

II Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología XVII Jornadas de Investigación Sexto Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, 2010.

Las organizaciones generizadas. La perspectiva de género en acción en el mundo de las organizaciones.

Gaba, Mariana Raquel.

Cita:

Gaba, Mariana Raquel (2010). *Las organizaciones generizadas. La perspectiva de género en acción en el mundo de las organizaciones. II Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología XVII Jornadas de Investigación Sexto Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-031/355>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/eWpa/Q84>

Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.

LAS ORGANIZACIONES GENERIZADAS. LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN ACCIÓN EN EL MUNDO DE LAS ORGANIZACIONES.

Gaba, Mariana Raquel
Universidad de Belgrano. Argentina

RESUMEN

No existe un cuerpo teórico muy desarrollado que articule la teoría organizacional con la perspectiva de género. Este trabajo intenta abarcar algunos conceptos básicos, que permitan entender algunas intervenciones dentro del campo organizacional orientadas a la generación de condiciones de equidad entre varones y mujeres.

Palabras clave

Organizaciones Género Equidad

ABSTRACT

GENDERED ORGANIZATIONS. THE GENDER PERSPECTIVE IN ACTION IN THE ORGANIZATIONAL WORLD.

There isn't a great amount of theory in the field of organizational theory with gender perspective. This presentation attempts to develop some key concepts, which allow to understand certain interventions in the organizational field, oriented to change and the achievement of equity between men and women

Key words

Organizations Gender Equity

Es la intención de este trabajo realizar un breve recorrido acerca de la perspectiva de género en el campo organizacional, proviendo algunas distinciones conceptuales básicas, con el objetivo de entender que las relaciones de género no solo se ponen en juego en el campo organizacional porque personas generizadas circulan por ellas, sino para entender qué otros aspectos, específicamente organizacionales (estructura, cultura de las organizaciones, procedimientos y políticas) están inherentemente generizados.

No existe actualmente un cuerpo fuertemente consolidado de teoría organizacional con perspectiva de género, sino una serie de intentos de sistematizar esta problemática. Los estudios de género tienen mucho para aportar en la de-construcción y re-construcción de teorizaciones que, por tener en invisibilidad esta categoría, producen y re-producen procesos de desigualación y subordinación. El interés por estos procesos no es meramente epistemológico, si no que son la base de una serie de prácticas que impactan concretamente en varones y mujeres que circulan por las diferentes organizaciones: oportunidades de crecimiento (el conocido techo de cristal[1]), remuneración diferencial, relaciones interpersonales, burn out[2], mobbing[3], perfil diferenciado de padecimiento de enfermedades crónicas y/o agudas etc.

La primera aclaración a realizar, es no confundir perspectiva de género con la perspectiva mujerista. ¿En qué consiste esto? Al haber estado tradicionalmente invisibilizado el aspecto "generizado" de las organizaciones, en los primeros esfuerzos por dar cuenta de esta dimensión existió una tendencia a equipar género con mujer o temas de mujeres, por eso se la conoce como perspectiva mujerista. Trató ciertos temas considerados típicos de mujeres: acoso sexual, liderazgo, estilos diferenciales, dificultades para la negociación, maternidad y rol laboral, etc. Hay que considerar que se trate temas de mujeres no implica necesariamente que se lo haga desde una perspectiva de género y que aún si las teorías organizacionales han sido pensadas por hombres y

para organizaciones "sin género", esto no implica que estas teorías reflejen adecuadamente las diversas experiencias de los varones en las organizaciones, ya que existen múltiples masculinidades. (Connell, 1995)

Es decir, la inclusión de la perspectiva de género, en líneas generales, implica: 1) La articulación de un análisis desde la dimensión política: formas de legitimación y consenso de las desigualdades y diferencias en clave de género; 2) La inclusión de una lectura tanto de la femineidad y como de la masculinidad, las experiencias de mujeres y varones, en la vida organizacional.

