

El género como una perspectiva para el análisis de las organizaciones

Gender as a perspective for analyzing organizations

Ángel Vázquez*

Universidad Autónoma del Estado de Morelos, Cuernavaca, México
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0947-8599>

Alejandra Urbiola**

Universidad Autónoma de Querétaro, Querétaro, México
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5782-6215>

ISSN: ISSN-0185-4259; e- ISSN: 2007-9176

DOI: <http://dx.doi.org/10.28928/ri/772014/aot2/vazqueza/urbiola>

Resumen

El artículo explora de qué manera se intenta dar respuesta a problemas complejos como las relaciones asimétricas de poder y la escasa participación de las mujeres en los puestos de decisión en las organizaciones. Al estudio de los aspectos de eficiencia económica y de cultura instrumental, se sugiere agregar el enfoque de género, con una perspectiva interdisciplinaria y desde la totalidad, y así dar cuenta de la reconfiguración de los espacios laborales y la dinámica organizacional.

Palabras clave: organizaciones, masculinidad, feminidad, normativa de género, reconfiguración.

Abstract

We delve to find answers to complex questions like the asymmetric power relationships, and the sparse participation of women in strategic decision making jobs. To stop in the aspects of economic efficiency and instrumental culture, also suggests adding the gender perspective to a transdisciplinary view, and give a complete account of the reconfiguration of working spaces, and the daily organizational dynamic.

Key Words: Organization Studies, Masculinity, Femininity; Gender Normativity, Organization Theory



IZTAPALAPA

Agua sobre las

* Profesor-investigador de tiempo completo, Universidad Autónoma del Estado de Morelos. Doctor en Estudios Organizacionales, UAM-I. [cursos2046@gmail.com](mailto: cursos2046@gmail.com)

** Profesora-investigadora de tiempo completo, Universidad Autónoma de Querétaro. Doctora en Estudios Organizacionales, UAM-I. Nivel I del SNI desde 2008

No basta con conocer los ámbitos donde mayoritariamente varones y mujeres se expresan e interactúan, espacios “de la normalidad”... Se requiere también conocer esas zonas oscuras y límites de la sociabilidad, sobre lo que da miedo y produce dolor pensar.

TERESITA DE BARBIERI (1993)

Introducción

Explorar el tema del género en el estudio de las organizaciones latinoamericanas representa una valiosa oportunidad para adentrarse en el juego de las inequidades producidas por un modelo patriarcal (Conell y James, 2005), basado en una división sexual del trabajo dentro de un sistema económico capitalista,¹ en que se le asigna socialmente al varón el papel de proveedor, emprendedor e intrépido, mientras que a la mujer, en su caracterización de frágil, sumisa e indefensa, le es asignado un lugar en la esfera doméstica, donde su principal ocupación es procurar el bienestar de los otros antes que el propio. La consecuencia inmediata de este imaginario social recae en la reproducción de una serie de estereotipos que se expresan de diversas formas. El principal corresponde a la idea de que las mujeres no tiene cabida en los trabajos “de hombres”, ya que para ocupar ciertos puestos, tradicionalmente asignados a varones, deben demostrar una gran capacidad para ser aceptadas llegan a ser excluidas aún demostrando sus conocimientos.

Bajo esta premisa, las organizaciones representan un excelente pretexto para revisar cómo interactúan mujeres y varones en el espacio laboral. Para millones de personas estos espacios son más que eso, constituyen también lugares de socialización donde es posible estudiar la división sexual del trabajo y los sistemas de género subyacentes. Producto de la historia del ser humano se define lo que es femenino en un

1 Una versión previa fue presentada en el *xviii Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática* celebrado en la UNAM, en octubre de 2013.

orden de género masculino dominado por los hombres. Sin duda, el entorno en que se desenvuelven las organizaciones es cada vez más incierto, existen condiciones económicas adversas muchas veces relacionadas con el poder de mercado y la competencia en mercados concentrados o con barreras. Estas condiciones acompañan al modelo económico neoliberal; los procesos de desregulación en condiciones de concentración de mercados y la polarización en los ingresos e incertidumbre laboral son algunas de las consecuencias que se han generado en las economías más vulnerables.

Sin importar el tipo de organización, en mayor o menor medida, el entorno del siglo XXI se caracteriza por la influencia de factores políticos, económicos y sociales que se conjugan para reforzar, por ejemplo, distintas expresiones de precarización laboral. Se observa entonces un deterioro en la relación entre capital y trabajo (Westwood y Clegg, 2003), entre el tiempo dedicado para desempeñar una tarea, su remuneración económica y la calidad de vida. Los individuos en este contexto, recuerda Bauman (2004), marcan sus relaciones sociales desde lo precario, transitorio y volátil.

Al fracturarse el bienestar social, la desregulación, la flexibilización o la liberación de los mercados se reflejan en diversos órdenes, trastocando aspectos tan elementales en el trabajo que se pueden identificar en la vida cotidiana de los individuos en las organizaciones (De la Garza, 2006, 2010; Durand, 2011). Para los operarios, por ejemplo, quienes se encuentran sujetos a recortes de personal no representa ninguna sorpresa que acepten realizar trabajos que exijan flexibilidad horaria y de contratación, con menores beneficios en la seguridad social, ya que en caso de negarse serían sustituidos por alguien que acepte estas condiciones. En el caso de los supervisores, se agrega la exigencia de sus jefes quienes les piden maniobrar más allá de sus capacidades físicas e intelectuales, con márgenes de operación supeditados a menores recursos. Todos estos elementos funcionan en una organización dentro de una estructura laboral que muestra incertidumbre. Más allá de las nuevas teorías sociales que permiten explicar este fenómeno, los cambios de paradigma en el trabajo y la innegable presencia de las nuevas formas de competitividad, en el marco de la globalización (Novik, 2006), permiten comprender hasta dónde el cambio al modelo posfordista², así como los ajustes en los mercados laborales latinoamericanos, influyen en varones y mujeres que se integran a las organizaciones como fuerza laboral.

2 Para Hirsch (1998) los procesos económicos globales se aceleraron con la aparición del modelo de producción en serie de diversos bienes, favoreciendo la acumulación del capital de quien invirtió en las máquinas y la estimulación del consumo masivo. El posfordismo corresponde al giro de una economía industrial a una basada en los servicios, donde conceptos como calidad y flexibilidad surgen como parte del modelo económico.

Para comprender las consecuencias de estas reglas de operación del mundo laboral moderno es necesario acercarse a la configuración de los aspectos de expresión colectiva de las subjetividades. Es decir, aproximarse a la interpretación de cuáles son las condiciones de heterogeneidad en donde hombres y mujeres transitan en estos espacios sociales denominados organizaciones. El problema central no radica en la diferenciación sexual, sino en cómo se operativiza la dominación masculina (Connell, y James, 2005). Para Alvesson y Billing (2009) el sistema de género, en las organizaciones, se distingue por asimétrico y jerárquico; en dicha diferenciación se refuerza la impresión de su carácter neutral. En palabras de Vendrell (2013) un análisis con perspectiva de género implica reconocer un sistema simbólico desplegado dentro de una estructura dual asimétrica, jerárquica que incluye conjunto de signos y símbolos con un lenguaje propio, que en una organización supone trayectorias laborales diferenciadas tanto para hombres como para mujeres.

Es interesante detenerse en este rango de detalle para apuntar que en el nivel de la microinteracción (Foucault, 1979) se reproducen formas de socialización influidas por aspectos macroestructurales como los señalados líneas arriba. Coincidiendo con Dalton (2010), alrededor de la concepción de género subyacen rasgos preestablecidos de una sociedad en relación con la condición laboral de hombres y mujeres. Es decir, el espacio laboral constituye uno más de expresión de la subjetividad desde el género. Coincidiendo con esta autora, los elementos sociales de construcción del género están acotados sociohistóricamente, ligados no a un sustrato biológico sino a relaciones sociales y de cultura que se expresan en prácticas económicas y políticas que albergan desigualdades. Esto quiere decir que la perspectiva esencialista que identifica cualidades intrínsecas a la esencia/naturaleza de mujeres y varones debe sustituirse por una perspectiva constructivista que incorpore, por ejemplo, las condiciones étnicas, de clase o culturales dentro de la interacción de los individuos en un espacio-tiempo (Butler, 1997; Giddens, 1984; Zambrini y Ladevito, 2009), como elementos que intervienen en la subjetividad e identidad de género.

Por tal motivo, cuestionar los resortes de la inequidad entre hombres y mujeres es una tarea que, más allá de una cuestión de diferenciación biológica (Connell y Messerschmidt, 2005), implica acercarse con otra mirada desde lo teórico y metodológico para identificar las relaciones subjetivas (Bonino, 1998; Burin, 2007) de lo que representan lo masculino y lo femenino otorgando una expresión objetiva del quehacer organizacional. El análisis por género excluye también la visión dicotómica hombre-mujer e introduce la subjetividad construida socialmente y reconstruida en la interacción organizacional (Alvesson, 1993). Solo así se podrá evidenciar hasta qué punto la modernidad de Occidente reproduce subjetividades diferenciadas,

genéricamente, en donde la masculinidad se asocia con el rol productivo dominante en contraposición con la femineidad ligada al rol reproductivo, frágil y de subordinación (Burin, 2007: 87).

