

---

# LOS ESTUDIOS ORGANIZACIONALES Y LA IGUALDAD DE GÉNERO<sup>1</sup>

---

## **AVENDAÑO CERRADA, Elizabeth**

Doctora en Historia, (UCV, Caracas). Doctora en Ciencias Organizacionales (ULA, Mérida). Magister en Etnología: mención Etnohistoria (ULA, Mérida). Licenciada en Historia (ULA, Mérida-Venezuela). Profesora asociada en la Escuela de Historia, de la Universidad de Los Andes (ULA, Mérida-Venezuela).

Coordinadora adjunta del Grupo de Investigación de Historia Social y Económica de Venezuela (GIHSEV) de la ULA.

Miembro fundador de la Red Venezolana de Estudios Organizacionales (RED-VEO).

**e-mail:** elizabethavc@gmail.com

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-4140-9190>

<sup>1</sup> Nos hacemos eco de lo señalado por el Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer de las Naciones Unidas, en sus recomendaciones generales número 28, del año 2010, sobre la igualdad de género o la igualdad entre el hombre y la mujer, al destacar que “es inherente al concepto de que todos los seres humanos, con independencia de su sexo, son libres de desarrollar sus capacidades personales, emprender carreras profesionales y tomar decisiones sin las limitaciones impuestas por los estereotipos, los roles de género rígidos y los prejuicios” (ONU, 2014, 37).

**Recibido:** 11-05-2024

**Revisado:** 13-06-2024

**Aceptado:** 15-06-2024

## RESUMEN

El presente artículo tiene como finalidad analizar la importancia de la igualdad de género en el marco de los estudios organizacionales, a fin de comprender el papel del hombre y de la mujer en el mundo de las organizaciones, tomando en cuenta que la categoría de género, como constructo epistémico, permite que lo social supere la barrera biológica de ambos sexos. La investigación se realizó a través del enfoque cualitativo de carácter documental, con el propósito de crear un puente dialógico entre la igualdad de género y los estudios organizacionales.

**Palabras clave:** Igualdad de género, estudios organizacionales, organizaciones, puentes dialógicos.

## ORGANIZATIONAL STUDIES AND GENDER EQUALITY

### ABSTRACT

*The purpose of this article is to analyze the importance of gender equality within the framework of organizational studies, in order to understand the role of men and women in the world of organizations, taking into account that the category of gender, as an epistemic construct, allows the social to overcome the biological barrier of both sexes. The research was conducted through a qualitative documentary approach, with the purpose of creating a dialogic bridge between gender equality and organizational studies.*

**Keywords:** Gender equality, organizational studies, organizations, dialogic bridges.

## 1. INTRODUCCIÓN

A lo largo de la historia, los seres humanos siempre han buscado la manera de vivir en grupos, siendo la sobrevivencia (obtención de alimento, abrigo y protección ante extraños) un fin común que los identifica. De ahí que, las primeras labores para la satisfacción de sus necesidades comenzaron a realizarse a partir de la división del trabajo por edad y sexo: adultos y jóvenes, mujeres y hombres. Tal distinción permitió la valoración de la juventud, la fuerza y la habilidad dentro del grupo, además de la experiencia acumulada en los mayores (ancianos).

Con el paso de los siglos, las sociedades se hicieron más complejas. Al llegar a la edad moderna ocurrieron una serie de hechos significativos, entre ellos, la revolución industrial en Inglaterra, en 1750, que obligó a la mano de obra femenina a unirse al proceso de producción capitalista. A partir de entonces, la concepción de la mujer cambió, pues fue “incluida en las actividades fabriles.” Sin embargo, esa inclusión radicalizó las desigualdades sociales y sexuales, en detrimento del sector femenino. A finales del siglo XVIII<sup>2</sup> y principios del XIX, la sociedad liberal burguesa “impuso” nuevos comportamientos para los distintos miembros de la familia, asignando roles por separado tanto al hombre como a la mujer; a cada uno le delimitó un radio de acción conductual en el entorno (Lyon, 2000). La mujer –en la mayoría de las civilizaciones y, en particular, las occidentales– quedó reducida al espacio privado, entendido éste como el lugar de la casa hacia dentro, el ámbito doméstico e íntimo donde se desarrolla un conjunto de prácticas y acciones, en especial, la interacción con la familia. Mientras que al hombre le fue asignada la esfera pública que, para Béjar (1988): “es la instancia dominante, el principal punto de referencia de un ser social: es el ámbito de la sociedad y del poder político” (234).

De este modo, en el imaginario colectivo se estableció la brecha entre lo público y lo privado; se “reivindicaron” las sociedades patriarcales caracterizadas por la fuerte vigilancia de la conducta y el desenvolvimiento de sus mujeres; se moldearon las estructuras mentales de los sujetos históricos, a partir de la separación de los sexos. El campo de acción de los individuos se redujo a una relación de poder irrefutable. Las actividades de la mujer pasaron a ser determinantes en los tipos de comportamiento que los hombres iban controlando. Los estereotipos de “sexo débil”, “indefenso” y “digno de guía” fueron etiquetando y cercando lo femenino.

En contraposición, se configuró la imagen de lo masculino en torno a la autoridad, el dominio, la capacidad de acción, la destreza, la inteligencia y el sexo fuerte, como cualidades intrínsecas a la conducta de los hombres tanto en la calle como en la casa (Vásquez y Urbiola, 2014). Las brechas entre mujeres y hombres no solo se delimitaron y profundizaron en el aspecto social, también tuvieron impacto en lo económico, en lo religioso y en lo político, como estructuras fundamentales de la sociedad. Así, hombres y mujeres, desde sus espacios bien delimitados, desempeñaron su papel en la sociedad, quedando el sexo femenino en condiciones desventajosas frente al masculino.

