

## AUTORREPRESENTACIÓN DE MADRES GERENTES EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y EL VÉRTICE EN SU GEOGRAFÍA

### EXECUTIVE MOTHERS SELF-REPRESENTATION WITHIN THE ORGANIZATIONAL CULTURE AND THEIR VERTEX GEOGRAPHY

LILIA PAOLA DEL REAL VILLARREAL<sup>1</sup>

EDREI ÁLVAREZ-MONSIVÁIS<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Universidad de Monterrey, México.

Correo electrónico: lilia.delreal@udem.edu

<sup>2</sup> Universidad Autónoma de Nuevo León, México.

Correo electrónico: edrei.alvarez@gmail.com

#### Resumen

Se propone el concepto de geografía vértice como el espacio en el cual las madres ejecutivas se hacen presentes simultáneamente en los ámbitos doméstico y laboral a través de la virtualidad facilitada por dispositivos tecnológicos (celular, computadora, tableta). Se entrevistaron a 16 madres regiomontanas de 36 a 45 años, con un puesto gerencial,

DOI: <https://doi.org/10.32870/lv.v7i59.7728>

REVISTA DE ESTUDIOS DE GÉNERO, LA VENTANA, NÚM. 59, ENERO/JUNIO 2024, PP. 187-224, ISSN 14059436/E-ISSN 2448-7724

para detectar cómo son las dinámicas dentro de la geografía vértice y cuáles son sus límites espaciales y discursivos. Los resultados se exponen a partir de narrativas de autorrepresentación en este espacio, los cuales permiten concluir que el uso de dispositivos tecnológicos perpetúa la doble jornada de las entrevistadas; pero también que su utilización desafía la regla de la cercanía física como única vía para ejercer maternidad.

*Palabras clave:* madres ejecutivas, geografía vértice, autorrepresentación, doble jornada, hipermaternalismo

#### **Abstract**

The concept of vertex geography is proposed as the space in which executive mothers are simultaneously present in the domestic and work environments through the virtuality facilitated by technological devices (cell phone, computer, tablet). 16 mothers in Monterrey between 36 and 45 years old with a managerial position were interviewed to detect what the dynamics are like within the vertex geography and what are its spatial and discursive limits. The results are exposed from narratives of self-representation in this space, which allow to conclude that the use of technological devices perpetuates the double shift of the interviewees; but also, that its use defies the rule of physical closeness as the only way to exercise motherhood.

*Keywords:* executive mothers, vertex geography, self-representation, double shift, hyper-maternalism

RECEPCIÓN: 01 DE DICIEMBRE DE 2022/ACEPTACIÓN: 28 DE MARZO DE 2023

## INTRODUCCIÓN

En México, las mujeres tienen menor participación en puestos de dirección en los sectores público, privado y social. Aquellas que acceden a estos cargos enfrentan desafíos adicionales por su rol de madres y la carga culturalmente obligada de realizar tareas domésticas. De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2020), los puestos de dirección están mayormente ocupados por hombres (65%). Además, las cifras muestran que menos del 5% de las empresas mexicanas que cotizan en la bolsa de valores tienen mujeres en sus consejos de administración. Asimismo, ellas dirigen solo el 3% de las consideradas las 500 mejores empresas. Igualmente, apenas el 14% de las 50 mujeres más poderosas del país ocupan cargos ejecutivos en empresas (Camarena y Saavedra, 2018).

Una de las causas de la baja presencia de ellas en cargos de mayor jerarquía es la imposición de que sean las responsables principales de los quehaceres domésticos (Hall, 2020). Lo anterior queda en evidencia con las estadísticas de la

Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIGH) del 2018, la cual indica que las mexicanas mayores de 12 años ocupan el 19% de su tiempo en las labores domésticas, mientras que los hombres únicamente el 4% (García, 2019). La misma encuesta explica que el 98% de las mujeres con empleo cumple de forma simultánea con alguna obligación doméstica.

En ese sentido, el presente estudio se centra en las líneas de investigación sobre las dinámicas de las mujeres trabajadoras que cumplen tanto con labores remuneradas como domésticas no remuneradas, específicamente a partir de las experiencias de madres que desempeñan un puesto gerencial. Estos cargos les otorgan un sueldo superior al promedio de la población del país, pero también un mayor número de responsabilidades en lo laboral.

La novedad e importancia del presente estudio se sostiene en dos aspectos principales. Primero, si bien existen trabajos que exploran la presencia simultánea de las mujeres en el espacio laboral y doméstico (Alcañiz, 2017; Montes de Oca y Yurén, 2018), la mayoría se enfoca en mujeres en cargos no gerenciales. Mientras que los estudios detectados que las incluyen son de corte cuantitativo para evidenciar la baja presencia de mujeres en los puestos más altos de los organigramas (Camarena y Saavedra, 2018). Este trabajo busca analizar las experiencias vividas por las mujeres que desempeñan estos

cargos y así vislumbrar de qué manera se autorrepresentan como madres y directivas.

El segundo aspecto relevante es registrar las formas en que las mujeres se hacen doblemente presentes en el espacio laboral y doméstico gracias a la virtualidad facilitada por dispositivos tecnológicos como celulares, tabletas electrónicas y computadoras. Esto permite una lectura de las participantes del estudio hacia cómo es su participación como madres a distancia.

## MARCO TEÓRICO

### AUTORREPRESENTACIÓN DE MUJERES EJECUTIVAS

La autorrepresentación implica la creación consciente de un discurso sobre uno mismo mediante la imagen, posturas, ideologías y conductas que enuncian una forma de ser frente al otro (Espeleta, 2015). En el caso de las mujeres en el ámbito laboral, se ha observado que se autorrepresentan mediante estrategias para superar barreras en su crecimiento. Se autoperciben como perseverantes ante la desigualdad de oportunidades, con objetivos claros, preparadas, actualizadas y adaptables a diferentes entornos de negocios (Fuchs, 2011).

Se han detectado dos tipos de personalidades de las mujeres ejecutivas: la *comuni3n*, la cual se manifiesta en actitudes consideradas femeninas como la empatía; y la *agencia*,

relacionada con lo masculino, donde las mujeres se centran en sí mismas, sus placeres y actividades (Laso Ortiz, 2017). A diferencia de los hombres, las mujeres trabajadoras están sometidas a la paradoja de la comunión y agencia, al equilibrar ambas modalidades contradictorias (Zheng et al., 2018). Así, realizan un *performance* donde construyen su personalidad y acciones a partir de prácticas discursivas asociadas con el género, las cuales pueden variar según el contexto (Butler, 2017), dando lugar a una personalidad andrógina (Kark, 2017).