Comprender las acciones de los hombres como el sexo dominante en las organizaciones, exige buscar articulaciones novedosas orientadas por la forma como se construyen en el trabajo las masculinidades que excluyen. La estructura se perpetúa hasta convertirla en la base que naturaliza las diferencias. Es así como se traza un territorio de marginación con restricciones tanto para la mujer que ocupa puestos clave de decisión como para hombres y mujeres que muestran abiertamente una orientación sexual no hetero. Desde un análisis focalizado implica identificar cómo se establecen dentro de una organización los nexos significativos entre los espacios laborales con un orden dominado por hombres. Con este cruzamiento es posible delinear patrones de comportamiento propios (Burin, 2007), como lo propone Vendrell (2013), no tanto porque la mujer sea incapaz de tomar decisiones, o porque exista una persistente homofobia internalizada, más bien porque se han visto impedid@s de hacerlo por un orden de género masculino; quienes han podido traspasar esta barrera se han visto hostigados, excluidos o, en el peor de los casos, invisibilizados.

Al desenmascarar la idea de neutralidad, los individuos adquieren un sentido propio cuando se diferencian como hombres y mujeres que se relacionan con los discursos y prácticas instrumentados dentro de la organización concreta. Es así como la incorporación de la perspectiva de género permite saldar una tarea pendiente, ya que forma parte de unos puntos clave de la agenda en el análisis organizacional contemporáneo. La perspectiva de género conlleva una articulación con las condiciones de producción discursiva cotidiana y contextual del desarrollo que presentan los centros laborales.

En los estudios organizacionales el tema *género* aparece dibujado en los trabajos sobre administración desde la década de los setenta del siglo xx, pero diez años más tarde comenzó a ser considerado un tema relevante a raíz de las críticas feministas sobre la poca atención a los estudios sobre el trabajo de mujeres y la división sexual dentro de las organizaciones (Hearn y Parkin, 1983); en su mayoría los estudios versan sobre las diferencias entre varones y mujeres en relación con la preparación y las oportunidades laborales (Pusić, 1977; Westlander, 1984; Billing y Alvesson, 1989); así como a los estereotipos y diferencias sexuales y de género (Powell, 1988). Posteriormente han sido incluidos en los trabajos sobre organizaciones, las relaciones de género y la cultura organizacional —con visión instrumental anclada al contexto cultural general— o las relaciones de clase y de poder en las que se ven envueltos varones y mujeres (Angus, 1993; Crompton y Sanderson, 1990; Mills y Tancred, 1992).

Las críticas feministas a la orientación sociológica de los trabajos de investigación —desde la ontología, epistemología, método, axiología— retoman el trabajo de Burrell y Morgan (1979) para explicar que la aproximación al estudio de la acción social desde las perspectivas subjetiva-objetiva y de análisis de las condiciones del cambio o la permanencia (sociología del cambio radical y sociología de la regulación) manejan de forma implícita un acercamiento al tema del *género*, al proponer cuatro posiciones básicas al respecto. El análisis de las organizaciones se puede relacionar con cuatro posiciones metodológicas y ontológicas —funcionalista, interpretativa, estructuralista radical y humanista radical—, que, sin embargo no son tan claras respecto de las condiciones en que se encuentran varones y mujeres dentro de las organizaciones. A partir de ahí, se sugiere el estudio y de la división del trabajo vinculados con la autoridad, el ejercicio del poder, la sexualidad y las relaciones interpersonales (Hearn y Parkin, 1983).

Se entiende por género la red de creencias, rasgos de personalidad, actitudes, sentimientos, valores, conductas y actividades producto de un largo proceso histórico de construcción social, de desigualdades y jerarquías entre varones y mujeres quienes se encuentran en relaciones de poder asimétricas (Burin y Meler, 2010). Resalta en la definición de Burin (2007) la connotación de poder, implícita en el análisis de género; esto obedece a las condiciones de producción y reproducción material, así como de las jerarquías, y con ello de las desigualdades entre hombres y mujeres. Tal y como lo anota Burin (2007), el género jamás aparece en su forma pura, se entrecruza con otros aspectos fundamentales como la historia familiar, las oportunidades educativas o el nivel socioeconómico. En la perspectiva de género se excluyen los principios esencialistas³ por considerar que no contemplan todos los aspectos socioeconómicos de los sujetos en sociedades complejas donde las esferas o espacios para hombres y mujeres han cambiado; se omiten también los principios biologists, porque el género no está acotado a las condiciones de producción y reproducción biológicas, sino que va más allá (Connell y Messerschmidt, 2005). Asimismo, se circunscribe en género a las construcciones de los individuos que no aparecen como oposiciones binarias, el estudio de la homosociabilidad así como las posiciones androcéntricas y el lenguaje que las identifica y justifica dentro de las organizaciones.

Se busca, por lo tanto, ofrecer una visión desde la totalidad y en espacios colectivos o de pertenencia social. En México aún son incipientes los estudios encami-

3 Una lectura esencialista del género reconoce la *diferencia* entre los sexos. En la década de los setenta los movimientos feministas revalorizaron las virtudes femeninas y la distribución de papeles según el sexo que en los años setenta fueron combatidas mediante el activismo social. Así, la diferencia de los seres humanos se daría por su condición sexuada (Lamas, 1995).

nados a impulsar con suficiente autonomía la perspectiva de género dentro de la administración. En primer lugar, porque muchos de los programas en enseñanza en la Administración retoman autores clásicos de lo que se conoce como teoría de administración y teoría de la organización con análisis generales, con criterios instrumentales, sin especificar las particularidades de la región o las condiciones éticas o de clase (Alvesson y Due, 2009). Lejos de cualquier suspicacia, los estudios explicativos de la acción social en administración no solo deben centrarse en contemplar los procesos administrativos, sino también en reconocer en los individuos que intervienen en ellos las condiciones subjetivas de construcción del género, su relación con determinadas condiciones sociales que le dan origen y su reproducción y manifestación en la organización. Es necesario ampliar el lente analítico para que permita estudiar las relaciones entre hombres y mujeres especialmente en relación con el ejercicio del poder dentro de las organizaciones (Westwood y Clegg, 2003).

Debido a la naturaleza pragmática e instrumental de la administración, los estudios de las organizaciones aparecen como una respuesta para explicar, con la ayuda de otras disciplinas, las distintas variables que intervienen en una organización. Al margen de la racionalidad instrumental surgen temas de interés dentro de lo que ocurre alrededor de la unidad básica del modelo capitalista, la empresa, respecto de los aspectos de producción, pero también de la estructura y organización, así como del comportamiento y liderazgo tanto dentro de las empresas como en otro tipo de organizaciones como las públicas o las civiles (Hall, 1996; Montaña, 2001)⁴. Temas de carácter macroeconómico aparecen ligados a los cambios entre decisores y mercados, hasta aquellos más relacionados con temas microeconómicos, como el quehacer de los individuos y cuya materia requiere, para su análisis, la perspectiva de comprensión o de interpretación. Por lo tanto, la dinámica social que se desarrolla dentro de las organizaciones aporta elementos valiosos, ya que en los análisis interdisciplinarios se incluyen aspectos generales y particulares que se corresponden en un espacio y en una temporalidad. Este tipo de aproximaciones permiten discutir, desde otro ángulo, el contexto social donde se despliegan las relaciones cara a cara. De tal manera, el uso de la categoría de género aporta conocimiento sobre el

4 En este trabajo se reconoce que el término *organización* es una categoría analítica que nos permite entender la dinámica de la relación genérica tanto en la división del trabajo como en las relaciones de poder y en la expresión de la sexualidad; asimismo, nos permite entender que la ganancia no es el único fin y que el conjunto de actividades que realizan los sujet@s busca alcanzar objetivos y metas que son socialmente compartidos. Los mecanismos de asignación del trabajo tienen también una connotación cultural y, en ese sentido, más amplia. Existen procesos de desigualdad dentro de las organizaciones y entre estas; la desigualdad no es necesariamente sobre mujeres o minorías sino es determinada por las relaciones de poder entre los sujetos.

quehacer de los individuos y sobre el contexto en el que se desarrollan las relaciones de dominación. Recuperar algunas de estas discusiones es necesario y valioso para contar con suficientes argumentos académicos y para insistir en que, dentro del estudio de las organizaciones y la administración en México, la perspectiva de género se ubica como un tema reducido o anulado, minimizado o invisible, pero que es necesario mostrar.