Poco a poco, las cosas fueron cambiando. Desde finales del siglo XIX y durante todo el XX, surgieron movimientos sociales que, en sus postulados, generaron conciencia sobre el posicionamiento de la mujer como sujeto de derecho. De ahí derivaron corrientes de pensamiento, como el feminismo y el sindicalismo que hicieron de las suyas, al aportar rasgos epistémicos que abogaban por ubicar a las mujeres en un plano de equidad con el hombre en todos los ámbitos laborales y sin discriminación alguna.

---

<sup>2</sup> Durante el proceso de la Revolución Francesa, la escritora francesa Olympe de Gouges publicó, en 1791, la *Declaración de los derechos de la mujer y de la ciudadana*. Véase: Ortega, V. (2022, 263-267).

A la par de estas discusiones, un conjunto de hechos históricos ocurridos sucesivamente, tales como: la primera guerra mundial (1914-1918), la crisis mundial de 1929, el keynesianismo como modelo económico, la segunda guerra mundial (1939-1945), la guerra fría (1945-1992) con los vertiginosos cambios económicos, políticos, culturales, legales, sociales e ideológicos (capitalismo y comunismo) generados en la aldea global, los movimientos de las décadas 60 y 70 del siglo XX, los avances tecnológicos, las consecuencias de la caída del muro de Berlín (1989) y del desmoronamiento de la Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas (1992), entre otros, fueron, por un lado, reconociendo la importancia femenina en las distintas labores de las esferas pública y privada; y, por el otro, reubicando a la mujer en el lugar que le había sido secuestrado a lo largo de la historia: en un plano de equidad social.

De ahí que, en las dos primeras décadas del siglo XXI, notamos la presencia de la mujer y del hombre dinamizando las actividades económicas a un mismo ritmo. No obstante, las estructuras mentales de antaño suelen seguir apareciendo en distintas culturas, lo que genera discriminación y, en algunos casos, misoginia profesional. La misoginia es "... la actitud de odio, aversión y desprecio de los hombres hacia las mujeres" (Bosch, Ferrer, Gili, 1999, 9). Por lo que entendemos como misoginia profesional como la animadversión por parte de los hombres hacia las mujeres, quienes son sus colegas y compañeras de trabajo.

En tal sentido, en el presente artículo, se analizará la importancia de la perspectiva de género en los Estudios Organizacionales, disciplina que se caracteriza por examinar aquellos aspectos dentro de las organizaciones que, tanto la Teoría de la

Organización como la Teoría Administrativa, han dejado a un lado en sus análisis, puesto que sus realidades de estudio se enfocan más en el proceso productivo, que en las personas que forman parte del mismo. El texto se estructura en tres apartados. El primero se titula *la perspectiva de género a la luz de las organizaciones*, el segundo, *los estudios organizacionales y la igualdad de género*; y, el tercero, *la igualdad de género y los estudios organizacionales: creando un puente dialógico*. Ahora bien, conscientes de la abundante historiografía escrita sobre el tema, en las páginas subsiguientes, tan solo presentaremos algunas aproximaciones.

## 2. La perspectiva de género a la luz de las organizaciones.

En todas las sociedades, el sexo ha sido el elemento diferenciador entre las personas, a partir del cual se han ido construyendo modelos simbólicos dentro de lo cultural como forma de supervivencia, razón por la cual:

*El trato y conceptualizaciones que una sociedad tiene hacia los sexos, es lo que se ha denominado género, que se aprende, se asume, se impone, se construye, se destruye, se resignifica y/o se reconstruye en las relaciones entre los sexos en todos los ámbitos. Es a través de esta categoría que se ha podido distinguir el hecho biológico del social (García, 1999, 246)<sup>3</sup>.*

Desde las décadas 60 y 70 del siglo XX, las feministas norteamericanas (Betty Friedan, Gloria Steinem, Dorothy Pittman, entre otras) han utilizado la categoría de género para referirse a los hombres y a las mujeres que, biológicamente son diferentes, pero en el espacio social tienen los mismos

---

<sup>3</sup> Es oportuno señalar que, tal como menciona el Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer de las Naciones Unidas, la perspectiva de género debe ser entendida en el contexto de la identidad que "(...) puede coincidir o no con el sexo biológico de nacimiento. La identidad de género es independiente de la orientación sexual, que se refiere al sexo por el que se siente atracción; por ejemplo, muchas personas transgénero son heterosexuales" (ONU, 2014, 39).

deberes y derechos, considerando a ambos sexos socialmente iguales. Sin embargo, el feminismo<sup>4</sup>, al buscar el punto de equidad entre los sexos masculino y femenino, radicalizó sus epistemes, lo que fomentó un quiebre de posturas acordes con los movimientos sociales de ese entonces, induciendo a la aparición de una nueva corriente de pensamiento denominada: estudios de género, que surgió del consenso de varios enfoques académicos; por un lado, de los estudios de mujeres; y, por el otro, de la confluencia del feminismo radical (también llamado feminismo cultural), junto con los análisis del discurso y prácticas sociales. De ahí se pudo construir un interesante constructo, en el que:

Los estudios de las mujeres aportaron, (...) el énfasis en el problema de la identidad de la mujer, el interés por examinar (...) las relaciones sociales entre hombres y mujeres y las distintas vertientes feministas. De los análisis de discursos y prácticas sociales de corte postestructuralistas, los estudios de género tomaron la importancia (...) de la comparación al examinar cualquier realidad cultural, a fin de no considerar sus rasgos en términos absolutos. (...) (del feminismo cultural tomaron) el género como la diferencia entre dos culturas: por un lado, la dominante construida por los hombres y basada en la opresión, la violencia (...) y, por el otro, la cultura de las mujeres, caracterizada por la sensibilidad, la ternura (...) el respeto por los ciclos naturales de la vida (...)<sup>5</sup> (Castellanos, 1994, 22-23).