Por tanto, se ha documentado que las mujeres líderes se autorrepresentan utilizando su capital psicológico para alcanzar metas y enfrentar retos (Machín-Rincón et al., 2020) y se perciben como estrategias al decidir cuándo emplear distintos tipos de personalidad (Kark, 2017).

### GEOGRAFÍAS FEMINISTAS

Las geografías de género surgieron en los años setenta como resultado de la tercera ola del feminismo con el objetivo de aportar una nueva óptica sobre cómo las mujeres interpretan y se relacionan con su espacio (Oberhauser, 2017). Estas cuestionan las reglas tradicionales de género que atribuyen la carga de las tareas domésticas y el cuidado de los hijos exclusivamente a las mujeres debido a su capacidad biológica de parir (Amador et al., 2019).

Al incorporarse al ámbito laboral, las mujeres deben cumplir con dos actividades: la productiva, relacionada con la creación de capital en el espacio público; y la reproductiva, vinculada con la crianza en el ámbito doméstico y sin remuneración (Monk y García Ramón, 1987). Es en la integración de las mujeres al capital del trabajo donde ellas abren las fronteras, crean nuevas territorialidades y se gestan reglas y normalidades socio laborales (Hall, 2020).

Federici (2018) distingue entre el trabajo productivo, el cual se realiza en la fábrica, la oficina, el taller y otros espacios de producción, con el fin de generar bienes o servicios para su venta. En contraste, el trabajo reproductivo se refiere a las actividades esenciales para mantener la vida y la fuerza laboral de los trabajadores, como la crianza de los hijos, la limpieza de la casa, la alimentación y la atención a los enfermos, es decir, las tareas ejecutadas fuera de los espacios productivos. Para la autora, el capitalismo explota ambos tipos de trabajo, pero el reproductivo, atribuido a las mujeres como destino natural, no se reconoce como productivo. Ello resulta en una doble explotación de las mujeres (Miranda, 2018).

Con base en las geografías feministas, se propone el concepto de geografía vértice como el espacio en el cual las madres ejecutivas se hacen presentes al mismo tiempo tanto en el espacio doméstico como en su espacio laboral por medio de las tecnologías disponibles.

## DICOTOMÍAS EN LAS MADRES TRABAJADORAS

Algunos trabajos que preceden al concepto de geografía vértice son aquellos estudios sobre doble presencia, doble jornada y el segundo turno. Lo que enlaza estos términos es la separación imperfecta entre el hogar y el trabajo (Mitchell-Eaton, 2020).

La doble jornada se refiere a las consecuencias económicas de la invisibilización y falta de remuneración del trabajo doméstico de las mujeres (Almanza, 1996). Ello genera también una doble explotación, ya que se les permite incorporarse al trabajo asalariado siempre y cuando continúen con los trabajos no remunerados. Lo anterior dificulta su empoderamiento y desarrollo personal, ya que los cuerpos de las mujeres son vistos como máquinas que funcionan para las y los demás miembros de su familia (Saavedra, 2017).

Para Federici (2018), la doble jornada es una problemática estructural y sistémica que vincula la reproducción como una herramienta crucial en la acumulación de capital. De esta manera, se posibilita la reproducción de la fuerza de trabajo a menor costo y se imponen condiciones laborales precarias. Así, el patriarcado y el capitalismo se entrelazan como formas de opresión para mantener un sistema económico.

Acuñado por Balbo (1978), el concepto de doble presencia difiere de la doble jornada al enfocarse en la simultaneidad y no en la suma de las jornadas. Así, se puede alternar el

trabajo remunerado y el doméstico en diferentes momentos del día, intensificando o disminuyendo las tareas de reproducción de manera dinámica en lugar de estática (Carrasquer, 2009).

La doble presencia abarca riesgos psicosociales y efectos en el rendimiento laboral, ya que genera culpabilidad en las mujeres por no dedicarse completamente al trabajo reproductivo (Montes de Oca y Yurén, 2018). Esto ocurre porque al estar doblemente presentes, también se sienten doblemente ausentes (Lagarde, 1997), lo que las lleva a renunciar o evitar promociones que aumenten su carga laboral (Zachorowska-Mazurkiewicz y Szyndera-Soltysik, 2019).

La doble presencia implica que el trabajo doméstico es una responsabilidad compartida entre las mujeres como colectivo, ya que las madres trabajadoras dependen de otras mujeres para externalizar las tareas domésticas. Ellas pueden ser no remuneradas, como tías, abuelas y amigas; o remuneradas, principalmente migrantes y racializadas. Esto crea una red de mujeres que se encargan de las tareas del hogar (Kim, 2017; Latshaw y Hale, 2016).

Se utiliza el término *second shift* para describir cómo las mujeres tienen el doble de trabajo en casa que los hombres. Esta carga se divide en tres dimensiones: a) la material, que incluye tareas de limpieza y preparación de alimentos; b) la emocional, que involucra el cuidado y la empatía hacia los hijos; y c) la gestión del hogar, que implica la administración

de finanzas y contratación de servicios (Carrasquer et al., 1998; Dugan y Barnes-Farrel, 2020).

El *second shift* afecta tanto a madres en trabajos operativos como gerenciales (Hochschild y Machung, 2012). De acuerdo con Brockmann et al. (2018), mientras los puestos de liderazgo requieran de las mujeres extensas horas de trabajo que disminuyan su tiempo como madres o esposas, la subrepresentación de estas en los cargos más altos persistirá.

Según Dugan y Barnes-Farrel (2020), a pesar de las dificultades, las madres ejecutivas consideran que tener un empleo que genera grandes cantidades de dinero es una forma de realizar una buena maternidad. Ello sugiere que, en las madres ejecutivas, la maternidad se redefine como las oportunidades de consumo que el salario devengado ofrece a su familia, lo que resuena como un deber moral en la sociedad capitalista (Kim, 2017).

Sin embargo, ser la proveedora principal del hogar no garantiza una menor carga de trabajo doméstico. De hecho, Greenstein (2000) observó que las mujeres que sostienen económicamente a sus familias o ganan más que sus maridos dedican mayor tiempo al trabajo doméstico que las madres con menores ingresos. Lo hacen como una forma de compensar y neutralizar el desvío a la norma de género de ganar más que el hombre (Jurczyk et al., 2019). Esto ocasiona que ellas no autoperciban su participación en las labores domésticas como de calidad, mientras que embellecen la contribución de sus parejas y familiares a estas labores.