La razón fundamental no reside en el hecho de volver a la perspectiva esencialista, sino en mostrar la realidad como la experimentan los individuos. La posición de los individuos en las organizaciones es un reflejo de las normas y reglas que socialmente han sido aceptadas. Ante la perspectiva que, señala Colin (2013), establece que *to think manager is to think male* (pensar en dirección [de empresas] es pensar en masculino) surge una nueva en que las mujeres ocupan puestos de importancia en las organizaciones. Y sin embargo, como se mencionó con anterioridad, siguen existiendo diferencias intra e interorganizacionales.

El presente trabajo tiene como objetivo mostrar la importancia de la variable *género* en los estudios organizacionales. Se enfatiza la inclusión del género en los términos de las relaciones laborales y de la división del trabajo, en las asimetrías y posiciones de poder y en la expresión subjetiva dentro de las organizaciones. Se considera que al aplicar esta perspectiva los estudios reflejan la realidad organizacional no solo desde el punto de vista macroeconómico o del entorno sino también de la construcción subjetiva que realizan en la vida cotidiana los sujetos, esta visión muestra un mayor potencial para comprender las condiciones de mujeres y varones. Para ello el texto se divide en dos apartados. El primero aborda el manejo histórico de la perspectiva de género en la teoría de la organización (TO). Se coloca el acento en la forma como las aportaciones provenientes de la psicología, la sociología y la antropología retroalimentan a la administración con sus conocimientos alrededor de la concepción de hombres y mujeres en sus centros de trabajo. En principio, en cada uno de estos campos disciplinarios se muestran trabajos en que los individuos están ligados a los procesos tradicionales de asignación sexo-genérica, donde el hombre se convierte en el centro del espacio público y el individualismo económico está asociado con conductas “esencialistas” asignadas biológicamente a los varones; socialmente, a través de las normas y reglas así como la conducta institucionalizada por roles, se construye su identidad genérica como proveedor. La presente reflexión reconoce la existencia de diversas y variadas posibilidades de análisis distintos al tema de género, y no intenta discriminar otras posibilidades. Se muestra un desarrollo bibliográfico sintético donde se da cuenta de las distintas corrientes que este constructo ha tenido, en los últimos años, en el ámbito organizacional. Con

tal modalidad la segunda parte de este texto pone atención, en el marco de cinco propuestas analíticas, en algunas posibilidades teóricas de discusión a partir de la dominación masculina como un elemento hegemónico para aplicarse en los diagnósticos organizacionales en casos mexicanos. Las propuestas enfocan las condiciones de trabajo en estructuras organizacionales construidas sobre un sistema sexogenérico patriarcal y homosocial que cobra expresión en la discriminación de actividades para mujeres y varones.

Las creencias sobre capacidades y valores por sexo, así como la construcción simbólica y el imaginario social del contexto, se expresan en conductas misóginas y de homofobia que definen la masculinidad⁵ (Domínguez, 2013) y que utilizan un lenguaje que no es neutral⁶, genéricamente hablando (Fernández 2012). Tanto las relaciones de poder como las asimetrías y las estructuras organizacionales patriarcales se expresan en: *a*) toma de decisiones, *b*) participación de la mujer para ascender a puestos clave, *c*) configuración de la cultura organizacional, *d*) reconocimiento de la hegemonía masculina en la dinámica organizacional y *e*) estructuras jerárquicas ciegas al género. En este artículo se reconoce la importancia de la aproximación subjetiva-objetiva y de cambio-estabilidad en el análisis organizacional propuesta por Burrell y Morgan (1979), y se incorpora el *género* como categoría de análisis transversal para comprender procesos de significación que se relacionan con la cultura.

El estudio de las organizaciones modernas⁷ desde la perspectiva de género

¿Por qué es importante el estudio de las organizaciones? Acorde con los señalamientos de Hall (1996) y Montaña (2001; 2014), morimos y nacemos en organiza-

- 5 Un estudio sobre la importancia de las estructuras patriarcales en la cultura mexicana debe incluir los mecanismos individuales y de socialización en las representaciones artísticas de la masculinidad, la estructura de las normas que determinan el comportamiento considerado como adecuado y el control de los cuerpos, el estudio del machismo y la violencia que lo acompaña así como las justificaciones ideológicas contra la homofobia, la misoginia y la homosociedad (Domínguez 2013).
- 6 Para la distinción entre lengua y habla (discurso) significado y significante, connotación y denotación véase Barthes (1971); el estudio del lenguaje, lengua y habla (discurso) desde la categoría de género, incluyen estudios sobre el uso de lenguaje por varones y mujeres, así como el uso diferencial del habla (Fernández, 2013); las diferencias en estilos conversacionales pueden revisarse a partir de la hipótesis de similitudes de género de Hyde (2005), encontrándose diferencias en la habilidad verbal, la habilidad visual-espacial y la habilidad matemática.
- 7 El uso del término *modernas* en este artículo hace referencia a organizaciones donde la racionalidad y la eficiencia son importantes en la realización de objetivos y metas.

ciones y dedicamos gran parte de nuestra vida a estos constructos en que se trabaja, se (re)producen distintas formas de dominación, se siguen reglas, pero también se despliegan deseos y frustraciones. Tradicionalmente, la perspectiva de género en el terreno de la administración se ha enfocado a analizar los procesos sociales de una manera usualmente no abordada hasta la década de los setenta del siglo pasado: la mujer en el trabajo.

En este sentido, existen discusiones que se han abierto como escenarios donde el debate de los estudios de género en las organizaciones se puede centrar en dos grandes grupos: el primero se relaciona con una tradición teórica anclada en las perspectivas feministas que visibilizan la discriminación de la mujer para escalar posiciones jerárquicas en las grandes empresas (Alvesson, 1993; Acker, 2004). Al respecto apuntan Alvesson y Billing (2009) que no solo es un techo de cristal lo que le impide a la mujer ascender, que también existe un piso conformado por pegamento donde las mujeres se adhieren a los mandatos del rol de género⁸ que se contraponen con los varones que son favorecidos para escalar mejores puestos en las empresas (Burin, 2010). Continuando con las ideas de estos autores, las limitantes de ascenso se pueden comprender a partir de dos discusiones, la primera desenmascara un complejo tejido de relaciones exclusivamente androcéntricas, donde la mujer no es tomada en cuenta, y si busca llamar la atención debe demostrarse abiertamente frente a otros hombres con las capacidades para competir.

La habilitación para ocupar un puesto gerencial o estratégico depende de una decisión discreta; aquí los varones hacen uso de mecanismos preestablecidos que les facilitan el ascenso en la jerarquía organizacional. Ejemplo de estos mecanismos son las redes informales integradas por ellos mismos que dejan a la mujer en absoluta desigualdad. Por otro lado, la segunda discusión se posiciona en cómo se expresan las relaciones de desigualdad entre varones y mujeres alrededor de la conformación hegemónica de la masculinidad en el trabajo.

Una explicación de las desigualdades laborales desde la teoría de la organización (TO) respondería a analizar los procesos sociales que se apoyan en la noción de optimizar y eficientar una serie de recursos disponibles. Y como la preocupación central gira alrededor de producción y productividad, en consecuencia las condiciones técnicas y tecnológicas, así como del proceso administrativo y de la relación entre los empleados con respecto a las directrices u objetivos empresariales, se orientan en busca de un mayor rendimiento posible sin distinguir si se trata de hombres o mujeres. Una lectura

8 Los mandatos del rol de género para las mujeres se asocian con el cuidado exclusivo de los hijos y con la pareja, la sumisión y la fragilidad.

así no realiza un análisis detallado de las implicaciones de categorías como el poder, la incertidumbre o el género. Este tipo de acercamientos son necesarios en el campo de la Administración, ya que en el proceso administrativo la innovación tecnológica se no explica por sí misma lejos de las configuraciones organizacionales o laborales.

Conocer las condiciones laborales con una explicación tradicional se representa como un juego de piezas intercambiables, que da cabida a una concepción idealizada de lo que sucede en una organización, con individuos asexuados, sin cargas emocionales o afectivas laborando en esferas en apariencia asépticas. Si se asume la TO como la perspectiva tradicional, queda anclado un sesgo a una realidad donde no se reconoce algún tipo de conflicto entre hombres y mujeres.

Sin lugar a dudas, las organizaciones modernas con el paso del tiempo se han convertido en los centros laborales de millones de personas en el mundo occidental. Cada una de ellas representa un elemento primordial en la composición de la dinámica social. Su protagonismo fue tomando importancia desde inicios del siglo xx cuando las fábricas se convirtieron en un referente de estudio, ya que se buscaba alcanzar su eficiencia mediante la optimización de sus recursos y convertirse así en los motores económicos de los países industrializados. Por tal motivo, los primeros esfuerzos de investigación contenían una orientación ingenieril, al concentrarse en identificar en las fábricas las mejores formas de ejecución de tareas específicas para así obtener mayores niveles de productividad y ganancia.