Tomando esta idea del género no como categoría a agregar sino como constituyente mismo de las organizaciones, es que Acker (1992) habla de las **organizaciones generizadas**. En ellas existen procesos generizados que implican que "las ventajas y desventajas, explotación y control, acción y emoción, significado e identidad cuentan con un patrón, definido en términos de la distinción entre femenino y masculino, femineidad y masculinidad" (Acker, 1992, p.251). Los procesos generizados son actividades concretas, lo que las personas dicen o hacen y lo que piensan acerca de estas actividades, ya que pensar también es una actividad. No ocurren por fuera de otros procesos sociales sino que son parte integral de esos procesos, por ejemplo, relaciones de clase y raza, que no pueden ser cabalmente comprendidos sin la inclusión del género.

En los escenarios actuales es importante repasar algunas estrategias y tácticas de implementación de políticas para gestionar el cambio. En líneas generales, nos referimos a acciones a implementar frente a las desigualdades y las inequidades que se dan entre varones y mujeres, diferencias que marcan distintas posibilidades y oportunidades. Antes de continuar es necesario realizar una aclaración sobre la afirmación desarrollada más arriba. Estamos haciendo referencia al balance en términos generales, reconociendo que: 1) existen diferencias entre los varones, ya que no todos ellos tienen las mismas oportunidades. Aquí intervienen otras diferencias intra-género y de otras estructuras de diferencia, como la clase social y/o la etnia; 2) No en todas las profesiones o áreas profesionales la dinámica se reproduce de la misma manera.

Pero haciendo el balance general, se observa una alta segregación vertical: llamativa ausencia (en términos de porcentajes) de mujeres en altos niveles de dirección de las organizaciones. Y por otro lado una marcada segregación horizontal: determinadas profesiones e industrias están claramente "masculinizadas", mientras otras claramente "feminizadas". Hasta aquí no habría necesariamente nada para objetar, excepto que las profesiones masculinizadas en general están mejor valoradas a nivel social y tienen mejores remuneraciones que las feminizadas. Finalmente, está documentado que a igual puesto y misma tarea, las mujeres ganan menos que sus pares varones.

Si se interviene en algún sentido es porque se considera que esto es importante. Recordemos que a partir del siglo XVIII, con el comienzo de la modernidad se pone en escena un **principio de igualdad** como uno de los pilares de la nueva época. Un ideal moderno donde todos los "hombres"[4] son iguales ante la ley. Hoy en día, al mismo tiempo que se sostienen discursos sobre la igualdad, ha entrado en escena la valoración muy clara de las diferencias y la diversidad, complejizando el escenario de una manera muy interesante, ya que no se trata de que todos seamos "iguales" en un sentido estricto (idénticos), sino que exista un proceso de conocimiento y aceptación de las diferencias sin discriminación en base a ellas.

En el caso de las diferencias de género (una de las múltiples formas en las cuales los seres humanos somos diferentes entre nosotros) no se trata entonces de anular dichas diferencias y hacernos iguales literalmente, sino iguales en el sentido de que ambos géneros deberían tener el mismo valor en tanto seres humano: es lo que se conoce como Equivalencia Humana (García Prince, 2008). Muchas veces cuando se discuten diferentes líneas de acción y/o intervención para reducir las diferencias de género, se utilizan los términos de igualdad y equidad como si fueran sinónimos e intercambiables, pero hace falta diferenciarlos. La equidad tiene como objetivo contribuir al logro de la igualdad, por encima de las diferencias (sin importar cuáles) que creen desventajas entre las personas. Esto implica, paradójicamente validar un *trato*

diferencial para garantizar la *igualdad*. Aparente contradicción de los términos, el cual amerita mayor profundización.