La propuesta de la geografía vértice aglutina los conceptos de doble presencia, doble jornada y *second shift* para demostrar cómo las madres ejecutivas desarrollan dinámicas comunicativas y de movilidad para estar presentes en los dos ámbitos simultáneamente.

#### HIPERMATERNIDAD A DISTANCIA

La geografía vértice implica el uso de tecnologías para estar en dos esferas a la vez. Tungohan (2012) llama a esto como *hipermaternalismo*, ocurrido cuando mujeres fuera del espacio doméstico por motivos laborales monitorean y supervisan a sus hijos con ayuda de Internet.

Para entrar a la geografía vértice, las madres utilizan videoconferencias (Graf, 2018), teléfonos móviles (Kim, 2017), cámaras de vigilancia (McDowell, 2007) y redes sociales (Hernández, 2020). Aunque su uso causa estrés mental y emocional (Mahon, 2020), estas tecnologías son una alternativa para cuidar a los hijos y organizar cenas familiares (Meyers y Rugunanan, 2020). Así, las nuevas tecnologías no parecen desestabilizar la división del trabajo reproductivo (Poeze et al., 2016), sino que perpetúan la idea de las mujeres como las principales responsables de lo doméstico, incluso a distancia (Kim, 2017).

No obstante, se ha registrado que las madres se autoidentifican como empoderadas al utilizar la tecnología, ya que les

permite desafiar la norma de que solo la proximidad física puede garantizar una crianza de alta calidad (Richardson, 2018; Zapata, 2020).

### OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

El objetivo del estudio es analizar cuáles son las formas en que las mujeres en puestos gerenciales concilian su espacio doméstico con el laboral. A partir de los enfoques anteriores, se propone el concepto de geografía vértice para referirse a un espacio intersectado entre lo público y lo privado donde las madres ejecutivas pueden estar simultáneamente en ambos espacios con la ayuda de las tecnologías de comunicación.

Según Oberhauser (2017), en estos espacios se generan nuevas identidades, se crean nuevas dinámicas sociales y se definen física, simbólica o discursivamente. Para examinar dichas características en la geografía vértice, se indagó en las siguientes preguntas de investigación:

*PI1.* ¿De qué manera se autorrepresentan e identifican las madres ejecutivas de la Zona Metropolitana de Monterrey en los espacios laborales?

*PI2.* ¿Cómo son las dinámicas por las cuales las madres ejecutivas se encuentran conectadas de forma simultánea entre el espacio laboral y doméstico?

*P13. ¿Cuáles son los límites físicos y discursivos de la geografía vértice?*

En correspondencia con estas preguntas, se plantearon objetivos específicos:

*OE1.* Registrar las formas en que las madres ejecutivas de la Zona Metropolitana de Monterrey se autorrepresentan e identifican en sus espacios laborales.

*OE2.* Describir las dinámicas realizadas por las madres ejecutivas para conectar simultáneamente su espacio laboral y doméstico.

*OE3.* Determinar cuáles son los límites físicos y discursivos de la geografía vértice de acuerdo con las experiencias y vivencias de las madres ejecutivas.

## **METODOLOGÍA**

### **TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN**

Para dar respuesta a las preguntas de investigación, se realizaron entrevistas semiestructuradas, las cuales consisten en diálogos dinámicos, flexibles y abiertos entre persona investigadora y entrevistada que dependen de un guion que dirija la conversación (Lopezosa, 2020). No se optó por otras técnicas como los grupos de enfoque ya que se priorizó las experiencias individuales (O.Nyumba et al., 2018).

Tampoco por entrevistas a profundidad porque no se buscó recuperar historias de vida (Sordini, 2019).

### PERFIL DE LAS ENTREVISTADAS

La muestra fue conformada por madres con al menos un hijo que habitan en Monterrey, México. La condición de selección fue desempeñarse en puestos ejecutivos, entendidos como los niveles más altos del departamento o gerencia de la empresa u organización para la que trabajan, con jornadas laborales mayores a 40 horas y con una retribución económica media-alta (Velázquez, 2012). Es decir, se entrevistó a madres que ocupan puestos con poder de decisión y mayores responsabilidades.

Se eligió lo anterior para probar la hipótesis de los estudios sobre la doble jornada de que este fenómeno ocurre sin importar estratos sociales (Hochschild y Machung, 2012). Asimismo, su elección permite ofrecer una nueva óptica, la de las madres ejecutivas, ya que los estudios latinoamericanos revisados trabajaron con madres operativas (Alcañiz, 2017; Montes de Oca y Yurén, 2018). Por último, esta selección se sustenta en los trabajos que concluyen que el hecho de que las madres generen mayor cantidad de ingresos no las exime de una carga importante de actividades domésticas (Greenstein, 2000; Jurczyk et al., 2019).

Las edades de las entrevistadas oscilaron entre los 36 y 45 años, lo cual coincide con la edad de la *fase de resistencia* (Velázquez, 2012), en el que las mujeres se cuestionan si deben continuar con su vida laboral. Asimismo, el rango de edad está dentro del promedio de años de vida de las mujeres que dirigen organizaciones en México (INEGI, 2020).

#### CONFORMACIÓN DE LA MUESTRA

Las entrevistadas fueron seleccionadas a través de dos estrategias. Primero, mediante el muestreo por bola nieve o encadenado, el cual supone que una primera entrevistada que reúna las características planteadas llevará a nuevos casos de estudio (Pérez-Luco et al., 2017). En un segundo momento, se realizó una convocatoria en un grupo de WhatsApp integrado por 178 mujeres directoras de varias empresas y organizaciones en el país. Esta segunda estrategia se define como un muestreo voluntario (Mendieta, 2015).

En total se entrevistaron a 16 madres. No se consideró un número mayor debido a que se llegó a la saturación teórica, lo cual ocurrió cuando la información recopilada en las últimas entrevistas no agregó algo nuevo o diferente a lo ya obtenido en entrevistas anteriores (Pérez-Luco et al., 2017). Además, es número similar a los sujetos de estudio de trabajos empíricos de corte cualitativo sobre doble jornada de Montes de Oca y Yurén (2018) e hipermaternidad de Meyers y Rugunanan

(2020). Asimismo, es una cantidad recomendada para estudios fenomenológicos sobre aspectos individuales de la experiencia (Creswell y Poth, 2018).

### INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

El guion de la entrevista incluyó 78 preguntas divididas en 12 bloques temáticos. Los primeros seis bloques recopilaban información sobre antecedentes familiares, situación actual del entorno familiar, educación, condición socioeconómica, trayectoria laboral y prestaciones laborales. El siguiente bloque se centró en cómo las participantes se autorrepresentan como madres y ejecutivas con el fin de contestar la primera pregunta de investigación.

Los siguientes dos bloques abordaron los movimientos entre el trabajo y la familia, y el tiempo libre para tributar a la segunda pregunta. Los últimos tres bloques se relacionaron con la tercera pregunta de investigación, al registrar los medios de comunicación a los que se exponen, las redes de cuidado a las que acuden y los medios sociales que consumen.

Se utilizó un libro de campo que consistió en anotaciones a mano realizadas durante la videoconferencia, destacando cómo las mujeres contestaron a las necesidades de sus hijos, interrumpieron la entrevista para atender cuestiones domésticas y cuidaron su imagen personal. Asimismo, se hicieron observaciones adicionales durante el análisis de los videos.

## MECÁNICA DE LAS ENTREVISTAS

Las entrevistas se realizaron entre agosto y septiembre de 2020 con una duración entre una y dos horas. Se optó por videoconferencias en Zoom debido a las restricciones por la pandemia de COVID-19. Se consideró que este contexto podría influir en las respuestas. Las entrevistas se realizaron por la tarde, después de la jornada laboral de las participantes, y se grabaron en audio y video. Posteriormente, se transcribieron y analizaron con el software *NVivo*. Para preservar el anonimato, se modificaron sus nombres y el de las empresas en que trabajan.

Se entrevistó a madres con dos (63%) y tres hijos (37%). Las informantes trabajaban en promedio 46 horas a la semana con una retribución media aproximada de 70 mil pesos mexicanos mensuales (*anexo 1*). Este monto representa 5.9 veces más de lo que gana una mujer promedio en Nuevo León y 6.3 veces más del sueldo de una mexicana (Estrella, 2020).

El 88% de las informantes lideraban áreas de recursos humanos, ventas y mercadotecnia, es decir, gerencias de servicios en lugar de producción. Según Agut y Martín (2007), esto se debe a que dichas áreas requieren habilidades blandas que son atribuidas a las mujeres por estereotipos en la cultura organizacional. Estas áreas ya incluyen políticas favorables para madres trabajadoras (Camarena y Saavedra, 2018), a diferencia de las de producción, manufactura o gerencia

general, donde la participación femenina es baja (Comisión Económica para América Latina y El Caribe y Organización Internacional del Trabajo, 2019).

### HALLAZGOS

En respuesta a las preguntas de investigación, se presentan los hallazgos del estudio divididos en tres categorías temáticas: autorepresentación de mujeres en puestos gerenciales; geografía vértice y creación de espacios; y geografía vértice: dificultades y límites.

### AUTORREPRESENTACIÓN DE MUJERES EN PUESTOS GERENCIALES

Respecto a la primera pregunta de investigación, ¿de qué manera se autorrepresentan e identifican las madres ejecutivas de la Zona Metropolitana de Monterrey en los espacios laborales? Se encontró que estas mujeres son conscientes de su comportamiento, desempeño y vestimenta en el trabajo. Comparten características como claridad y visión de metas, habilidad para relacionarse con otros, manejo del discurso frontal, estratégico y directivo, así como la competencia en autogestión y creación de proyectos:

Cuando tengo una junta importante, hago un *gameplan*: cuáles son mis alternativas, qué voy a decir yo, qué me van a contestar, qué está en juego para la persona, qué le importa más, qué tengo que saber yo antes. (Karla)

Mi marido me dice que soy maquiavélica [...], cuando soy nueva en un espacio, identifico quién tiene el liderazgo, quién lleva la palabra, a quién escuchan más; empiezo a identificar con quién tengo que hacer alianzas y las hago. (Patricia)

Se autodescriben con atributos como resiliencia, ambición, apertura, persuasión, valentía, análisis, comunicación, colaboración, disciplina, enfoque e independencia. De esta forma, las madres ejecutivas expresan que sus cualidades y habilidades son las características de una persona líder, las cuales les sirven para moverse en un ámbito masculinizado:

Trato de que quede muy claro que soy una mujer fuerte; es una industria de hombres y no siempre los más finos. Me modulo de acuerdo al cliente y al espacio. (Areli)

Tengo habilidad de comunicación para manejarme con las personas; de interactuar con cualquier nivel de la organización. Soy buena escuchando, en la parte de la empatía [y en] el manejo de conflictos. Soy asertiva

en las conversaciones [...], logro equipos con confianza, con apertura y con mucha disposición a colaborar. (Julissa)

Además de reconocerse como estrategas y con habilidades directivas, destacan la relevancia de alinear su imagen física con los estereotipos de belleza femenina a partir de sus elecciones de vestuario, peinado y maquillaje. Mencionan ser conscientes de que deben arreglarse para proyectar innovación, éxito e incluso un nivel económico superior al que pertenecen:

Siempre he sido de vestirme bien, tacones y falda [...], si quieres el siguiente nivel, tienes que verte y comportarte como el siguiente nivel y no esperar a que te cambien de nivel. (Kamala)

Quiero que la gente abra la puerta a una cita conmigo y le guste lo que vea [...], tengo mi *budget* para mis atuendos [...], le invierto para mi *tummy tuck* [...]; siempre traigo vestido, pelo de salón, uñas, tacon, maquillaje, perfume. (Areli)

Por tanto, las entrevistadas se autorrepresentan como estrategas, líderes y conscientes de su imagen para proyectar éxito. Coincidió que quienes hicieron mayor hincapié en estos aspectos percibían los salarios más altos de la muestra de infor-

mantes (más de 85 mil pesos) y trabajaban una cantidad mayor de horas que el promedio (más de 45 horas por semana).