Se asumía entonces que el comportamiento de los integrantes de las empresas, obreros y obreras, era universal, manipulable y fácilmente predecible al experimentar en cuartos de observación sus acciones respecto de condiciones de trabajo controladas, como la iluminación o la medición de tiempos y movimientos (Roethlisberger y Dickson, 1966; Taylor, 1997). Este tipo de orientación en la investigación, de tipo paramétrico, nomotético se relaciona también con una forma de entender la ciencia y su método, relacionado directamente con aquellos campos conocidos como ciencias “duras” (Alexander, 1988).

Fue a mediados del siglo pasado cuando se perfeccionaron las primeras herramientas administrativas concebidas para alcanzar mayores niveles de ganancia, ya no solo producto del esfuerzo de los trabajadores operarios, sino también como medios de control para sus supervisores y la alta dirección. No será hasta el cambio paradigmático en la década de los setenta del siglo xx, cuando el estudio de las organizaciones como campo introduce y justifica los trabajos ideográficos o de comprensión, y muestra así que los individuos construyen a partir su subjetividad realidades organizacionales, a partir de las cuales toman decisiones o se relacionan día con día.

Este giro analítico incorporó cuerpos teóricos provenientes de otras disciplinas de las ciencias sociales (Zey-Ferrell, 1981; Pfeffer, 1992). Se convirtió en el primer paso para plantear los problemas de las organizaciones como ejes de investigación desde la complejidad, específicamente al buscar la interdisciplina entre campos de conocimiento distintos pero con marcos epistémicos comunes. El botón de muestra se posicionaba en proporcionar explicaciones alternativas de lo que ocurría dentro de las grandes empresas. En este momento se inicia un debate mucho más amplio: las organizaciones empresariales están conformadas en su mayoría por varones, donde las mujeres son excluidas o relegadas a posiciones jerárquicas de inferioridad (Acker, 2004).

Con tales cuestionamientos la perspectiva de género aparece en el análisis organizacional debido a que de ella se deriva una mirada alternativa a la dominante en la administración, para dar paso a una serie de interrogantes que convergen en la comprensión e interpretación de las actitudes y los comportamientos de hombres y mujeres con respuestas desde otras disciplinas de las ciencias sociales (Alvesson y Due, 2009). Al delinearse esta ruta explicativa se admite la existencia en el trabajo de un mecanismo de reproducción dominante engarzado a un modelo hegemónico masculino. Así, por ejemplo, estas preocupaciones fueron encontrando cabida en los estudios de género y creando marcos de referencia para comprender cómo operan las inequidades laborales en un mundo empresarial dominado por los hombres, (Calas y Smircich, 2009).

Cuestionar las linealidades teóricas a finales del siglo xx fue un desafío al paradigma positivista (Alexander, 1993), ya que de esta forma fue posible incluir resultados de investigación provenientes de otro tipo de organizaciones como oficinas de gobierno, prisiones, hospitales, partidos políticos y universidades. Esta nueva mirada ofrece respuestas a preguntas formuladas en el campo de la administración: ¿Podemos hablar de productividad en las universidades?, ¿qué tipo de proceso administrativo llevan a cabo los miembros de un partido político?, ¿qué tan importante es la cultura en las empresas familiares?, ¿cómo se ajustan a los cambios las empresas medianas y grandes en contextos culturales como el latinoamericano? Preguntas que buscaban conocer si el objeto de estudio —proceso administrativo, productividad, liderazgo, sustentabilidad, poder, estructura— tenía características similares a las que se habían observado en la empresa tradicional, y si podía ser estudiado en organizaciones de otro tipo.

Esto era importante no solo para desarrollar teorías de rango intermedio sino también para dar explicación a los cambios que comenzaron a surgir a mediados del siglo xx, que al relacionarla con el tema de la modernidad, surge un cuestionamiento

sobre el cambio en la producción en masa y el consumismo en la posmodernidad. Lejos de esta discusión, se reconocen las características económicas propias de los países latinoamericanos, los trabajos publicados en México se apegaron a los teóricos de la organización tradicionales. Posteriormente, se comenzó un proceso de análisis desde los estudios organizacionales, sobre todo a raíz de los cambios en la forma de aprehender el objeto de estudio desde la administración. Los académicos de los países industrializados, Estados Unidos e Inglaterra principalmente, poco a poco fueron reconociendo su interés por incluir en sus marcos explicativos los procesos de reconfiguración del estudio de las organizaciones modernas, donde el género se incorpora como un eje transversal que involucra diversos aspectos de la vida social de la misma organización. Como ya se mencionó, los aspectos de la subjetividad comienzan a ser reconocidos.

El estudio de la identidad laboral, de la cultura organizacional, en su visión directiva o de construcción simbólica, la comunicación organizacional en su aspecto instrumental, la semiosis y las respuestas que los individuos se plantean forman parte de la materia prima de los estudios ideográficos. La interdisciplina con otros campos como el de la psicología laboral, la sociología del trabajo, la antropología y lingüística comienzan a adquirir fuerza. Asimismo, se hace una crítica a los trabajos funcionalistas por no introducir las relaciones de poder y las condiciones de cambio en las organizaciones, pero se refuerzan los estudios estructurales.

La cotidianidad poco a poco va ganando terreno como el punto de partida para adentrarse en esta dinámica. Este tipo de preocupaciones académicas se deben, en parte, a la intención de relacionar hasta qué punto las organizaciones modernas son el referente inmediato de los procesos de globalización económica, los cuales responden a las exigencias del modelo económico capitalista que surge no solo del intercambio material, sino también de símbolos y prácticas culturales en distintas formas (Friedman citado por Lizama, 2007:8). En este sentido, la construcción social del género tiene mucho que aportar para proporcionar algunas posibles respuestas en el vínculo entre globalización económica y sus efectos en las relaciones laborales entre hombres y mujeres.

En el estudio de las organizaciones, apuntan Calas y Smircich (2009), la apertura a los estudios con perspectiva de género comenzaron a popularizarse al iniciarse la década de los noventa con una fuerte carga contestaria a la dominación masculina. El énfasis se colocó en la represión y exclusión de la mujer en ciertas esferas del trabajo, y se planteaba la forma de solucionar esta situación. Este tipo de trabajos responden a la necesidad de reconocer el trabajo femenino así como de reivindicar su derecho a un salario justo y a condiciones laborales adecuadas (Mills, 1988;

Martínez y Montesinos, 1996; Ravelo, 2007). En un primer momento estudios sobre mujeres o feministas, más que de género que incluyen a otros grupos sociales, teoría *queer* o de la sexualidad alternativa, y teorías sobre la masculinidad (Conell y Messerschmidt, 2005; Ritzer, 2012).

En los últimos cuarenta años ha cambiado la trayectoria de la literatura especializada en analizar el género en organizaciones. Según Calas *et al.* (2014), la existencia de la variable género en el análisis de organizaciones obedece a la visibilización de la continua falta de equidad entre hombres y mujeres, no solo en estos espacios sociales sino en la sociedad en su conjunto. Es imposible imaginar explicaciones generales del ejercicio del poder sin tomar al menos como una posibilidad los estudios críticos de la administración y de las organizaciones (Montaño, 2014).

El análisis del estudio de género en la administración y el estudio de las organizaciones apareció en la década de los sesenta y setenta, cuando las feministas y otros movimientos sociales denunciaban la inequidad de género en los espacios públicos. Estos primeros movimientos se articularon en un segundo momento, al adoptar los derechos de la mujer en relación con el hombre como discurso predominante, con lo cual sobrevinieron cambios significativos no solo en el orden social, también en el económico.

Los cambios políticos y culturales se perciben con lentitud; los cambios en las políticas organizacionales y las estrategias de dirección no están sincronizados con los cambios sociales y económicos; los aspectos de inequidad en el trabajo persisten, se concibe como un trato de roles. Los estudios de género en las organizaciones son tradicionalmente permeados por las condiciones de la mujer en comparación con el hombre. De ese modo, se busca la desnaturalización del sentido común de la construcción de género para acercarse a un terreno en constante debate. Esta posición abandona las nociones binarias de “mujer” y “hombre” o los roles “masculino” y “femenino”, la construcción social del género es social. Así, el foco de atención no es simplemente la participación de hombres o mujeres, la producción cultural con sus subjetividades y la producción material de sus vidas, incluyendo la reproducción-producción de líneas sociales estructuradas, en contraste con el pensamiento de género como una posesión o atributos de la gente que trabaja en las organizaciones.

En la década de los setenta las oportunidades de la mujer en las empresas de países industrializados se abrieron y esta presencia tuvo influencia en el trabajo académico, con el análisis de “mujeres en el trabajo” (Westlander, 1984; Alvesson y Billing, 2009). El desempeño diferenciado entre hombres y mujeres explora criterios de ascenso. Las aproximaciones analíticas buscan denunciar los obstáculos de la

mujer en el trabajo. En las investigaciones empíricas que continuaron en la década de los ochenta, el término *género* fue reemplazado por el de *sexo*.