A la postre, los estudios de género, por su amplitud conceptual, de corte inclusivo, se convirtieron en punta de lanza epistemológica para comprender los roles sociales de las mujeres y de los hombres, no como hechos naturales o biológicos, como lo ve el feminismo, sino más bien, como construcciones culturales (Cobo, 1998). Luego, a partir de los años 80, la concepción de género se afianzó en la teoría feminista y su influencia se hizo notoria en las ciencias sociales (Piedra, 2013). Por lo que, paulatinamente se fue instituyendo “(...) la definición de género como la organización social de las relaciones entre los dos sexos, con énfasis en los orígenes sociales de las identidades subjetivas de hombres y mujeres” (Castellanos, 1994, 21). Incuestionablemente, en los últimos tiempos, las mujeres han incursionado en el mundo laboral de manera más fuerte y estructurada. Los cambios en la educación, en la conformación de las familias y, en las bajas tasas de fertilidad, son algunas de las variables que están propiciando el ingreso del sexo femenino en el mundo de las organizaciones (Contreras *et. al*, 2012).

A pesar de ello, de acuerdo con González y Camacaro (2014) “(...) las mujeres representan (el) 40% de la fuerza laboral del mundo, lamentablemente, reunida en profesiones propias de su sexo (segregación ocupacional horizontal) y en condiciones de empleo subalterno (segregación ocupacional vertical)” (153). Es decir, el primero concentra el empleo femenino en los sectores afines a los roles que deben cumplir las mujeres, situación que limita la equidad en este campo laboral; y el segundo lo concentra en

---

4 Para Sau (2000) el feminismo es “un movimiento social y político que se inicia formalmente a finales del siglo XVIII -aunque sin adoptar todavía esta denominación-, y que supone la toma de conciencia de las mujeres como grupo o colectivo humano, de la opresión, dominación, y explotación de que han sido y son objeto por parte del colectivo varones en el seno del patriarcado bajo distintas fases históricas de modelo de producción, lo cual las mueve a la acción para la liberación de su sexo en todas las transformaciones de la sociedad que aquella requiera” (121-122). Sobre la historia del feminismo véase: Beauvior (1961).

5 La psicología fue la primera disciplina que usó el término género como categoría analítica para establecer la diferencia entre el hombre y la mujer. En 1955, el psicólogo Jhon Money también hizo uso de ella. Sin embargo, adquiere notoriedad en 1968, cuando con Robert Stoller la desarrolló ampliamente en su estudio sobre los trastornos de la identidad sexual (Lamas, 1996, 220).

la base piramidal de la jerarquía dentro de las organizaciones (Contreras *et. al*, 2012).

En la primera década del siglo XXI se estimaba que sólo el 1% de las 500 empresas más grandes del mundo estaban presididas por mujeres. En los Estados Unidos de Norteamérica, los ejecutivos mejor pagados eran hombres; en contraposición, en ese ámbito, solo el 6% de las féminas son bien remuneradas, del cual apenas el 2% de ellas llegan a presidir las organizaciones. La situación es un poco mejor en Europa, en el que los altos cargos de gerencia son ocupados por el 11% de las mujeres. Con respecto a la participación femenina en las juntas de accionistas, los datos demuestran que, en Estados Unidos de Norteamérica, hacia el año 2007, el porcentaje era de 14,8%, cifra casi similar a la de Canadá (13,7%), considerándose mayor con respecto a Francia y a España, países en los que la participación femenina no supera el 8% (Contreras *et. al*, 2012, 184-185).

De acuerdo con el informe del Departamento de Condiciones de Trabajo e Igualdad de la Organización Internacional del Trabajo<sup>6</sup>, para el año 2017, la participación de la mujer en cargos directivos y de gestión en las organizaciones era la siguiente: cargos ejecutivos máximos 34%; cargos ejecutivos de segunda línea 38%, presidentes en comités permanentes 18%; vicepresidente en comités permanentes 26% (OIT, 2019).

Lo anterior evidencia cómo la participación de las mujeres en el mundo de las organizaciones, hasta el momento, no ha generado una inclusión efectiva, muy a pesar de los adelantos en cuanto a la concepción del trabajo y a los avances de la tecnología. Las organizaciones de hoy viven en constante cambio, situación que va de la mano con las nuevas innovaciones y el mercado cada vez más competitivo. De ahí que, los roles de liderazgo sean asumidos, la mayoría de las veces, por hombres considerados en el mundo empresarial como “los más aptos” para el ejercicio del poder y

la obtención de objetivos bajo presión o ante situaciones adversas.