Esta equidad se logra brindando un trato justo, como dicho anteriormente basándonos en las necesidades específicas de cada grupo, lo cual demanda en muchos casos la aplicación de acciones deliberadas que corrijan las desventajas y desigualdades originadas en las diferencias. Es decir, se consideran el contexto y las razones que construyeron a lo largo del tiempo diferencias injustas que se pueden manifestar en el presente.

Una serie de diferencias injustas se van acumulando a lo largo del tiempo, en la vida de mujeres y varones, que van marcando recorridos diferenciales en: acceso a oportunidades de estudio, acceso a oportunidades laborales, entre otras. Este trato diferenciado intenta, en el aquí y ahora, rectificar una desigualdad acumulada. Estas son las bases para las **acciones afirmativas o de discriminación positiva**, constituyendo tácticas fundamentales para el logro de la igualdad.

Otros términos que son útiles a la hora de encuadrar conceptualmente las diferentes acciones en esta área, son los de igualdad de oportunidades y de resultados. La igualdad de oportunidades implica garantizar la igualdad en el acceso desde el inicio de un proceso determinado. En el escenario organizacional, por ejemplo, podemos plantear estrategias que garanticen la igualdad de oportunidades en la promoción y acceso a cargos jerárquicos. Sin embargo esto no alcanza, ya que garantizar las condiciones de partida no implica necesariamente que los resultados sean iguales, es decir, existe algo a trabajar en el *proceso*. Todos podemos partir de la misma base, pero los circuitos y/o obstáculos no son iguales para todos.

Esto nos lleva a pensar la igualdad de resultados, que implica, una vez comenzado el proceso, garantizar las condiciones de igualdad en el transcurso de dicho proceso y en la posibilidad de completarlo. En las organizaciones de trabajo, podríamos encontrar un ejemplo en las evaluaciones de desempeño. Se pueden garantizar la oportunidad de acceso de varones y mujeres a los puestos jerárquicos, pero si una vez comenzada la carrera los procesos de evaluación del desempeño tienen sesgos de género, las mujeres por ejemplo podrían recibir con mayor frecuencia evaluaciones pobres, des-acelerando su avance y ratificando, casi a modo de profecía autocumplida, que *se tenía razón de sospechar de la capacidad de las mujeres de poder ocupar dichos puestos*. Existen numerosos casos de desarrollo de acciones que, teóricamente, aparecen como muy deseables, pero luego, llevadas a la práctica, no solo no proveen resultados concretos sino que las poblaciones "objetivo" de dichas acciones, aquellas que percibirían los cambios, pueden a veces ser las más resistentes y las que llevan al fracaso dichas tácticas. Este efecto negativo que muchas veces tiene la implementación de políticas de igualdad es conocido como *backlash*. Este consiste en una respuesta negativa a una decisión o política que ocurre cuando una persona o grupo de personas creen que otros han recibido beneficios no merecidos. En el contexto de la diversidad, el *backlash* se examina como reacciones negativas experimentadas por miembros de grupos tradicionalmente con mayor estatus cuando creen que miembros de grupos minoritarios y de menor estatus han recibido tratamiento preferencial.

Otro tipo de *backlash* se conforma con la reacción negativa del mismo grupo minoritario, supuestamente beneficiado por las medidas. Por ejemplo, un grupo de hombres y mujeres blancos se opondrían al tratamiento diferencial de las minorías étnicas basados en dos supuestos: que el trato preferencial lleva a la contratación de minorías no calificadas y segundo, que la discriminación en el lugar del trabajo ya no es un problema en la actualidad. Es decir que las estrategias de acción positiva pueden tener efectos negativos inclusive dentro de la población que supuestamente beneficia, ya que pueden sentir que sus logros no dependen de sus capacidades sino de su estatus demográfico (ser mujeres, por ejemplo). Otros grupos dentro de la organización pueden experimentar resentimiento al ver que otros grupos reciben recompensas organizacionales, o pueden desmotivarse y sentir insatisfacción.