En un nivel más general se pueden identificar dos aproximaciones metateóricas del género y de la literatura organizacional. El primer orden es la teorización del género en las organizaciones, que continúa con una orientación descriptiva o de sentido común hacia el género, es decir, comprender la diferencia como consecuencia de una sexuación biológica, mientras que el género se ve como una categoría cultural que se comparte socialmente y que se asocia con la diferencia sexual de la persona. La dominación masculina es el punto de atención. Por lo anterior, en el cuadro 1 se distinguen las dos corrientes analíticas que el género, como constructo, ha tenido a partir de la década de los setenta del siglo xx y hasta nuestros días, aplicado al ámbito organizacional.

En los estudios sociológicos, los trabajos sobre mujeres habían comenzado a ser importantes desde los años setenta; de acuerdo con Ritzer (2012), los factores que contribuyeron a ese desarrollo temático están relacionados con el rol de las mujeres en la estructura laboral, y otro tipo de razones sociales como el rechazo a la guerra y las actitudes más radicales y liberales que criticaban los prejuicios y la discriminación que sufrían las mujeres. Es un hecho que la mayor participación política y de educación contribuyó a un pensamiento crítico durante el periodo.

Los estudios de Alvesson y Billing (2009) son pioneros en los trabajos de género dentro de los estudios organizacionales. Los primeros enfoques comienzan a cuestionar el concepto *género*, y consideran que este puede ser analizado como un cuerpo teórico independiente; en ese sentido, se hace la observación necesaria que subyace en una definición que ya separa género de sexo y comienza a estudiarse lo que constituye a varones y mujeres. En ese sentido, se privilegia la postura que introduce abordajes teóricos que analizan las estructuras organizacionales como ciegas al género.

El cuadro 1 muestra cómo las aportaciones provenientes de la Psicología, Sociología y Antropología retroalimentan a la Administración con sus conocimientos alrededor de la interiorización que le otorgan varones y mujeres a los discursos de la cultura corporativa en sus centros de trabajo. Es aquí donde los Estudios de Género, como lo señala Burin (2007), permiten analizar la convergencia entre discursos distintos o comunidades de interpretación por género, de forma tal que podemos estudiar las inequidades en las relaciones laborales entre varones y mujeres, inequidades que descansan en las representaciones subjetivas de lo masculino y lo femenino.

En una organización la división sexual del trabajo entre hombres y mujeres queda en segundo orden para ajustarse a una racionalidad limitada (Simon, 1988). Es decir, varones y mujeres se asumen como agentes económicos que siguen una racionalidad condicionada por normas y reglas —formales e informales— en relación estrecha con cálculos económicos, y rutinas con un alto componente imitativo. Los agentes económicos interactúan a través de usos y costumbres que son traducidos en decisiones óptimas sin que ello represente la estrategia más adecuada (Vázquez, 2011). Por tal motivo, las organizaciones modernas en general y las empresas en particular promueven una identidad colectiva estrechamente ligada al individualismo económico de la eficiencia (Scott, 1995; Barba, 2000), donde la significación de las tareas que desempeñan estos agentes los cosifican.

Así, el individualismo económico permite a hombres y mujeres moverse en mercados laborales con cierta independencia (Figura 1). Los cambios derivados del proceso de globalización económica ligados al neoliberalismo han desarrollado áreas económicas, específicamente la tercerización y un mayor crecimiento de los servicios en relación con la industria. De esta forma, las mujeres y los grupos excluidos tienen actualmente una mayor probabilidad de aceptación en cualquiera de los niveles jerárquicos en una organización. Acorde con los planteamientos de Tolbert y Zucker (1996), un individuo al integrarse a una organización se confronta a un sistema institucional compuesto por una serie de códigos, valores y normas no asimiladas del todo por él, debido a su desconocimiento y familiarización, no es hasta el momento en que se inserta en el sistema y forma parte de su cotidianidad cuando le es posible interpretarlos como formas de acción apropiadas.

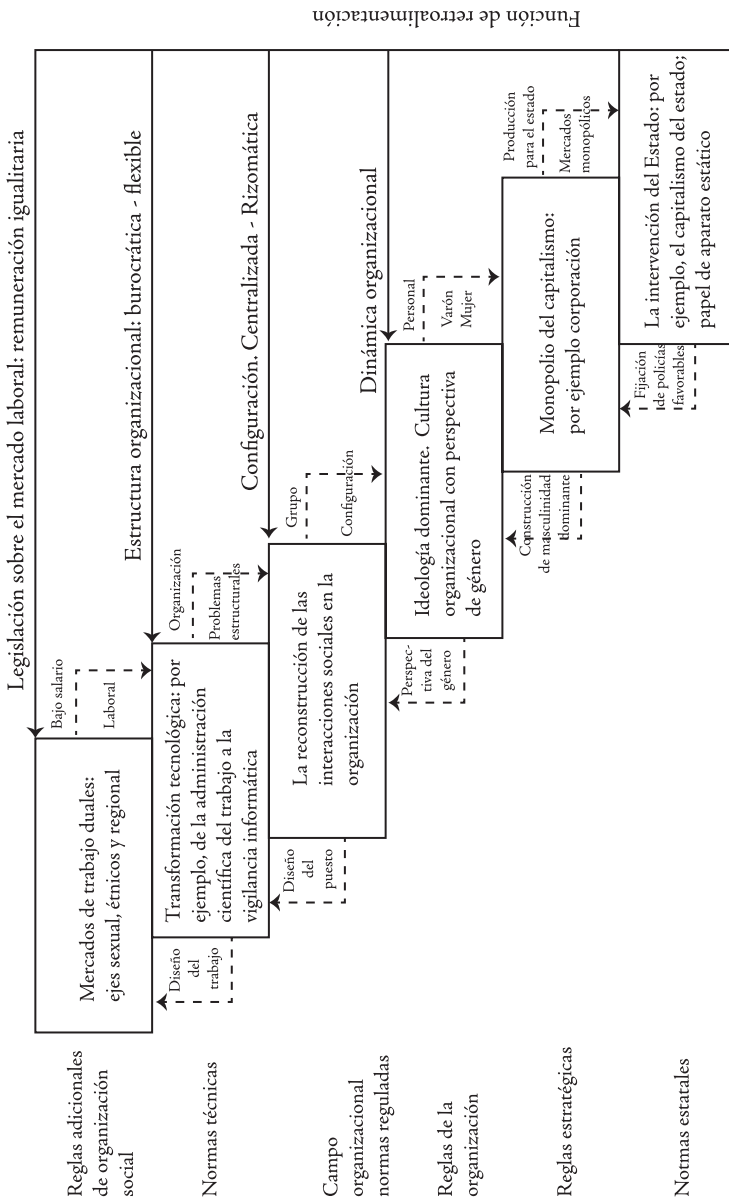
Cada uno de estos sistemas institucionales posee rasgos particulares; sin embargo, se encuentran unidos por signos culturales de su respectiva sociedad. Las diferencias se manifiestan en patrones de interacción concretos, construidos y compartidos entre esa colectividad que le da sentido y significación al comportamiento no solo del sujeto, sino también de la organización y de la sociedad en su conjunto.

CUADRO I *Visión y perspectiva de género en las organizaciones y organizaciones*

Aspecto	Disciplinas que intervienen para explicar el género en ambos enfoques	Enfoque 1. Género en organizaciones	Punto de partida de enfoque 1	Enfoque 2. Organizaciones con perspectiva de género	Punto de partida de enfoque 2
Soporte teórico conceptual	Psicología Psicoanálisis Sociología Antropología	Teorías sociopsicológicas; hombres y mujeres dentro de un proceso cognitivo que incluye una serie de explicaciones para observar las diferencias sexuales en las organizaciones.	Radicalismo Predomina el feminismo para explicar la inequidad de la mujer frente al hombre.	Construcción social del género como un proceso continuo donde intervienen las nociones compartidas de masculinidad y feminidad.	Fenomenológica Múltiples aproximaciones disciplinares que buscan comprender el fenómeno de la inequidad, visto como parte de un proceso entre hombres y mujeres donde se naturalizan sus efectos
Recreación de la dinámica organizacional	Administración crítica Sociología de las organizaciones	Lucha de poder La estructura de una organización posee una dominación masculina que impide el ascenso de mujeres.	Techo de cristal Limitación no declarada formalmente para el ascenso laboral de las mujeres dentro de las organizaciones	Conflicto e incertidumbre Cuestionamiento directo: ¿qué tan formales son las estructuras jerárquicas cuando en la práctica presentan un sesgo de género?	Anarquías y alianzas intergénero e intragénero Luchas de poder. Ambigüedad
Explicación de la dinámica organizacional	Estudios de género Estudios de las organizaciones	Dualismo Las diferencias de género han llevado a explicaciones duales que utilizar conceptos que no añaden nada nuevo, reproducen un estatus masculino	Visibilización Existencia de disparidad entre mujeres y hombres en las organizaciones.	Negociación política Proceso comprensivo que analiza distintas formas de violencia en las prácticas de género y otras inequidades donde participan hombres y mujeres	Replanteamiento crítico de las relaciones intra e intergénero Dirección de la inequidad de género donde convergen otras variables para analizar la producción y reproducción de lo masculino y lo femenino.