Bajo esta realidad, en el argot organizacional, surgió la metáfora “techo de cristal” (Rubio, 2007; Contreras *et. al*, 2012; González y Camacaro, 2014), para referirse a la situación de las mujeres que, una vez que ascienden a puestos de alta gerencia o de confianza, se mantienen en el cargo sin posibilidades de seguir escalando de jerarquía, debido a la existencia de barreras no manifiestas o evidentes. Las posibles explicaciones están relacionadas directamente con los estereotipos de género que consideran a las mujeres con poco carácter y autoridad para ejercer puestos de gran responsabilidad, muchas veces ilimitados, que además ponen en tela de juicio sus capacidades de anteponer los intereses de las organizaciones por encima de los propios, con el riesgo de traspasar la frontera de lo público y lo privado, porque, como ya dijimos anteriormente, la estructura mental del patriarcado está presente en el imaginario colectivo occidental de manera expresa, e incluso, solapada bajo nuevos rasgos simbólicos. Sin embargo, la metáfora “techo de cristal” supone una complejidad porque, amén de comprender que tanto las organizaciones como las sociedades están en constante cambios, su uso debe tratarse con cuidado, puesto que:

Por un lado, describe una barrera absoluta en un nivel alto específico de las organizaciones. El hecho de que haya habido jefas ejecutivas, presidentas de universidad, gobernadoras de estado y presidentas de naciones desmiente esa acusación. Al mismo tiempo, la metáfora implica que las mujeres y los hombres tienen el mismo acceso a los puestos de entrada y de nivel medio. Y no es así. La imagen de un obstáculo transparente también sugiere que se está engañando a las mujeres sobre sus oportunidades, porque el impedimento no es fácil de ver para ellas desde la distancia. Pero

---

6 En adelante: OIT.

algunos impedimentos no son sutiles. Lo peor de todo es que, al describir un obstáculo único e invariable, el techo de cristal no tiene en cuenta la complejidad y variedad de retos a los que pueden enfrentarse las mujeres en su trayectoria de liderazgo. En realidad, las mujeres no son rechazadas sólo al llegar a la penúltima etapa de una carrera distinguida. Desaparecen en diversos números en muchos momentos previos a esa etapa (Eagly y Carli, 2007, 1).

La cita anterior, alude a la realidad en la que muchas mujeres, en el proceso de ascenso laboral dentro de las organizaciones, por diversas razones padecen inequidades de oportunidades con respecto a sus colegas hombres, por lo que terminan desistiendo en el camino hacia el logro de la obtención de cargos de alta jerarquía. Las autoras *in comento* expresan que esta situación tiene más parecido a un laberinto que a un techo, dado que: “recorrer un laberinto no es simple ni directo, pero requiere persistencia, (...) las mujeres que aspiran a ocupar un puesto de liderazgo, las rutas existen, pero están llenas de giros y vueltas, tanto inesperados como esperados” (Eagly y Carli, 2007, 1).

Ahora, no se trata de que las mujeres ocupen o no cargos de poder que antes eran reservados a los hombres, o cargos políticos de gran envergadura como el de primeras ministras o presidentas de la república para dirigir el destino de sus naciones que históricamente han sido machistas. No es eso precisamente. La cuestión va más allá. Es buscar desarraigar una visión de relación de poder: opresor-oprimida, no invirtiéndola en opresora-oprimido, sino de comprender que se debe respetar y aceptar a todos los individuos que forman parte de una misma realidad social u organización donde cohabitan y, entre todos, llevan adelante el desarrollo cotidiano, laboral, cultural, educativo, económico, político, social, artístico, etc. Es decir, no se trata de medir al otro por el sexo, sino por su condición de ser mi semejante: un ser humano al igual que yo.

Hoy en día, en el ámbito organizacional, debemos partir de esta máxima de inclusión

para el logro del principio de igualdad que asegure igualdad de condiciones y de oportunidades a todos los géneros, sin ventajismo ni doble rasero. Por cuanto, las organizaciones del siglo XXI:

(...) están inmersas en unas economías globalizadas, definidas por la deslocalización y la fragmentación de los procesos productivos, con nuevas formas de presión competitiva en un mundo profundamente desigual que mantiene niveles muy diferentes de protección de los derechos humanos y prestaciones sociales (Rubio, 2007, 6).

En tal sentido, las mujeres no son vistas solo como actrices económicas, sino también como protagonistas sociales que influyen en la configuración de un mundo más justo, puesto que sus relaciones con la sociedad tienen un impacto en todos los ámbitos. En la actualidad, las organizaciones, más que en épocas pasadas –donde los cambios fueron “relativamente más lentos”–, necesitan convivir con el orden y el desorden; situación que no va en detrimento de su solidez, todo lo contrario, les permite afrontar mecanismos del entorno con las reglas de juego por las cuales se rigen. La capacidad de manejar tales mecanismos puede generarles beneficios con respecto a sus pares. No obstante, sus potencialidades les permitirán afrontar y resolver problemas desde sus aprendizajes compartidos y la complejidad que mueve al mundo organizacional de hoy (Morales, 2011).

En las organizaciones tanto las mujeres como los hombres están inmersos en un proceso complejo, por cuanto son seres que personifican el conocimiento que, junto a las emociones, lógicas e intuiciones, como atributos intrínsecos, permiten la creación y capacidad de emprendimiento. Además, “(...) son un universo en sí mismas y hay que crear espacios, contextos, para que sean ellas mismas y desarrollen en libertad de pensamiento, sus ideas y conclusiones” (Bueno, 2002, 9). Si miramos lo anterior, bajo la perspectiva de género, queda claro que las personas naturales (hombres o mujeres) deberían tener, aparte de las cualidades y condiciones planteadas, la misma

igualdad de oportunidades para expresar su creatividad y poner su conocimiento en beneficio de las corporaciones a las que prestan sus servicios.