### GEOGRAFÍA VÉRTICE Y CREACIÓN DE ESPACIOS

La segunda pregunta de investigación indaga sobre cómo son las dinámicas por las cuales las entrevistadas se encuentran conectadas simultáneamente en el espacio laboral y doméstico. Se hallaron tres modalidades de geografía vértice. En la primera, se encuentran las madres ejecutivas que, desde su empresa u organización, se encargan de las cuestiones domésticas:

Mi vida es una locura de un lugar a otro; me salgo mucho de las reuniones para atender temas de mis hijos [...] Es algo bastante común, lo hago sin problemas. (Micaela)

Yo estoy ahí desde el aeropuerto, desde donde ande, en todos los chats con las mamás; sobre la tarea [o] el proyecto y les estoy comprando las cosas [en línea para] que les lleguen a la casa. (Areli)

La segunda modalidad de geografía vértice es a través de estar presente físicamente en su hogar, pero virtualmente en los deberes laborales. En esta forma, en vez de utilizar

llamadas y chats, recurren a videollamadas para tomar decisiones y armar agendas de trabajo:

Me levanto muy temprano, tengo juntas cinco, seis de la mañana. Llegan las 6:30 de la mañana, despierto a mi hijo, se baña, yo sigo en las reuniones y Brenda [empleada doméstica] me ayuda a preparar el desayuno. (Karla)

En general trataba de organizarme en las tardes para hacer *home office* [...], muchas veces estaba en el partido de fútbol del [hijo] grande y estaba conectada del celular en una junta, o sea estaba en las dos cosas. (Micaela)

Una tercera modalidad ocurre durante la pandemia de la COVID-19 que, si bien no es motivo del presente estudio, repercutió en los resultados. Debido a la contingencia sanitaria, las madres ejecutivas y sus hijos han tenido que llevar sus labores a la casa:

Estoy con la niña, que el recorte y que la plastilina [...], puse un escritorio al lado de ella. Entonces, estoy entre que veo lo de ella y acá le sigo con lo mío. Me ha dicho [...]: "yo no quiero que se vaya el coronavirus, porque ahora estamos juntas". (Priscila)

Se encontró que el espacio público no se limita al lugar de trabajo, sino que también incluye aquellos sitios a los que las mujeres deben desplazarse para cumplir con sus actividades. Por otro lado, el espacio privado no se refiere solo al hogar, sino que abarca eventos especiales de sus hijos. Se registró que las mujeres que utilizaron más de una modalidad de geografía vértice tienen salarios más elevados (superiores a 85 mil pesos mexicanos mensuales) y dedican una alta cantidad de horas a su trabajo remunerado (más de 45 horas semanales).

#### GEOGRAFÍA VÉRTICE: DIFICULTADES Y LÍMITES

Al igual que cualquier otro espacio, la geografía vértice presenta desafíos, limitaciones y fronteras dinámicas. Por tal motivo, se planteó la tercera pregunta de investigación que cuestiona sobre cuáles son los límites físicos y discursivos de este nuevo espacio. Como primera dificultad, las madres ejecutivas describen el nivel de conversación que existe entre estar presentes y virtuales debido a fallas técnicas. La segunda, se relaciona con las consecuencias en términos de estrés y frustración que surgen al desempeñar el rol de madre y ejecutiva, agravadas con la modalidad de *home office* adoptada durante la pandemia:

De repente llegamos a la casa y yo sí tenía que seguirle [...], yo llegaba a conectarme, porque no

alcancé o tenía que entregar algo y yo ichin!, me van a ver [mis hijos] en la computadora [trabajando], y qué pensarán [mis hijos]. (Priscila)

Actualmente me genera mucho estrés mental porque tengo que estar en la computadora [trabajando], y luego tengo que estar acá [con las niñas en sus clases en línea, entonces] me quedo hasta tarde haciendo los reportes. (Iris)

Las narraciones de cansancio y estrés coinciden con las que tienen hijos menores a nueve años. Ello se relaciona con las edades en que los niños requieren de mayor cuidado, como la alimentación, el cumplimiento de tareas escolares y momentos de esparcimiento.

Además de las fallas técnicas y la fatiga, las madres ejecutivas cruzan la frontera de la geografía vértice cuando se generan redes de cuidados, principalmente con otras mujeres, a quienes les delegan ciertas funciones mientras se encuentran en el espacio productivo:

[...] muchos hijos de mis amigas están aprendiendo un chorro de cosas con sus mamás: a cocinar, a la jardinería, a pintar, cualquier cosa; y como yo no puedo, [...] entonces le pongo: hoy le vas a ayudar al jardín a Brenda [empleada doméstica], hoy vas a trapear o así, y le doy opciones y él escoge [...]. (Karla)

[...] casi mi mamá es la mamá, verdad, no sé si soy un buen ejemplo o un mal ejemplo, no sé, pero esa es la realidad, [...] yo estoy de viaje a veces tres semanas del mes [...] y la semana que yo estoy aquí, pues trato de hacer todo lo que pueda [...], pero al fin y al cabo [...] ella es la señora, yo no soy la señora de la casa. (Areli)

Sin importar la remuneración económica, grado académico u otro demográfico, las mujeres entrevistadas han recurrido al apoyo en el cuidado de sus hijos, especialmente cuando estos son pequeños.

#### DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

El estudio introduce la geografía vértice como aquel espacio intersectado entre las esferas pública y doméstica (Habermas, 1989), esto es, espacios de producción y de reproducción (Federici, 2018; Monk y García Ramón, 1987). En él, las madres ejecutivas se presentan simultáneamente en ambos lugares por medio de diversas plataformas tecnológicas.

Se identificaron tres modalidades de geografía vértice: 1) presencia física en el espacio laboral (oficina, congresos, aeropuertos, trayectos) y virtual en el doméstico (casa, escuela, festivales); 2) presencia física en lo doméstico y virtual

en lo laboral y; 3) *home office*, exponenciado por la pandemia COVID-19. Las entrevistadas afirmaron no separar claramente los espacios del hogar y del trabajo, generando un tercer espacio que integra el trabajo doméstico y de cuidados no remunerado con el trabajo remunerado (Hall, 2020).

Se concluye que las tecnologías de comunicación son relevantes en la geografía vértice. Las más utilizadas fueron chats del colegio, videollamadas, cámaras de vigilancia, laptops, tabletas electrónicas y celulares, coincidiendo con trabajos sobre hipermaternalismo (Graf, 2018; Hernández, 2020; Kim, 2017; McDowell, 2007). Por otro lado, los estudios citados no refirieron las compras de útiles escolares a domicilio que se hallaron en la investigación actual.