Fuente: elaboración propia a partir de Alvesson y Billing (2009) y Callas et al. (2014).

Figura 1. El estudio de las organizaciones y los estudios de género



Fuente: Elaboración propia a partir de Mills (1988).

Dominación masculina en las organizaciones, algunas aproximaciones para el análisis

De acuerdo con Alvesson y Billing (1992) en las organizaciones existe una serie de intereses, valores, patrones de comportamiento que son definidos culturalmente por una dominación masculina. Con esta lectura, la comprensión de las organizaciones se revela como constructos sociales con una vida organizacional asimétrica; grupos de hombres y mujeres son portadores de características ideológicas y culturales propias. En las organizaciones convergen ideas, convencionalismos sociales y prácticas que no se deben soslayar. El tema del género en el análisis de las organizaciones en los países industrializados ha ganado terreno y adeptos, más allá de lo obligado. Con el objetivo de proponer algunas posibles líneas de investigación en las organizaciones mexicanas con perspectiva de género, se sugiere atender por lo menos cinco áreas temáticas que en el análisis organizacional tradicionalmente se han analizado, pero vistas desde el ángulo de género

Un análisis de las organizaciones que no contemple al género como una variable estadística o explicación nomotética reconocerá la existencia de visiones organizacionales diferenciadas tanto de hombres como de mujeres. En la elaboración de la comprensión del fenómeno las ubican como centros donde intervienen distintas variables. La idea de una organización homogénea queda rebasada ante tal complejidad explicativa. En este sentido, se distinguen cinco posibles lecturas que permiten la incorporación del género en el análisis de organizaciones. Esta propuesta surge de la revisión hemerográfica y bibliográfica disponible; se asume que los estereotipos de género en las organizaciones limitan el análisis, esto debido a su naturaleza reduccionista; también se sugiere considerar estas propuestas a la luz de la definición de normas y valores culturales más amplios.

a) *Toma de decisiones en la organización.* El género en combinación con otros elementos ordenadores como clase, raza, etnia. Por lo tanto, las relaciones y las construcciones culturales del género no deben aislarse del entramado social. Es decir, el género como categoría de análisis es un código básico de aquellas relaciones sociales que distinguen jerárquicamente a varones y a mujeres. En este sentido, las teorías feministas constituyen las primeras respuestas analíticas concretas que muestran los lugares de trabajo administrados por una lógica masculina dominante que subordina así el papel de la mujer al estereotipo tradicional (Sánchez, 1997). El género aparece como una categoría de análisis a tomarse en cuenta para la realización de diagnósticos organizacionales que buscan modificar aspectos técnicos como de la aplicación de planes estratégicos. De esta forma, se busca introducir en el análisis la realidad

social en la que los sujetos adquieren una identidad de género y que posteriormente ejercen en la organización. Actualmente son los varones quienes dominan la toma de decisiones en una gran mayoría de organizaciones, al encontrar que desde esta perspectiva pueden surgir argumentos que rescaten la importancia desde el género de todos los miembros de la organización

b) *Participación de la mujer para ascender a puestos de decisión clave.* La relación asimétrica del poder en las organizaciones es un tema muy explorado. En este sentido, el análisis del género en este punto busca recuperar las preocupaciones de Matts Alvesson e Yvonne Due Billing (2009), quienes describen cómo las mujeres con mayor nivel jerárquico son objeto de inequidades y discriminación para ascender y aspirar a puestos gerenciales. En México, varias autoras (Lamas, 2007; Ravelo *et al.* 2007; Martínez y Montesinos, 1996; Colín, 2013) se han preocupado por exponer las diferencias laborales entre varones y mujeres, rescatando la relación asimétrica de poder que se establece dentro de las empresas, así como la segregación laboral de género y la trayectoria laboral diferenciada. Temas como la maternidad, conciliación de intereses entre mujeres en puestos de decisión clave, estereotipos de género, promoción, condiciones de trabajo desiguales y cultura machista son algunos de los más representativos.

Es por ello que la diferenciación laboral se observa en las brechas de género que persisten en la mayoría de las organizaciones, ligadas por un lado a los estereotipos y su reproducción social, y a las condiciones de las propias mujeres y las minorías. Términos como “techo de cristal” hacen referencia a la reproducción social en la organización de los esquemas que han sido apropiados por las mujeres.

c) *Configuración de la cultura organizacional.* Sin duda, la dimensión cultural en los espacios organizacionales aparece como el gran telar donde se hilan una serie de marcos valorativos provenientes de cada uno de los sujetos adscritos a un orden económico preestablecido (Izquierdo, 1999; Vázquez, 2004). Por tal motivo, analizar organizaciones con perspectiva de género permite comprender una estructura con niveles jerárquicos y centros de poder donde también se replantean los significados de sus objetivos formales (Etzioni, 1975). Desde la administración clásica, la principal preocupación para quienes dirigen una organización se orienta a identificar cómo lograr que sus participantes se involucren alrededor de un fin común. La identificación de los principales rasgos culturales en una organización ayuda a reconocer que en toda organización coexiste una red de significados al margen, junto con las estructuras formales (Zey-Ferrell, 1981). Si para la organización el orden se convierte en un ideal, este llega a ser una pantalla cuyo trasfondo es un orden jerárquico

masculino constituido por normas, valores y formas de ver el mundo de modos ya preconcebidos (Berger y Luckman, 1997).

Según los planteamientos de Montaña (2006), al incorporar al debate resultados de investigaciones realizadas en organizaciones de gobierno se evidencia una estrecha interconexión entre sociedad y organización. De este modo, diversos planteamientos, producto de la ruptura paradigmática propios de la época, cuestionan el concepto de racionalidad instrumental y económica (Zey-Ferrell, 1981). Aun cuando en los últimos 20 años se ha discutido ampliamente el paradigma en el cual descansa el estudio de organizaciones modernas, a diferencia de otras disciplinas en las ciencias sociales, la perspectiva de género requiere posicionarse en lo que respecta a América Latina.

d) *Reconocimiento de una hegemonía masculina en la dinámica organizacional.* Al respecto es preciso señalar que en la segunda década del siglo XXI, son numerosos los intentos de académicos por desarrollar un modelo analítico hegemónico sobre las organizaciones y el ejercicio de la administración; este modelo, desde el inicio, retoma la discusión sobre los cambios en la teoría de la administración, así como de los estudios organizacionales y estudios laborales con una clara dominación masculina. La relación del Estado con los nuevos actores de la sociedad civil organizados, así como el análisis de la paradoja entre crecimiento económico y mayor pobreza, son el encuadre para este tipo de estudios. De esta forma, surgen explicaciones teóricas para contextos de ambigüedad e incertidumbre, como el de las anarquías organizadas (Mach y Olsen, 1997), que caracterizan al tomador de decisiones con una racionalidad limitada (Simon, 1988). Varones que despliegan diversas estrategias dentro de estructuras flojamente acopladas (Weick, 1976) debido a un juego de intereses contrapuestos. De acuerdo con Montaña (2006), estas perspectivas critican la racionalidad instrumental y económica, así como la no linealidad en la integración de los individuos a una organización. Sin embargo, se soslayan temas emergentes como el de la perspectiva de género.

e) *Estructuras jerárquicas ciegas al género.* Para Acker (2000) las organizaciones son instrumentos orientados al cumplimiento de objetivos; las recompensas por el desempeño en el trabajo son acordes con las demandas mismas de la tarea o el grado de responsabilidad, pero nunca tiene que ver con una diferenciación sexual. Según esta autora, la dimensión cultural en que se desarrollan las organizaciones contribuye a dificultar la visibilidad de las inequidades genéricas. Al considerar dentro de una organización que los niveles jerárquicos son dados a partir de una división de tareas, de competencias técnicas, se facilita el reforzamiento de las capacidades del individuo. Es decir, se observa que son producto de la interacción indistinta de

hombres y mujeres, y de ese modo se diluye cualquier acción basada en la identidad genérica.

Culebro (2003) sostiene que centrarse solo en la estructura organizacional implica no tomar en cuenta al individuo ni sus motivaciones. La asignación de tareas, el ejercicio de la autoridad y la coordinación de funciones son actividades que constituyen la estructura de una organización. Acker y Van Houten (1974), en un estudio pionero sobre estructura y diferencia sexual, permiten aseverar que el género se introduce en el estudio de las organizaciones modernas a partir de una crítica a la visión hegemónica masculina. Esta crítica se desprende de la configuración de quien se encuentra en niveles jerárquicos superiores. Así, en opinión de estos autores, Crozier propone que los sistemas burocráticos son el reflejo de la cultura donde se inserta la estructura (Acker y Van Houten, 1974:23).