Antes de cerrar este segmento es necesario insistir en que las mujeres han ganado espacio en el mundo de las organizaciones, sin embargo, todavía falta mucho para que exista una verdadera ecuanimidad desde el reconocimiento de las diferencias: “Entre hombres y mujeres, y a través de ellas lograr la equidad es un reto importante y necesario en el mundo moderno, en el que se reconoce ampliamente la importancia de la diversidad” (Contreras *et al*, 2012, 191). Tal situación refrenda lo pertinente del tema de la equidad de género en los estudios organizacionales, aspecto que será tratado en el acápite siguiente.

### 3. La igualdad de género en los estudios organizacionales

Para Lamas (1996):

**El trato igualitario dado a personas socialmente desiguales no genera por sí solo igualdad. Además, no basta con declarar la igualdad de trato, cuando en la realidad no existe igualdad de oportunidades. Esto significa que el diferente papel que las mujeres y los hombres tienen dentro de la familia y la sociedad y las consecuencias de esta asignación de papeles en el ciclo de vida, dificultan enormemente cualquier propósito de igualdad (216).**

La cita anterior, refleja una realidad de la que no escapan las organizaciones. Desde el siglo XX, los Estados, los organismos internacionales, entre otros entes, a través de convenios, acuerdos, entre otros, han establecido un marco legal<sup>7</sup> a favor de la

equidad de género en todos los ámbitos donde se desarrollan y desenvuelven los seres humanos. Empero, la mayoría de las declaraciones a favor de la igualdad de género quedan en meros actos de buena fe, dado que su cumplimiento solo sería posible al erradicar estructuras paternalistas entretijadas en el imaginario colectivo que, paradójicamente, son aceptadas por muchas mujeres, quienes, al desconocer sus derechos, no se reconocen como sujetos de derechos, y consideran que la igualdad de oportunidades que tienen frente a los hombres es una quimera, una construcción lingüística de moda o un cliché postmoderno.

Ahora bien, ¿cómo pueden los estudios organizacionales analizar la igualdad de género en las organizaciones? Responder a esta interrogante pasa por comprender que ambos enfoques tienen un origen común; pues, los estudios organizacionales y los estudios de género surgen en la década de los 60 del siglo XX. Tienen como partida de nacimiento la rebelión y la respuesta a los planteamientos teóricos que estaban dejando de lado elementos fundamentales y dignos de análisis dentro de las ciencias sociales. Los estudios organizacionales nacen a:

**(...) raíz de la imposibilidad por parte de (la) teoría de las organizaciones de dar respuesta teórica a los problemas enfrentados por la gran empresa moderna como la productividad, su estructura, estrategia, mercado, competencia, desarrollo tecnológico; entre otros (...). Esta corriente de pensamiento, concibe al sujeto como un medio desligado de la organización para el logro de los objetivos organizacionales; en donde el individuo asume un rol instrumental, reduciéndolo a un mero recurso (Naranjo, 2016, 76).**

---

<sup>7</sup> Sobre el tema, puede consultarse a Chillida y Guerra (2008), quienes, al final de su *Guía de buenas prácticas para integrar la igualdad de género en las empresas*, presentan un listado de las organizaciones y de los organismos internacionales que han establecido normas acerca de la necesidad de una equidad de género tanto para los hombres como para las mujeres.

Los estudios de género, tal como se ha indicado antes, surgen en respuesta a las posturas tanto del feminismo cultural como de los estudios de mujeres, por cuanto sus enfoques, de tendencia radical, tergiversan el verdadero concepto del género como construcción social. La finalidad de los estudios de género es promover “(...) la defensa de los derechos sociales, políticos, económicos tanto de mujeres como de hombres” (Viteri, 2017, 25). Los estudios organizacionales, por su parte, se conciben “(...) como un campo de estudio multidisciplinario en el que concurren ciencias que permiten comprender mejor a las organizaciones” (Naime, 2004, 45). En consecuencia, “(...) los productos de las relaciones, procesos y realidades sociales son significativamente contingentes y ambiguos; y (...) se centran en los individuos al interior de la organización, con la pretensión de comprender los fenómenos organizacionales antes que solucionarlos” (Naranjo, 2016, 80). En tal sentido, la comprensión de la igualdad de género es posible a través de “los estudios transdisciplinarios que permitan (distinguir) las diferencias biológicas, psicológicas y sociales entre hombres y mujeres tanto a nivel general, como organizacional” (Contreras *et al*, 2012, 191).

De este modo, estamos en presencia de dos enfoques que tienen un objetivo común: la comprensión de fenómenos dentro de las organizaciones, pocas veces visibles, que a la postre van socavando las relaciones interpersonales y jerárquicas de las corporaciones. De ahí que, los estudios organizacionales están llamados a incorporar la igualdad de género como perspectiva de análisis, pues, para la comprensión de sus objetos de estudio, tienen como atributo natural asirse de los planteamientos de otras disciplinas científicas (Antropología, Historia, Sociología, entre otras). Esta realidad les facilita “(...) pensar los hechos sociales tomando en cuenta el peso que tiene lo simbólico en la materialidad de las vidas humanas” (Lamas, 1996, 228).

Siguiendo a Montaña (2004), los estudios organizacionales reconocen que:

(...) toda organización se establece en un contexto que es a la vez espacial y temporal, a la vez cultural, tecnológico, económico, político y social; pero que la organización no es mero reflejo sino proyecto basado en un alto nivel de heterogeneidad; que el entorno es reconstruido en la organización tanto como la organización lo es en espacios sociales más amplios; que el conflicto y el poder, la divergencia de principios e intereses y el desigual acceso a los recursos –financieros y simbólicos– caracterizan más a nuestras organizaciones que la búsqueda de ficciones armónicas sobre las cuales levantar la eficiencia y la calidad (29 y 32).