Desde las geografías feministas, se derivan dos conclusiones sobre el uso de las tecnologías para conciliar trabajo doméstico y laboral. Primero, la tecnología no democratiza las cargas de trabajo doméstico entre hombres y mujeres (Kim, 2017; Poeze et al., 2016), sino que perpetúa la idea de que las mujeres son responsables de las obligaciones domésticas. Así, las normas patriarcales no ceden en la repartición de labores del cuidado, sino que mutan en el tiempo en nuevos formatos y dinámicas, como las de la geografía vértice (Alcañiz, 2017). En consecuencia, las tecnologías intensifican el trabajo doméstico (Carrasquer, 2009), al generar jornadas simultáneas y sincrónicas entre trabajo remunerado y no remunerado

(Balbo, 1978). Ello promueve la doble explotación de las mujeres en un sistema patriarcal y capitalista (Federici, 2018).

No obstante, las informantes eligen la presencia en ambos espacios y no consideran renunciar a ninguno. Por tanto, la segunda conclusión es que la tecnología brinda una oportunidad para reforzar vínculos familiares sin sacrificar el desarrollo profesional (Zapata, 2020). Así, sugieren que la cercanía física no es la única forma de garantizar una crianza de calidad (Meyers y Rugunanan, 2020). Se advierte, entonces, una lectura positiva por parte de las mujeres del estudio hacia incorporar las tecnologías para ejercer una maternidad a distancia.

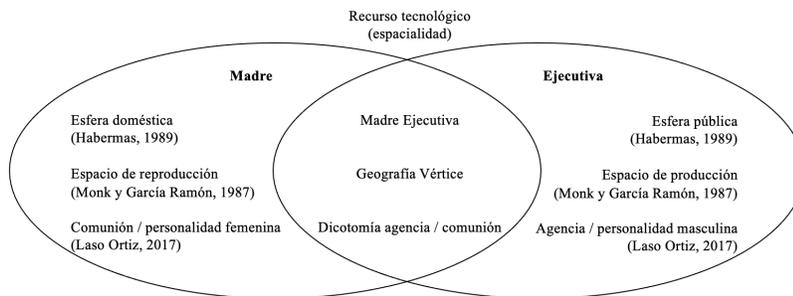
Las entrevistadas se autorrepresentan como empoderadas e independientes al desafiar las normas tradicionales de que las mujeres deben quedarse en casa y no aspirar a puestos laborales más altos (Richardson, 2018). Además, se autoperciben como exitosas porque logran inyectar importantes capitales económicos a sus familias (Dugan y Barnes-Farrel, 2020), lo cual es otra forma de maternidad en el contexto capitalista imperante actual (Kim, 2017).

Las madres ejecutivas se consideran como estrategas al observar su entorno laboral para desarrollar planes sobre cómo interactuar con sus compañeros y jefes, cumpliendo con las expectativas de un estilo de dirección androcéntrico (Fuchs, 2011). Igualmente, se autorrepresentan como enfocadas en la consecución de metas (Machín-Rincón et al., 2020).

Las entrevistadas enfrentan la paradoja entre comunión y agencia (Laso Ortiz, 2017) al utilizar la geografía vértice. Por un lado, se autodescriben con atributos de agencia como persuasivas, fuertes, pragmáticas, ambiciosas e independientes. Por el otro, adoptan elementos de comunión en su apariencia física, como tacones, faldas, maquillaje, peinados, perfume y cirugías estéticas (Zheng et al., 2018). En ese sentido, se halló que las mujeres del estudio cumplen con estándares de belleza femenina que perpetúan las normas de género impuestas culturalmente. No obstante, se reconocen como estrategias al seguir estas normas para sobresalir en cargos históricamente ocupados por hombres.

Esta conclusión coincide con lo que Kark (2017) observó como una personalidad andrógina, la cual les permite revelarse como un ente estratégico que gusta con la mirada, pero también muestra autoridad ante los hombres. Esta dualidad no se realiza de manera inconsciente, sino que ellas explican que la utilizan para desenvolverse en su trabajo.

**Figura 1. Modelo de geografía vértice**



Fuente: Elaboración propia con base en los trabajos de Habermas (1989), Monk y García Ramón (1987) y Laso Ortiz (2017).

Esta autorrepresentación de utilizar una *performance* (Butler, 2017) estratégico a partir de la dicotomía agencia y comunión abona al entendimiento de la geografía vértice. Este nuevo espacio considera la presencia virtual y física, así como la interacción entre personalidades masculinas/agencia, aprendidas en la esfera pública, y femeninas/comunión, originadas en el ámbito doméstico (*figura 1*). El presente estudio no establece un prototipo de mujer ejecutiva, sino que reconoce la existencia de comportamientos diversos y adaptables.

Como todo espacio, la geografía vértice presenta dificultades y fronteras. La primera dificultad es la menor efectividad en la comunicación virtual. La segunda, se relaciona con las consecuencias de estar en dos lugares al mismo tiempo, como

desatender el autocuidado y experimentar estrés o ansiedad (Saavedra, 2017). Por último, las entrevistadas reconocen que hay aspectos domésticos que no pueden cubrir por lo que delegan a sus hijos e hijas con sus abuelas, empleadas domésticas, amigas y otras madres. De esta forma, las labores domésticas continúan a cargo de las mujeres como colectivo (Kim, 2017).

En este último punto, se concluye que la geografía vértice prueba que, a pesar de que las mujeres perciben importantes ingresos, continúan asumiendo una gran cantidad de trabajo doméstico, tal como lo había registrado Greenstein (2000). Sin embargo, los discursos analizados en este trabajo revelan que las entrevistadas se encargan específicamente del trabajo reproductivo en la dimensión emocional o de cuidados (Carrasquer et al., 1998). Esto queda en evidencia cuando explican que se encuentran pendientes de sus hijos, hacen que se sientan acompañados y están al tanto de sus labores académicas. En sintonía con el hallazgo de Latshaw y Hale (2016), las tareas relacionadas con la dimensión material del trabajo doméstico, como la limpieza y la cocina, son externalizadas a través de empleadas domésticas y familiares. Es así como las madres ejecutivas del estudio buscan fragmentarse a partir de ellas mismas o a través de otras mujeres para participar en ambos espacios.