Es decir, que la estructura es un reflejo de las condiciones culturales del entorno, de manera que la interpretación que llevan a cabo los sujetos dentro de la organización los remite a la estructura y a lo que se podría llamar una comunidad de interpretación que va más allá de esta. De alguna forma la interrelación que se establece entre los sujetos en el seno de la organización impacta la división del trabajo y expresa una diferencia sexual en la socialización; esta división toma forma en el ejercicio cotidiano del trabajo y en las expresiones de los patrones de control ejercidos sobre los individuos, varones y mujeres. Sin embargo, no se admite que el ejercicio de los mecanismos de control con que cuenta toda organización pueda variar según el género de los individuos ya que coexiste la regla formal y a esta se agrega la regla cultural basada en la interacción cotidiana.

Acker (2000) propone reconocer el peso tan grande que tienen los estereotipos masculinos en el comportamiento de hombres y mujeres dentro de las organizaciones. Para citar un ejemplo, quien cuente con habilidad para ejercer el control, actuar con determinación, representar un personaje que sea fuerte, elocuente y orientado a resultados tendrá aceptación asociando este tipo de conducta con lo esperado. El diseño jerárquico de las organizaciones promueve una dominación masculina que muestra la perpetuación de un proceso de inequidad de género. Por lo tanto, la organización se puede ver a partir de la formalidad, en relación con la estructura y los niveles jerárquicos, así como con las reglas escritas. Esta manera de verla aparece como incompleta si no se puede repensar a partir de las estructuras culturales a las que responde en un espacio y tiempo particulares. El repensarla invita a acercarse no solo a través de las reglas formales sino también a través de lo ya escrito, ya que el análisis del discurso de las organizaciones puede permitir incorporar a otros espacios la reconstrucción de las fronteras sociales. Asimismo, es necesario incluir

el lenguaje organizacional, el análisis semiótico y la perspectiva de género; si bien lo físico y lo formal son fronteras, la reproducción social de la organización va más allá de este espacio.

Reflexión final

El análisis del género en el estudio de las organizaciones, sin duda, puede enriquecerse con distintos marcos conceptuales; sus límites se marcan por las fronteras marcadas por variables económicas, legales y políticas en el sentido más amplio, así como por aspectos que se entrecruzan como raza, etnia o clase. Es así como los estudios de género constituyen una herramienta útil para comprender las relaciones entre hombres y mujeres en las organizaciones. Los métodos y técnicas ideográficos propios de otros campos de las ciencias sociales comienzan a surgir en mayor número y a ser considerados importantes porque explican la articulación de las subjetividades en los espacios laborales y de toma de decisiones.

Se requiere realizar un esfuerzo académico centrado en el compromiso que implica recuperar la perspectiva de los sujetos y el sentido social de construcción de género. En el análisis de organizaciones regionales los trabajos de investigación deben ser incluyentes para no enfocarse solamente en los temas tradicionales: como eficiencia, productividad o liderazgo. La comprensión del comportamiento de los individuos en una organización implica asumirlos como hombres y mujeres que laboran y despliegan distinto tipo de estrategias bajo un sistema de dominación masculina.

Desde los estudios organizacionales y otros campos en ciencias sociales ha surgido un interés por recuperar el enfoque de género, es decir, acercarse al género en las organizaciones y a las organizaciones con perspectiva de género. Desde la administración se plantean cuestiones que giran alrededor del papel de la estructura formal de una organización como reproductor de inequidades laborales permeadas por la concepción del quehacer de varones y mujeres en el trabajo.

Las asimetrías laborales no se aminoran con impulsar una mayor participación de la mujer en puestos clave de decisión; se contrarrestan en la medida en que se indague en la composición del modelo masculino dominante que cotidianamente se recrea y refuerza. Asimismo, el estudio de la cultura organizacional desde la perspectiva de los sujetos y no solamente desde la perspectiva instrumental coadyuva para que se puedan comprender las articulaciones y discursos que justifican y reproducen las relaciones asimétricas entre hombres y mujeres en el seno de las organizaciones. Las

estructuras organizacionales no solo expresan relaciones de poder entre individuos, sino también inequidad de género. El reconocimiento sobre las consecuencias de la hegemonía masculina en la dinámica organizacional así como en los estudios sobre organizaciones y empresas abre la posibilidad de reconocer la exclusión y, al mismo tiempo, de analizar las condiciones de cambio. En este trabajo no se asumen las organizaciones solo como empresas, aunque pueden existir organizaciones en donde el género femenino represente el elemento dominante, por ejemplo, algunas escuelas primarias o incluso empresas como las dedicadas a la industria cosmética o la moda.

La perspectiva de género en el estudio de las organizaciones ofrece un potencial muy interesante, al retomar las cinco perspectivas en el análisis; la delimitación de las fronteras de acción entre sus integrantes permite dar otra lectura a los trabajos de investigación. Las organizaciones modernas en general y las empresas en particular, promueven una identidad colectiva estrechamente ligada al individualismo económico de la eficiencia (Scott, 1995; Barba, 2000), de ahí la necesidad de analizar los efectos de estos criterios instrumentales en la conformación de la masculinidad y la feminidad dentro de las organizaciones mexicanas, así como de replantear las nuevas condiciones de conformación de identidad laboral ligadas a la construcción genérica que hombres y mujeres realizan fuera de la organización. La perspectiva de género implica también reconocer una acción política con distintos matices e intensidades; el activismo radical de los movimientos feministas de la década de los setenta que luchaba contra la opresión y la ignorancia hacia la mujer y la exigencia del hombre a mantener su dominación ahora ha tomado distintas lecturas en el terreno del análisis organizacional.

Referencias

Acker, Joan y Donald van Houten

- 1974 "Differential recruitment and control: the sex structuring of organizations", en Linda Smircich y Martha Callas (comps.), *Critical perspectives on organization and management theory*, Dartmouth, Publishing Inglaterra, pp. 19- 28.

Acker, Joan

- 2000 "Gendered Contradictions in Organizational Equity Projects", *Organization*, 7(4), pp. 625-632.

- 2004 "Hierarchies, jobs bodies: A theory of gendered organizations", en R. Ely et al. (comps). *Reader in gender, work and organization*, Blackwell Publishing, Londres, pp. 49-61.
- Alexander, Jeffrey
- 1993 "El nuevo movimiento teórico", *Estudios Sociológicos*, vi(17), pp. 259- 307.
- Alvesson, Mats e Yvonne Billing
- 1992 *Gender and Organization: Towards a Differentiated Understanding*. En *Organization Studies*, Vol. 13, Núm.1, pp. 73 - 102.
- Alvesson, Mats
- 1993 *Cultural perspectives on organizations*, Cambridge University Press, Cambridge, pp. 46- 73.
- Alvesson, Mats e Yvonne Due
- 2009 *Understanding gender and organizations*, 2ª ed., Sage Publications, Londres.
- Amin, Samir
- 1985 *¿Cómo funciona el capitalismo? El intercambio desigual y la ley del valor*, Siglo XXI Editores, México.
- Angus, Lawrence
- 1993 "Masculinity and Women Teachers at Christian Brothers College", *Organization Studies* 14(2), pp. 235-260
- Antal, Ariane
- 1994 *Women Organising* [Book Review]. *Organization Studies*, 15 (1), p. 137
- Barba, Antonio
- 2000 "Cambio organizacional y cambio en los paradigmas de la administración", en *Revista Iztapalapa*, 48, pp. 11-34.
- Barthes, Roland
- 1971 *Elementos de Semiología*, Alberto Corazón Editor, Madrid.
- Bauman, Zigmunt
- 2004 *Modernidad líquida*, FCE, México.
- Berger, Peter y Thomas Luckmann
- 1997 *La construcción social de la realidad*, Amorrortu, Buenos Aires.
- Billing, Yvonne y Mats Alvesson
- 1989 *Gender, Management, Organization: A Study in Three Organizations* [Book Review] *Organizational Studies* 12(3), p. 483

Bonino, Luis

- 1998 *Micromachismos: la violencia invisible en la pareja*, disponible en: www.joaquimmontaner.net/Saco/dipity_mens/micromachismos_o.pdf [consultado: 27 de marzo de 2014].

Burin, Mabel

- 2007 "Precariedad laboral, masculinidad, paternidad", en Mabel Burin, Lucero Jiménez Guzman e Irene Meler (comps.), *Precariedad laboral y crisis en la masculinidad. Impacto sobre las relaciones de género*, UCES, Buenos Aires, pp. 87-120.

Burin, Mabel e Irene Meler

- 2010 *Género y familia. Poder, amor y sexualidad en la construcción de la subjetividad*, Paidós, Buenos Aires, pp. 19-29.

Burrell, Gibson y Gareth Morgan

- 1979 *Sociological Paradigms and Organisational Analysis*, Elements of the Sociology of Corporate Life, Asgate, Burlington.

Butler, Judith

- 1997 *Lenguaje, poder e identidad*, Síntesis, Madrid.

Calas, Martha y Linda Smircich

- 2009 "Past Postmodernism? Reflections and tentative directions", en Henry Tosi, *Theories of organization*, Sage, California, pp. 259-282.