Bajo esta mirada, los estudios de género les ofrecen a los estudios organizacionales las herramientas epistémicas necesarias para comprender y proponer estrategias que puedan llevarse al seno de las organizaciones, en pro de lograr la igualdad de oportunidades entre su capital humano (hombres y mujeres). Además de analizar las causas que originan los “techos de cristal” o los “laberintos” hacia los altos cargos, y, a la par, de fomentar el libre albedrío en las tomas de decisiones que, muchas veces, invisibilizan o mantienen en el anonimato al personal mejor preparado, en beneficio de aquellos que, por lazos de compadrazgos, ocupan cargos dentro de la gerencia. Ahora bien, cuando se omiten las realidades de inequidad en las organizaciones, éstas “(...) se vuelven en comarcas ontológicamente desiertas, porque los pasos de cada persona se pierden en el anonimato, muchas veces, con redes organizativas multinacionales, multiétnicas, multiculturales, multifactoriales, multifuncionales” (Aboaasi y Avendaño, 2021, 72), siendo casi imposible conocer los diversos niveles de actuación del capital humano, generándose así una desigualdad en la medida que las organizaciones se van haciendo cada vez más complejas.

Hay una situación latente en las organizaciones: la desigualdad de género. Para nadie es un secreto que, ante la búsqueda de igualdad, la discriminación sexual ha desmejorado las condiciones

laborales de las mujeres. En tal sentido, los estudios organizacionales se alzan como la disciplina capaz de comprender que las diferencias entre un hombre y una mujer no limitan la igualdad de oportunidades para la superación personal y profesional en el mundo organizacional, por cuanto, esta área del saber se encargaría de trazar las categorías epistémicas y la metodología pertinente, en aras de crear una ruta pedagógica de concienciación que facilite los cambios de las estructuras mentales patriarcales en el mundo organizacional. A renglón seguido, propondremos una metodología a seguir.

#### 4. La igualdad de género y los estudios organizacionales: un puente dialógico

Llegado a este punto, es necesario reconocer que la igualdad de género es una tarea pendiente en el mundo de las organizaciones. Es ineludible la creación de un puente dialógico que permita analizar y comprender que las brechas de la desigualdad en las organizaciones deben cerrarse con aportes desde las ciencias sociales. Los estudios organizacionales están llamados a valorar, analizar y proponer estrategias para la búsqueda de la igualdad de género. ¿Por qué atribuirles a los estudios organizacionales esta responsabilidad? Porque, desde su nacimiento ha manejado la interdisciplinariedad en sus posturas epistémicas para escudriñar en las organizaciones aspectos que antes no eran tomados en cuenta o no eran importantes de estudiar.

En tal sentido, se propone una ruta metodológica para que los estudios organizacionales, a través de sus investigaciones, puedan contribuir a la igualdad de género en cualquier organización; siendo, por tanto, sujeto y objeto de estudio. Sujeto, dado que el abordaje se debe hacer desde la interacción con mujeres y hombres dentro de las organizaciones; y objeto, porque su análisis permitirá llegar a conclusiones desde la igualdad de género como categoría epistémica. En aras de encontrar un punto de equilibrio entre ambos enfoques, se propone seis líneas de acción:

1. Hacer uso de la historia oral en las organizaciones para conocer desde el testimonio verbal de los trabajadores (hombres y mujeres) sus experiencias en cuanto a las relaciones laborales en las organizaciones, valorando, a través del tiempo que tienen en ella, los diversos puestos ejercidos, amén de las reivindicaciones salariales, sociales, médicas, entre otros beneficios obtenidos. Es importante mencionar que la sociología y la historia pueden aportar sus metodologías para el abordaje de dichos testimonios.
2. Aunar a que las organizaciones deban custodiar su archivo documental como archivo histórico interno, por cuanto ahí está el registro escrito de los cargos, ascensos y beneficios de los que han gozado sus trabajadores, amén de otros elementos importantes que dan cuenta de la memoria histórica organizacional. A través del acervo documental organizacional no solo se contrasta la historia oral para confirmar lo manifestado por el personal, sino también, se perciben las distintas manifestaciones de desigualdades en cuanto al género a través del tiempo. Evidencias que permitirán ir corrigiendo las erradas percepciones de antaño.
3. Revisar desde la historia de la organización los avances que se han realizado en temas como los ambientes laborales y el acceso a una tecnología en beneficio del capital humano. Esto permitirá evaluar la implementación de políticas en pro de los trabajadores, en igualdad de condiciones, sin discriminación sexual.
4. Analizar las nóminas de pago como fuentes documentales permite evidenciar el porcentaje de contratación de personal femenino, masculino y, las edades correspondientes. Dicha información podrá evidenciar la ventaja de un sexo con respecto al otro, además de posibles focos de discriminación etaria (adolescentes, mayores de edad, tercera edad).

5. Hacer de la interdisciplinariedad una bandera para el análisis del capital humano en las organizaciones, a los fines de que su abordaje permita comprender lo complejo de las relaciones humanas que en ella se desarrollan.
6. Analizar el marco legal nacional e internacional sobre la igualdad de género, las oportunidades a un trabajo decente y contra la violencia laboral existentes, para evaluar su implementación en las organizaciones, en aras de reivindicar la igualdad de género.