Es importante considerar que estos resultados únicamente

se enfocan en las madres ejecutivas, quienes contaron con los recursos económicos suficientes para el uso de la tecnología y la delegación de funciones. Asimismo, reparar en el contexto socio económico de la ciudad Monterrey, la cual es conocida por poseer una cultura empresarial. Por otro lado, el contenido de estas entrevistas colectó información que invita a continuar la investigación sobre el uso de las tecnologías para ejercer la maternidad a distancia en otros contextos sociales y económicos. Además, propone que exista un análisis acerca del uso de la tecnología para ejercer paternidad por parte de los hombres.

Una limitación relevante del presente estudio es que no fue posible detectar el papel que cumplían los padres en las labores reproductivas, lo que brindaría mayor evidencia acerca de si las actividades domésticas están democratizadas entre las parejas o si son parte de convenios realizados entre ellos. Investigaciones posteriores deberían centrarse mayormente en este aspecto para robustecer la línea de estudio. También, este trabajo se enfocó en hallazgos generales, por lo que es necesario profundizar en investigaciones futuras para evidenciar casos específicos. Por ejemplo, el de madres ejecutivas que desafían las normas de género impuestas sobre la belleza femenina o que utilizan otras dinámicas para externalizar el trabajo reproductivo.

**BIBLIOGRAFÍA**

- AGUT, R. Y MARTÍN, P. (2007). Factores que dificultan el acceso de las mujeres a puestos de responsabilidad: una revisión teórica. *Apuntes de Psicología*, 25(2), 201-214. <https://bit.ly/3Agh0db>
- ALCAÑIZ, M. (2017). Trayectorias laborales de las mujeres españolas. Discontinuidad, precariedad y desigualdad de género. *La Ventana*, 5(46), 244-285. <https://doi.org/10.32870/lv.v5i46.6079>
- ALMANZA, M. (1996). *Amor y trabajo. Dos espacios de la experiencia vital*. UNAM.
- AMADOR, I., BOTERO, N., LARRAHONDO, L. Y ANDRADE, V. (2019). Significados del trabajo en mujeres que realizan trabajos productivo y reproductivo. *Psicogente*, 22(41), 1-36. <https://doi.org/10.17081/psico.22.41.3302>
- BALBO, L. (1978). La doppia presenza. *Inchiesta*, 8(32), 3-11.
- BROCKMANN, H., KOCH, A., DIEDERICH, A. Y EDLING, C. (2018). Why managerial women are less happy than managerial men. *Journal of Happiness Studies*, 19(3), 755-779. <https://doi.org/10.1007/s10902-016-9832-z>
- BUTLER, J. (2017). *Cuerpos aliados y lucha política. Hacia una teoría performativa de la asamblea*. Paidós.
- CAMARENA, M. E. Y SAAVEDRA, M. L. (2018). El techo de cristal en México. *La Ventana*, 5(47), 312-347. <https://doi.org/10.32870/lv.v5i47.6680>
- CARRASQUER, P. (2009). *La doble presencia* [Tesis de Doctorado en Sociología]. Universidad Autónoma de Barcelona. Repositorio Institucional. <http://hdl.handle.net/10803/5147>
- CARRASQUER, P., TORNOS, T., ROMERO, A. Y TEJERO, E. (1998). El trabajo reproductivo.

- Papers. Revista de Sociología*, 55, 95-114. <https://doi.org/10.5565/rev/papers.1934>
- COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE Y ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO. (2019). *Evolución y perspectivas de la participación laboral femenina en América Latina*. Naciones Unidas y Organización Internacional del Trabajo. <https://bit.ly/3PJlcuc>
- CRESWELL, J. W. Y POTH, C. N. (2018). *Qualitative inquiry & research design*. Sage.
- DUGAN, A. G. Y BARNES-FARRELL, J. L. (2020). Working mothers' second shift, personal resources, and self-care. *Community, Work & Family*, 23(1), 62-79. <https://doi.org/10.1080/13668803.2018.1449732>
- ESPELETA, M. (2015). *Subalternidades femeninas: La autorrepresentación como resistencia*. [Tesis de Doctorado en Ciudadanía y Derechos Humanos]. Universitat de Barcelona. Repositorio digital. <http://hdl.handle.net/2445/67611>
- ESTRELLA, V. (9 de marzo de 2020). Brecha salarial en el mercado formal persiste en los estados. *El Economista*. <https://bit.ly/3X7uQbY>
- FEDERICI, S. (2018). *El patriarcado del salario: notas sobre género y economía en la lucha contra el capitalismo*. Traficantes de sueños.
- FUCHS, R. M. (2011). Estrategias de mujeres ejecutivas exitosas. *Journal of Business*, 3(2), 69-78. <https://doi.org/10.21678/jb.2011.52>
- GARCÍA, A. K. (18 de agosto de 2019). En México solo 2% de las mujeres puede deslindarse de las labores domésticas. *El Economista*. <https://bit.ly/2Z9Jy2R>
- GRAF, H. (2018). Media practices and forced migration: trust online and

- offline. *Media and Communication*, 6(2), 149-157. <http://doi.org/10.17645/mac.v6i2.1281>
- GREENSTEIN, T. N. (2000). Economic dependence, gender, and the division of labor in the home: a replication and extension. *Journal of Marriage and Family*, 62(2), 322-335. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3737.2000.00322.x>
- HABERMAS, J. (1989). *The structural transformation of the public sphere*. MIT Press.
- HALL, S. M. (2020). The personal is political: Feminist geographies of/in austerity. *Geoforum*, 110, 242-251. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2018.04.010>
- HERNÁNDEZ, A. L. (2020). Abrazar con palabras y besar con la voz. Una experiencia etnográfica del significado de ser madre migrante y la materialización de sus afectos a pesar de la distancia. *Etnografía Contemporáneas*, 6(10), 38-67. <https://bit.ly/3E880lu>
- HOCHSCHILD, A. Y MACHUNG, A. (2012). *The second shift: working families and the revolution at home*. Penguin.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y GEOGRAFÍA. (2020). Estadísticas a propósito del día internacional de la mujer. Datos Nacionales. <https://bit.ly/3AbAGPB>
- JURCZYK, K., JENTSCH, B., SAILER, J. Y SCHIER, M. (2019). Female-breadwinner families in Germany: new gender roles? *Journal of Family Issues*, 40(13), 1731-1754. <https://doi.org/10.1177%2F0192513X19843149>
- KARK, R. (2017). Androgyny. En V. Zeigler-Hill y T. K. Shackelford (Eds.), *Encyclopedia of personality and individual differences* (pp. 1-7). Springer.
- KIM, Y. (2017). Digital media for intimacy?: Asian nannies' transnational