Calas, Martha et al.

- 2014 "Theorizing gender and organization, Changing times ... Changing theories?", en Savita Jumra et al., *The Oxford Handbook of Gender in Organizations*, Oxford, Reino Unido, pp. 17 - 45.

Colín, Mónica

- 2013 *Frente al laberinto de cristal. Segregación laboral de género y trayectoria laboral diferenciada. La mujer en la dirección del estado de Guanajuato*, Gobierno del estado de Guanajuato, México (Colección Barreras de Género y Trayectoria Laboral Diferenciada).

Crozier, Michel y Friedberg Erhard

- 1990 *El actor y el sistema. Las restricciones de la acción colectiva*, Alianza Editorial Mexicana, México.

Connell, Raewyn y James Messerschmidt

- 2005 "Hegemonic Masculinity : Rethinking The Concept", *Gender y Society*, 19(6), pp. 829-859.

Culebro, Jorge

- 2003 "Cambio estructural", en David Arellano *et al.* (coords.), *Reformando al gobierno: una visión del cambio gubernamental*, Miguel Ángel Porrúa/CIDE, México, pp. 171-220.

Dalton, Margarita

- 2010 *Mujeres: género e identidad en el Istmo de Tehuantepec, Oaxaca*, CIESAS, México (Publicaciones de la Casa Chata).

Durand, Jean-Pierre

- 2011 *La cadena invisible. Flujo tenso y servidumbre voluntaria*, FCE/UAM, México.

Domínguez, Héctor

- 2013 De la sensualidad a la violencia de género, la modernidad y la nación en las representaciones de la masculinidad en el México contemporáneo, CIESAS, México (Publicaciones de la Casa Chata).

Etzioni, Amitai

- 1975 *A comparative analysis of complex organizations*, The Free Press, Nueva York.

Foucault, Michael

- 1979 *Microfísica del poder*, Ediciones La Piqueta, España.

Fernández, Ana María

- 2012 *La violencia en el lenguaje o el lenguaje que violenta*. Equidad de género y lenguaje. UAM/ITACA, México.

Garza, Enrique de la

- 2006 "¿Hacia donde va la Teoría Social?", en Enrique de la Garza (coord.), *Tratado Latinoamericano de Sociología México*, Anthropos/UAM-I, México, pp. 19- 38.

Garza, Enrique de la (coord.)

- 2011 *Trabajo no clásico, organización y acción colectiva*, t. I, UAM/Plaza y Valdés, México

González, María Nohemí

- 2013 *¿Qué hacer con la identidad de género? ¿Subvertirla, situarla o disolverla? reflexiones desde la filosofía crítica feminista*, Red HILA-Red Iberoamericana en Ciencias Sociales con Enfoque de género-Universidad Simón Bolívar, Barranquilla.

Giddens, Anthony

- 2011 *La constitución de la sociedad. Bases para la teoría de la estructuración*, Amorrortu Editores, Argentina.

- Hall, Richard
1996 *Organizaciones. Estructuras, procesos y resultados*, Prentice Hall, México.
- Hyde, Janet
2005 "The gender similarities hypothesis", *American Psychologist* 60(6), pp. 581-592
- Hearn, Jeff y Parkin, Wendy
1983 "Gender and Organizations: A Selective Review and a Critique of a Neglected Area", *Organization Studies* 4(3), pp. 219-242
- Hirsch, Joachim
1996 *Globalización, capital y Estado*, UAM-X, México, pp. 83- 93.
- Izquierdo, Javier
1999 "De la globalización económica como forma de violencia simbólica. Contribución a una sociología reflexiva de la vida económica contemporánea", *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 15, pp. 139-179.
- Juan, Salvador
2006 "Le combat de l'Organisation et de l'Institution", *Sociologies. Théories et recherches*, disponible en <http://sociologies.revues.org/582> [consultado: 22 de abril de 2014].
- Lamas, Marta coord.
2007 *Miradas feministas sobre las mexicanas del siglo XX*, FCE/Conaculta, México.
- Lamas, Martha compiladora
2013 *El género la construcción cultural de la diferencia sexual*. PUEG.UNAM/ Miguel Ángel Porrúa, México
- Lizama, Jesús
2007 *Estar En El Mundo. Procesos Culturales, Estrategias Económicas y Dinámicas Identitarias Entre Los Mayas Yucatecos*, Miguel Ángel Porrúa/ CIESAS, México.
- March James y Johan Olsen
1997 *El redescubrimiento de las instituciones. La base organizativa de la política*, Universidad Autónoma de Sinaloa/FCE, México, pp. 67- 128.
- Martínez, Griselda y Rafael Montesinos
1996 "Mujeres con poder: Nuevas representaciones simbólicas" *Nueva Antropología*, xv(49), pp. 81-100
- Mills, Albert
1988 "Organization, gender and culture", *Organization Studies*, 9(3), pp. 351-369.

Montaño, Luis

2001 “La razón, el afecto y la palabra: reflexiones en torno al sujeto en la organización”, *Iztapalapa. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 21(50), pp. 191-212.

2014 “Los estudios organizacionales. Revisando el papel de la crítica en la administración”, en Rafael Carbajal, *Estudios críticos de la organización: qué son y cuál es su utilidad*, Universidad del Valle, Cali, pp. 21-46.

Mouzelis, Nicos

1975 *Organización y burocracia*, Ediciones Península, Barcelona.

Novick, Marta

2006 “Reportaje a Enrique de la Garza Toledo”, *Revista de Trabajo*, 2(3), pp. 206- 210.

Pfeffer, Jeffrey

1992 *Organizaciones y teoría de las organizaciones*, FCE, México.

Powell, Gary.

1988 *Women and Men in Management*, Sage, Londres.

Pusic, Vesna

1980 Women in Management. [Book Review], *Organization Studies*, 1 (2), pp. 199-200

Ravelo, Patricia et al. (coords.)

2007 *Cuando el trabajo nos castiga. Debates sobre el mobbing en México*, EON/ UAM/Servicio Europeo de Información sobre el Mobbing, México.

Ritzer, George

2012 *Teoría sociológica clásica*, 6ª ed., McGraw-Hill, México

Roethlisberger, Fritz y William Dickson

1966 *Management and the worker*, Harvard University Press, Massachusetts.

Sánchez, Ángeles

2009 “Reflexiones metodológicas para el estudio sociocultural de la maternidad”, en *Perinatología y reproducción humana*, 23(4), pp. 237-246.

Simon, Herbert

1988 *El comportamiento administrativo. Estudio de los procesos decisorios en la organización administrativa*, Aguilar, Buenos Aires, pp. 64-75.

Scott, Richard

1995 *Institutions and organizations*, Sage Publications, Thousand Oaks, California.

Taylor, Frederick

- 1997 “¿Qué es la administración científica? y Principios de la administración científica”, en Merrill Harwood, *Clásicos en Administración*, Limusa, México, pp. 77-107.

Tolbert, Pamela y Lynne Zucker

- 1996 “The institutionalization of institutional theory”, en Stewart R. Clegg, Cynthia Hardy y Walter R. Nord, *Handbook of Organization Studies*, Sage, Londres, pp. 175-190.

Vendrell, Joan

- 2013 *La violencia del género. Una aproximación desde la antropología*, Juan Pablos Editor/UAEM, México.

Vázquez, Angel Wilhelm

- 2004 “Discurso y Narrativa en el análisis de las organizaciones totalitarias: el caso de la prisión”, en *Iztapalapa. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 25(56), pp. 267-287.
- 2011 “Toma de decisiones y conflicto organizacional: escenario divergentes”, en *Desarrollo Gerencial*, 3(1), pp- 247-275.

Weick, Karl

- 1976 “Las organizaciones educativas como sistemas flojamente aceptados” en *Administrative Science Quartely*, 21(1), pp. 1-19.

Weestwood, Robert y Stewart Clegg

- 2003 “The Discourse of Organization Studies: Dissensus, Politics and Paradigms”, en Robert Westwood y Stewart Clegg (eds.), *Debating Organization: Point-Counterpoint in Organization Studies*, Blackwell, Londres, pp. 1- 42.

Westlander, Gunnela

- 1984 “Equality of the Sexes in an Organizational Perspective: A Swedish Experiment”, *Organization Studies*, 5(4), pp. 243-259

Zambrini, Laura y Paula Iadevito

- 2009 “Feminismo filosófico y pensamiento post-estructuralista: teorías y reflexiones acerca de las nociones de sujeto e identidad femenina”, *Sexualidad, Salud y Sociedad. Revista Latinoamericana*, 2, pp. 162-180

Zey-Ferrell, Mary

- 1981 “Criticisms of the dominant Perspective on Organizations”, en *The Sociological Quarterly*, 22 (primavera), pp. 181-205.

Zucker, Lynne

- 1999 “El papel de la institucionalización en la persistencia cultural”, en Powell, Walter y Paul DiMaggio (comps.), *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*, FCE/UAEM, México, pp. 126- 153.