Las acciones mencionadas, permitirán a través del tiempo un reconocimiento de la importancia del ser humano que hace vida en las organizaciones, es una manera de visualizar el desempeño, la trayectoria a lo largo de la vida tanto de la organización como del personal que ha pasado por ella. Se evidencia entonces, la responsabilidad de los estudios organizacionales en escudriñar realidades en el mundo de las organizaciones haciendo uso de la igualdad de género como categoría epistémica, además de la interdisciplinariedad que la caracteriza.

## 5. REFLEXIONES FINALES

Una organización “excelente” no es la que fomenta la igualdad entre la mujer y los hombres, sino la que se aprovecha de la diferencia, puesto que, en la diversidad, se fortalecen las capacidades. La igualdad como condición, derecho y anhelo tanto individual como colectivo, muchas veces menosprecia el verdadero valor de su uso, puesto que la misma oportunidad de condiciones no necesariamente conlleva a comparar las capacidades de los individuos, realidad que, de manera subconsciente, pone en desventaja a quienes iguala en tabla rasa. El deber ser de la igualdad de género en las organizaciones –al igual que en todos los ámbitos de la sociedad– es el reconocimiento de las diferencias tanto de los hombres como de las mujeres. La igualdad de oportunidades es el verdadero sentido de la categoría analítica de género.

Los estudios organizacionales están llamados a convertirse en la disciplina capaz de analizar y comprender los aspectos, a veces obvios, dentro de las organizaciones. A través de su andamiaje metodológico, como de su enfoque transdisciplinario, puede asirse a los rasgos epistémicos de otras disciplinas de las ciencias sociales, para analizar la importancia y el desenvolvimiento de los hombres y las mujeres que hacen vida en las organizaciones. Pero, además, puede adentrarse al mundo del imaginario y de las representaciones sociales de sus sujetos y objetos de estudios. La búsqueda no debe ser la afirmación de las desigualdades, que, a través de las estadísticas, por ejemplo, pueden conocerse; sino la comprensión de las estructuras que, dentro de las organizaciones, pueden transformarse para el logro del consenso y la igualdad de oportunidades.

Los estudios organizacionales tienen la responsabilidad de contribuir en la comprensión de las organizaciones desde sus más elementales realidades. La igualdad de género como categoría epistémica, a través de los estudios organizacionales, puede apoyar a concienciar que, más allá del sexo, los seres humanos tienen los mismos derechos y deberes, en los que sus fortalezas como individuos permitan que sus aspiraciones dentro de las organizaciones puedan lograrse. Los “techos de cristal” o “los laberintos” ya no sólo aluden a las mujeres en el mundo de las organizaciones, puesto que la realidad está señalando que la edad y la apariencia física, culturalmente hablando, cada vez más limita a los individuos a la obtención de cargos de alta responsabilidad. Una ruta metodológica posible, para cerrar las brechas y generar conocimiento al respecto, es lo que finalmente aquí se ha propuesto.

## 6. REFERENCIAS

- ABOAAZI, E. y AVENDAÑO. E. (2021). Los estudios organizacionales a la luz de Los no lugares. Espacios del anonimato de Marc Augé. En: RAMOS, M. G., QUINTERO, J. y Rivas, F. *Estudios Organizacionales I. Elementos disruptivos de los modelos clásicos de la Administración*. Catálogo Editorial Politécnico Gracolombiano, Bogotá, Capítulo 3, pp. 65-88. Disponible en: [https://alejandria.poligran.edu.co/bitstream/handle/10823/6485/estudios%20organizacionales\\_T1\\_web.pdf?sequence=6&isAllowed=y](https://alejandria.poligran.edu.co/bitstream/handle/10823/6485/estudios%20organizacionales_T1_web.pdf?sequence=6&isAllowed=y)
- BARBA, A. (2013). Conferencia. “Administración, teoría de la organización y estudios organizacionales. Tres campos de conocimiento, tres identidades.” *Gestión y estrategia*, Número 44, julio-diciembre. Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Azcapotzalco, División de Ciencias Sociales y Humanidades, Departamento de Administración, México, pp. 139-151.
- BEAUVIOR, S. (1961). *The second sex*. Bantam Books, New York.
- BÉJAR, E. (1988). *El ámbito íntimo: privacidad, individualismo y modernidad*. Alianza Editorial, Madrid.
- BOSCH, E., FERRER, V., GILI, M. (1999). *Historia de la misoginia*. Anthropos, Barcelona (España), (Biblioteca A. Conciencia, 35).
- BUENO, E. (2002): Enfoques principales y tendencias en dirección del conocimiento. En: Hernández, R. (ed.): *Gestión del Conocimiento: Desarrollos teóricos y aplicaciones*. Ed. La Coria, Fundación Xavier de Salas, Cáceres.
- CASTELLANOS, G. (1994). Desarrollo del concepto de género en la teoría feminista. En: CASTELLANOS, G., ACCORSI, S. y VELASCO, G. (Compiladoras) *Discurso, género y mujer*, Universidad del Valle, Santiago de Cali (Colombia), pp. 173-196.
- COBO B., R. (1998). Género. En: AMORÓS, C. (Directora). *10 palabras claves sobre Mujer*, Editorial Verbo Divino, Navarra, pp. 55-81.
- CONTRERAS T., F., PEDRAZA O., J. E. y MEJÍA R., X. (2012). “La mujer y el liderazgo empresarial”. *Revistas Diversitas*. Perspectivas en Psicología. Volumen 8. Número 1, pp. 183-194.
- CHILLIDA, M. y GUERRA, M. (2008). *Guías buenas prácticas para integrar la igualdad de género en las empresas*. Dirección General de Formación para el Empleo. Consejería de Igualdad y Empleo de la Junta de Extremadura, España. Disponible en: <https://www.inmujeres.gob.es/publicacioneselectronicas/documentacion/Documentos/DE0501.pdf> (Consultado el 25/05/2020).
- EAGLI, A. y CARLI, L. (2007). “Women and the labyrinth of leadership”. *Harvard Business Review*. Disponible en: <https://hbr.org/2007/09/women-and-the-labyrinth-of-leadership> (consultado el 25/05/2024).
- GARCÍA, C. T. (1999). La categoría de género y los estudios antropológicos. En: Meneses P., L. (Et al) (Editores). *Hacia la Antropología del siglo XXI*. CONICIT. CONAC. Museo Arqueológico – ULA. CIET- ULA. Mérida (Venezuela), Tomo II, pp. 245 – 259.
- GONZÁLEZ, M.C. y CAMACARO, D. (2014). “Incorporación de la perspectiva de género en las organizaciones. Una propuesta estratégica situacional. Parte I”. *Salud de los Trabajadores*.

