos invita a ser escépticos frente al poder del mercado y la transmisión de valores que este permite.

La autora defiende que continúan existiendo coacciones a modo de identidades correctas diferenciadas para varón o mujer, que ambos absorben y consienten. La diferen-

cia con el pasado reside en que estas normas de la diferencia sexual ya no provienen de la ley y tampoco son difundidas por la educación formal, sino que se forjan desde el mundo de la creación audiovisual. En la era de la galaxia mediática, la transmisión de los modelos de vida buena son absorbidos a través del cine, los *bloggers*, *youtubers* y otros medios de comunicación de masas. Al mismo tiempo, la masificación de la oferta y la demanda ha permitido la creación de industrias de consumo diferenciado: hemos transitado desde la ruda igualdad de los años setenta –una misma bicicleta para todos los infantes– a una *generización* de los productos que nos permite escoger entre bicicletas de diferentes colores y diseños para niños o niñas (2015: 37). Así se ha realizado una fuerte involución hacia la socialización en el rosa y el azul.

Por ello, la autora invita a abordar de manera crítica aquellos modelos de vida buena que están siendo inculcados a la juventud. La sociedad patriarcal continúa reproduciendo la ideología de la naturaleza diferente y complementaria de los sexos, que trabaja como imposición coactiva de la desigualdad sexual y de la posterior adscripción a funciones sociales diferentes. Los niños son socializados en competitividad, mientras que las niñas son socializadas en la ética del cuidado.

Esto explicaría por qué el estudiantado de ingenierías y carreras técnicas continúa siendo preponderadamente masculino, mientras que el estudiantado de carreras como enfermería o magisterio continúa siendo femenino en su gran mayoría.

Cabe puntualizar que la filósofa no desea retomar el debate sobre la falsa dicotomía entre naturaleza y cultura. Más bien, propone adoptar una perspectiva axiológica: «el tema no es preguntarse una vez más qué es producto de la naturaleza y de la cultura, sino qué valores de los considerados masculinos y cuáles de los llamados femeninos merece la pena preservar y fomentar, universalizar» (2015: 82). Si cualidades consideradas tradicionalmente femeninas, como la atención y la predisposición al cuidado, son realmente valores, lo serán para hombres y mujeres. Lo mismo sucede con valores considerados tradicionalmente masculinos, como la valentía. El objetivo es conseguir dotar de universalidad lo que el sistema patriarcal ha considerado específicamente femenino. Un primer paso sería conceder a las tareas de la reproducción humana la misma importancia conceptual que a la producción asalariada.

El segundo eje temático, en estrecha relación con el primero, es el debate en torno a la regularización o abolición de la prostitución. Las posturas favorables a la regulariza-

ción de la prostitución defienden que su normativización acabaría con las mafias y con el tráfico de mujeres, lo cual conllevaría mejoras en su seguridad y bienestar. Por su parte, Ana de Miguel critica estos argumentos, dado que invisibilizan al cliente y remiten a las prostitutas, como si ellas fueran la causa por la que existe la prostitución. Sin duda, la oferta responde a una demanda, la de un cliente que solicita que su deseo sexual sea satisfecho. Muy acertadamente, la autora propone desplazar el foco del debate desde el tema del consentimiento de las prostitutas, hacia la verdadera raíz de la prostitución, el cliente que solicita dicho servicio.

Como vemos, la autora defiende una firme postura abolicionista, ya que, a su juicio, la sexualización de las mujeres y la comercialización de sus cuerpos es uno de los principales mecanismos de reproducción de la desigualdad (2015: 49). La prostitución no es sencillamente un trabajo en el que se intercambian servicios por dinero (Torres, 2008), sino que es en realidad una relación física, definida por una situación de poder, con total ausencia de socialización en valores de reciprocidad sexual. Dicho de otro modo, la prostitución funda un tipo de acto sexual en el que los varones se disponen solo a recibir placer sin proporcionarlo a la otra persona. Por ello, una de las consecuencias no previstas o no desea-



das de la regularización de la prostitución sería la normalización de un acto sexual en el que a una de las personas no le importa que la otra sienta placer, indiferencia o asco.