- mothering in Paris. *The Journal of International Communication*, 23(2), 200-217. <https://doi.org/10.1080/13216597.2017.1327878>
- LAGARDE, M. (1997). *Los cautiverios de las mujeres. Madresposas, monjas, putas, presas y locas*. UNAM.
- LASO ORTIZ, E. (2017). Poder, agencia y comunión: obstáculos en la transformación de la masculinidad. En L. I. Castañeda Rentería y C. Alvizo Carranza (Coords.), *Géneros, permanencias y transformaciones* (pp. 187-246). Universidad de Guadalajara.
- LATSHAW, B. A. Y HALE, S. I. (2016). "The domestic handoff": stay-at-home fathers' time-use in female breadwinner families. *Journal of Family Studies*, 22(2), 97-120. <https://doi.org/10.1080/13229400.2015.1034157>
- LOPEZOSA, C. (2020). Entrevistas semiestructuradas con NVivo: pasos para un análisis cualitativo eficaz. *Methodos*, (1), 88-97. <https://doi.org/10.31009/methodos.2020.i01.08>
- MACHÍN-RINCÓN, L., CIFRE, E., DOMÍNGUEZ-CASTILLO, P. Y SEGOVIA-PÉREZ, M. (2020). I am a leader, I am a mother, I can do this! The moderated mediation of psychological capital, work-family conflict, and having children on well-being of women leaders. *Sustainability*, 12(5), 1-22. <https://doi.org/10.3390/su12052100>
- MAHON, R. (2020). Redressing harms to migrant domestic workers: global and regional spaces. *European Journal of Politics and Gender*, 3(2), 203-219. <https://doi.org/10.1332/251510820X15825651584510>
- MCDOWELL, L. (2007). Spaces of the home: absence, presence, new connections and new anxieties. *Home Cultures*, 4(2), 129-146. <https://doi.org/10.2752/174063107X208993>
- MENDIETA, G. (2015). Informantes y muestreo en investigación cualitativa.

- Investigaciones Andina*, 17(30), 1148-1150. <https://bit.ly/3g7wDNq>
- MEYERS, C. Y RUGUNANAN, P. (2020). Mobile-mediated mothering from a distance: a case study of Somali mothers in Port Elizabeth, South Africa. *International Journal of Cultural Studies*, 23(5), 656-673. <https://doi.org/10.1177/1367877920926645>
- MIRANDA, A. M. (2018). Feminismo anticapitalista o marxismo feminista. Historia de un debate contemporáneo. *Theoría*, (35), 65-90. <https://doi.org/10.22201/ffyl.16656415p.2018.35.1074>
- MITCHELL-EATON, E. (2020). Postpartum geographies: intersections of academic labor and care work. *Environment and Planning C*, 0(0), 1-18. <https://doi.org/10.1177/2399654420953518>
- MONK, J. Y GARCÍA RAMÓN, M. D. (1987). Geografía feminista: una perspectiva internacional. *Documents d'Análisi Geogràfica*, 10, 147-157. <https://bit.ly/3UEH7mu>
- MONTES DE OCA, A. Y YURÉN, T. (2018). Foucault, eticidad y doble presencia: tipología en torno al cuidado de sí y del/a otro/a en mujeres académicas. *Femeris*, 3(2), 124-143. <https://doi.org/10.20318/femeris.2018.4323>
- O.NYUMBA, T., WILSON, K., DERRICK, C. J. Y MUKHERJEE, N. (2018). The use of focus group discussion methodology: insights from two decades of application in conservation. *Methods in Ecology and Evolution*, 9(1), 20-32. <https://doi.org/10.1111/2041-210X.12860>
- OBERHAUSER, A. M. (2017). Engaging feminist spaces. En A. M. Oberhauser, J. L. Fluri, R. Whitson y S. Mollett (Eds.), *Feminist spaces. Gender and geography in a global context* (pp. 106-130). Routledge.
- PÉREZ-LUCO, R., LAGOS, L., MARDONES, R. Y SÁEZ, F. (2017). Taxonomía de dise-

- ños y muestreo en investigación cualitativa. Un intento de síntesis entre las aproximaciones teórica y emergente. *Ámbitos*, (39), 1-18. <https://bit.ly/3Ghh6VJ>
- POEZE, M., DANKYI, E. K. Y MAZZUCATO, V. (2016). Navigating transnational childcare relationships: migrant parents and their children's caregivers in the origin country. *Global Networks*, 17(1), 111-129. <https://doi.org/10.1111/glob.12135>
- RICHARDSON, L. (2018). Feminist geographies of digital work. *Progress in Human Geography* 42(2), 244-263. <https://doi.org/10.1177/0309132516677177>
- SAAVEDRA, L. D. (2017). Género y salud: estudio sobre la doble jornada laboral en las mujeres y su relación con el autocuidado de su salud. *Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología*, 9, 236-238. <https://www.aacademica.org/000-067/714>
- SORDINI, M. V. (2019). La entrevista en profundidad en el ámbito de la gestión pública. *Reflexiones*, 98(1), 75-88. <http://doi.org/10.15517/RR.V98I1.33083>
- TUNGOHAN, E. (2012). Reconceptualizing motherhood, reconceptualizing resistance. Migrant domestic workers, transnational hyper-maternalism and activism. *International Feminist Journal of Politics*, 15(1), 39-57. <https://doi.org/10.1080/14616742.2012.699781>
- VELÁZQUEZ, L. M. (2012). *Carrera y desarrollo profesional de la mujer*. Liblio.
- ZACHOROWSKA-MAZURKIEWICZ, A. Y SZYNDERA-SOLTYSIK, M. (2019). Does time allocation matter in promotion decisions? A case study of women managers in Aptiv Krakow Tech Center. *Studia Humanistyczne Agh*,

18(4), 45-56. <http://doi.org/10.7494/human.2019.18.4.45>

ZAPATA, A. (2020). Maternidades y paternidades transnacionales: una reflexión desde los procesos de interacción mediada. *Revista Colombiana de Sociología*, 43(1), 81-107. <https://doi.org/10.15446/rsc.v43n1.78954>

ZHENG, W., SURGEVIL, O. Y KARK, R. (2018). Dancing on the razor's edge. How top-level women leaders manage the paradoxical tension between agency and communion. *Sex Roles: A Research Journal*, 79, 633-650. <https://doi.org/10.1007/s11199-018-0908-6>