- Maracay (Venezuela), Volumen 22, Número 2, julio-diciembre, pp. 151-154. Disponible en: [https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-01382014000200006](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-01382014000200006) (Consultado el 17/06/2020).
- LAMAS, M. (1996). *La perspectiva de género. Hablemos de Sexualidad*. Lecturas. Conapo, Mexfam. Disponible en: <https://www.osplad.org.ar/generos/pdf/Perspectiva-Genero-Marta-Lamas.pdf>
- MONTAÑO H., L. (Coordinador General). *Los estudios organizacionales: cambio, poder, conocimiento e identidad*. Universidad Autónoma Metropolitana. Unidad Iztapalapa. Universidad de Occidente, México.
- MORALES M., M. E. (2011). Gestionar el conocimiento resignificando el sujeto de la organización. *Revista Electrónica Forum Doctoral*. Medellín (Colombia): N° 4, mayo – julio. Red Pilares; Universidad Eafit, 148-167. En: <https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/forum-doctoral> Consultado (23/12/2019).
- MORIN, E. (1994). *Introducción al pensamiento complejo*. Gedisa Editorial, Barcelona (España).
- NAIME, A. (2004). Los estudios organizacionales. Prolegómenos de un campo de conocimiento en América Latina. En: MONTAÑO H., L. (Coordinador General) *Los estudios organizacionales: cambio, poder, conocimiento e identidad*. Universidad Autónoma Metropolitana. Unidad Iztapalapa. Universidad de Occidente, México.
- NARANJO M. (2016). “Estudios organizacionales y su posicionamiento en América Latina: acercamiento teórico-metodológico y desafíos latinoamericanos”. *Summa Iuris*, Año 4, Número 1, enero-junio, pp. 74-91.
- ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (2014). *Los derechos de la mujer son derechos humanos*. Oficina del Alto Comisionario, New York, Ginebra. Disponible en: [https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Publications/HR-PUB-14-2\\_SP.pdf](https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Publications/HR-PUB-14-2_SP.pdf) (Consultado el 12/05/2024).
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (2019). *Informe temático: Global Deal pacto mundial juntos por el trabajo decente y el crecimiento inclusivo*. Elaborado por el Departamento de Condiciones de Trabajo e Igualdad de la OIT. Disponible en: <https://www.ilo.org/es/publications/la-contribucion-del-dialogo-social-la-igualdad-de-genero> (Consultado el 26/05/2024).
- ORTEGA, V. (2022). Declaración de los derechos de la mujer y de la ciudadana, por Olimpia de Gouges. En: MATURANA, Antonio (et. al). *Fuentes para el estudio de la historia de las mujeres*. Editorial Comares, Granada (España), pp. 363-367. (Colección Enseñar y Aprender).
- PIEDRA G., N. (2013). “La importancia del enfoque de género en la investigación socio-histórica”. *Revista de Ciencias Sociales Universidad de Costa Rica*, Número 140, pp. 13-26. Disponible en: <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/sociales/article/view/12309> (Consultado el 05/07/2020).
- RUBIO S., F. (2007). *Equidad de género en las empresas: herramientas para el cambio y la excelencia*. Ponencia presentada en las Jornadas de Igualdad de oportunidades en los sistemas de gestión. Asturias. Disponible en: [https://www.surt.org/docs/equidad\\_genero\\_empresas.pdf](https://www.surt.org/docs/equidad_genero_empresas.pdf) (Consultado 12/05/2020).

SAU, V. (2000). *Diccionario ideológico feminista*. Tomo I. Icaria Editorial, Barcelona (España).

VÁSQUEZ, Á. y URBIOLA, A. (2014). "El género como una perspectiva para el análisis de las organizaciones. Iztapalapa: *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*. México D.F. Número 77, julio-diciembre, pp. 159-189. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/393/39348246008.pdf> (Consultado el 12/05/2020).

VITERI M., D.; PEÑA HERRERA M., P.G. y VINUEZA L., J. (2017). "La equidad de género como parte de la responsabilidad social en el mercado laboral de la industria turística del Ecuador". *Revista Iberoamericana de Estrategia*. Volumen 16. Número 4, octubre-diciembre, pp. 23-36. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=331253804003> (Consultado el 18/05/2020)