La protección de las mujeres no se garantiza mediante la reglamentación de la prostitución, sino más bien mediante la asunción de una nueva jerarquía de valores, un nuevo marco axiológico que ponga límites y fronteras al mercado de los cuerpos. Recuperando el concepto de «autonomía sexual» de Scott A. Anderson (2002), Ana de Miguel defiende que la capacidad de marcar límites de acceso a nuestros cuerpos es una barrera irrenunciable frente a la invasión de poder de otras personas. Es por eso que, sin querer recurrir a ningún tipo de conservadurismo, la autora defiende una concepción de la sexualidad como forma especial de relación íntima e innegociable que ha de mantenerse protegida del neoliberalismo.

Pasamos ahora al último eje temático que desearía destacar. En un momento histórico en que proliferan las adjetivaciones y diversificaciones de diversos grupos de feminismos –ecofeminismo, ciberfeminismo, feminismo radical, feminismo *queer*...–, aumenta la necesidad de teorizar lo que

todos ellos comparten. Sin un objetivo o trabajo común, será difícil modular y denunciar lo que el sistema patriarcal hace a las mujeres en tanto que mujeres. A juicio de la autora, la teoría sobre la performatividad del género de Judith Butler (1990) no ofrece unas reivindicaciones claras a la situación universal de impotencia de las mujeres en el mundo, sino todo lo contrario, relega a un segundo plano la experiencia de la opresión que sufren las mujeres con independencia de cuál sea su origen, etnia, estatus socioeconómico u orientación sexual. Ni ser mujer es una *performance* ni el género es únicamente una serie de gestos aprendidos y repetidos: el género es una experiencia real de explotación.<sup>2</sup> De este modo, y distanciándose de filósofas críticas con la creación de un sujeto político feminista, la autora hace una llamada a «la unidad en la subordinación conjunta» (2015: 300).

Esto no significa que hayamos de abandonar las diferentes adjetivaciones del feminismo. Solo por dar unos ejemplos: sabiendo que el patriarcado se expresa tanto en lo micro como en lo macro, es sin duda enriquecedor que aquellas mujeres concienciadas con el deterioro medioambiental pongan de relieve los paralelismos entre la explota-

2 Ana de Miguel asume la tesis de Amorós cuando mantiene que una sociedad igualitaria no produciría la marca de género, por lo que el concepto de género por sí solo ya expresa una relación de poder en una sociedad patriarcal (Amorós, 1997).

ción de la naturaleza y la explotación de las mujeres (ecofeminismo), que aquellas mujeres preocupadas por las relaciones entre ciencia, tecnología y género luchan por una mayor presencia de la mujer en estos círculos (ciberfeminismo), o que aquellas mujeres preocupadas por los derechos de los colectivos LGTBQI militan por ellos (feminismo *queer*). No obstante, si no queremos permitir que la diversidad empírica nos separe, es necesario enfatizar el continuado debate interno sobre quiénes somos «nosotras, las mujeres», todas víctimas de la opresión en un sistema patriarcal, y a partir de ahí poder configurar un sujeto político transversal e identificable.

A modo de conclusión, podemos sintetizar el mensaje de este libro como una llamada al abandono de una falsa neutralidad, una invitación a reflexionar sobre la involución acrítica al rosa y el azul. Esta es, sin duda, una obra repleta de ideas sugerentes y ejemplos actuales, una lectura ciertamente estimulante que nos proporciona nuevas lentes o

perspectivas con las que explorar la sociedad en que vivimos.

## BIBLIOGRAFÍA

- AMORÓS, C. (1997): *Tiempo de feminismo. Sobre feminismo, proyecto ilustrado y posmodernidad*, Madrid, Cátedra.
- ANDERSON, S. A. (2002): «Sexual Autonomy. Making sense of the prohibition of Prostitution», *Ethics*, 112(4), pp. 748-780.
- BUTLER, J. (1990): *Gender trouble: Feminism and the subversion of identity*, New York, Routledge.
- PULEO, A. (1994): «Patriarcado», en AMORÓS, C. (1994) (ed.): *10 palabras clave sobre mujer*, Estella, Verbo Divino.
- SALTZMAN, J. (1989): *Equidad y género. Una teoría integrada de estabilidad y cambio*, Madrid, Cátedra.
- TORRES, L. (2008): «Por qué la prostitución no es un trabajo», *Prostitución: análisis y opciones para su erradicación*, León, Asociación Flora Tristán.