Diversas investigaciones han mostrado (Kirby & Richard, 2000) que el fracaso de muchos programas se atribuye a que los/as empleados/as no creyeron que fueran justos y equitativos. Es de-

cir que las organizaciones deben trabajar más para que los/as empleados/as puedan percibir y entender los puntos subyacentes a este tema: se debe trabajar más a fondo los significados de igualdad, equidad y trato justo. Un punto importante a destacar es que la sensibilización frente a estos temas no debe estar dirigida únicamente a los grupos mayoritarios y/o dominantes, es decir, aquellos que a priori se considerarían como más resistentes. Es una falacia pensar que sólo por pertenecer a un grupo minoritario se tiene siempre plena consciencia de las situaciones de inequidad o de discriminación. El pensamiento hegemónico no es exclusivo de los grupos hegemónicos, sino que también los grupos no hegemónicos reproducen muchas veces el pensamiento hegemónico y en esto consiste la violencia simbólica (Bourdieu, 1998).

El objetivo de este recorrido ha sido entonces introducir la perspectiva de género en el campo de las problemáticas organizacionales, mostrando que no solo se trata de hablar de mujeres y/o varones, o de describir situaciones por las cuales atraviesan varones y mujeres, sino saber y reconocer que las organizaciones *están generizadas en su estructura, sus procesos y sus actividades*. La inclusión de una línea de atravesamiento de la dimensión política se torna imprescindible. Por otro lado, se ha intentado proveer de algunas herramientas para *poder pensar* los criterios generales a la hora de diseñar intervenciones posibles, no siendo el objetivo proveer "recetas", sino ayudar en la formación de criterios que permitan una mirada crítica y situar los contextos específicos (sociales, económicos, políticos) y las particularidades de cada organización (tamaño, tipo de actividad, cultura organizacional, historia significativa previa) para el diseño de estrategias de intervención *situadas y contextualizadas*.

NOTAS

[1] El techo de cristal se refiere a una barrera invisible en la carrera laboral de las mujeres, difícil de traspasar.

[2] También conocido como síndrome de desgaste profesional o del/de la trabajador/a, que se define como un tipo de estrés prolongado por la sensación de que se está realizando un esfuerzo que no se ve compensado.

[3] Término en inglés comúnmente usado en nuestro medio para hacer referencia a las diferentes formas de acoso laboral. Se trata de una acción de hostigación de un individuo o un grupo sobre otro(s) que produce miedo, afectando su capacidad de trabajo y su sentido de bienestar personal.

[4] Retomamos a propósito la utilización del término "hombres" como equivalente de "ser humano" para señalar precisamente los efectos de este deslizamiento de sentido entre un término y otro.

BIBLIOGRAFIA

ACKER, J. (1992) Gendering Organizational Theory [Generizando la teoría organizacional]. Mills y Tancred (eds.) Gendering Organizational Analysis. California, Sage Publications.

BOURDIEU, P (1998) La dominación masculina. (2000) Barcelona : Edición Anagrama.

CONNELL, R.W (1995) Masculinities. [Masculinidades] Cambridge, Polity Press.

GARCIA PRINCE, 2008 Políticas de Igualdad, Equidad y Gender Mainstreaming. ¿De qué estamos hablando? Documento elaborando dentro del Proyecto "America Latina Genera: Gestión del Conocimiento para la Equidad de Género en Latinoamérica y El Caribe" Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), San Salvador 2008. http://www.americalatinagenera.org/documentos/publicaciones/doc_732_Politicadelaideigualdad23junio08.pdf

KIRBY, S y RICHARD, O (2000) Impact of Marketing Work Place Diversity on Employee involvement and Organizational Commitment. The Journal of Social Psychology 2000 / 40 (3), 367-377. Washington, Heldref Publications.

GABA, M. (2008) Aportes de la Perspectiva de Género a la Teoría Organizacional (versión resumida). Publicación nro 39, Departamento de Investigaciones, Universidad de Belgrano.