

III Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología XVIII Jornadas de Investigación Séptimo Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, 2011.

## **Género y generaciones: actitudes, valores y prácticas de los/as jóvenes en relación a las diferencias de género en el ámbito laboral. Impacto en la percepción de las políticas de diversidad, flexibilidad y/o conciliación.**

Gaba, Mariana Raquel.

Cita:

Gaba, Mariana Raquel (2011). *Género y generaciones: actitudes, valores y prácticas de los/as jóvenes en relación a las diferencias de género en el ámbito laboral. Impacto en la percepción de las políticas de diversidad, flexibilidad y/o conciliación. III Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología XVIII Jornadas de Investigación Séptimo Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-052/413>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/eRwr/dVB>

*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>.*

# GÉNERO Y GENERACIONES: ACTITUDES, VALORES Y PRÁCTICAS DE LOS/AS JOVENES EN RELACIÓN A LAS DIFERENCIAS DE GÉNERO EN EL ÁMBITO LABORAL. IMPACTO EN LA PERCEPCION DE LAS POLÍTICAS DE DIVERSIDAD, FLEXIBILIDAD Y/O CONCILIACIÓN

Gaba, Mariana Raquel  
Universidad de Ciencias Sociales y Empresariales. Argentina

---

## RESUMEN

Esta investigación tiene por objetivo relevar las representaciones que los/as jóvenes tienen respecto de las diferencias de género en el ámbito organizacional. El interés por estudiar este campo surge de la afirmación frecuentemente escuchada de que las generaciones más jóvenes ya han superado las diferencias de género, en el encuadre de una mayor tolerancia a la diversidad general que caracterizaría a estas generaciones.

### Palabras clave

Genero Generaciones Organizaciones

## ABSTRACT

GENDER AND GENERATIONS: ATTITUDES, VALUES AND PRACTICES OF YOUNGER GENERATIONS REGARDING GENDERED DIFFERENCES IN THE WORKPLACE. IMPACT IN THEIR PERCEPTION OF DIVERSITY, FLEXIBILITY POLICIES AND LIFE/WORK BALANCE POLICIES

This investigation has the goal to identify the representations that younger generations have regarding gender differences in the workplace. The interest to study this particular topic lies in the frequent saying that younger generations no longer make gender differences or are influenced by them, since they, in broad terms, have more diversity tolerance than previous generations.

### Key words

Gender Generations Organizations

Tradicionalmente la integración de la perspectiva de género en el campo organizacional ha sido escasa, configurando un campo ciego al género. Esto ha implicado tomar las prácticas de determinado grupo (por lo general varones, blancos, clase media, etc.) como prototipo de las prácticas de todas las personas en las organizaciones: son tomadas como la norma, lo esperable.

La introducción de la perspectiva de género en el campo organizacional ha cuestionado esto, tratando de visibilizar no solo las experiencias y prácticas de las mujeres como grupo, sino también las diferencias dentro del colectivo mismo de los varones. A partir de los años 1980, la inclusión de esta perspectiva, primero en los países centrales y luego en los periféricos, entre los cuales se incluye la Argentina, ha ido avanzando significativamente. Muchas organizaciones cuentan con áreas, departamentos o inclusive gerencias de Gestión de la Diversidad, mostrando con claridad como esto se ha transformado en un tema de interés por las organizaciones de trabajo.

Existen también políticas y programas dirigidos a los integrantes de las organizaciones, que intentan proveer flexibilidad, un mejor balance de la vida personal y de la vida laboral así como intentan remediar algunas inequidades. Todas estas acciones no son menores, ya que implican la ruptura (en proceso) de un paradigma donde el/la trabajador/a es un ser integral, con intereses, vida familiar y personal, y que es un deber de las empresas cuidar y velar por ese ser integral. En este sentido se trabaja bajo la idea de las “empresas familiarmente responsables” (Chinchilla, 2006).

Por otro lado se han abordado otras diferencias en el ámbito organizacional, como las generacionales y se ha estudiado el impacto que tiene el trabajo inter-generacional, cómo en las organizaciones conviven jóvenes cuyos jefes/as pertenecen a otra generación, con otros valores, preferencias, etc. A partir de esta diferencia se escuchan comentarios por parte de las generaciones más viejas en relación a las más nuevas: “No se ponen la camiseta”, “No tienen el mismo compromiso que teníamos nosotros cuando empezamos a trabajar”, comentarios que muestran la diferencia de modelo mental y la dificultad para gestionar y liderar “lo” diferente.

Si cruzamos las dos variables, género y generación, es habitual escuchar en el ámbito organizacional que las

nuevas generaciones (la llamada generación Y o generación Milenio) son más abiertas a la diversidad en general y por lo tanto las diferencias de género “no tendrían sentido” para ellos/as. Se desliza en esta afirmación la idea de que sería cuestión de tiempo, a que estos/as jóvenes vayan creciendo y desarrollándose en puestos claves de las organizaciones, para que algunas de las inequidades observables actualmente en relación al género se diluyan.

Es por este motivo que esta investigación pretende aportar datos que permitan abordar esta problemática no desde el sentido común, sino desde las percepciones concretas de los integrantes de esta generación. Poder entender cómo las nuevas generaciones viven y piensan las diferencias de género, en relación específica con su desarrollo profesional permitirá darle a la problemática el lugar que merece y no invisibilizarla. Preguntarnos si los/as jóvenes innovan o reciclan las diferencias de género, nos permitirá profundizar nuestro conocimiento sobre estos temas y nos permitirá tener más herramientas para pensar, diseñar, implementar y evaluar el impacto de políticas y procesos en las organizaciones que apunten a trabajar las diferencias de género.

Como se refería anteriormente, la tendencia a incluir la perspectiva de género en el campo organizacional es relativamente reciente, desde la década de los 80 en los países centrales. Dentro de este campo es que los Estudios de Género tienen mucho para aportar en la deconstrucción y re-construcción de muchas teorizaciones que por tener en invisibilidad esta categoría, producen y re-producen procesos de desigualación y subordinación (intra e inter-género). 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:

-Alta segregación vertical: llamativa ausencia (en términos de porcentajes) de mujeres en altos niveles de dirección de las organizaciones. Este fenómeno varía de país en país, pero la segregación es evidente en todos ellos.

-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.

-A igual puesto, misma tarea, está documentado que las mujeres ganan menos que sus pares varones.

-Estamos haciendo referencia al balance en términos generales, reconociendo que:

-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.

-No en todas las profesiones o áreas profesionales la dinámica se reproduce de la misma manera.

Muchas organizaciones desarrollan programas e intervenciones para trabajar algunos de estos aspectos y en

muchos casos se encuentran con resistencias, no solo de los grupos hegemónicos, sino del grupo que supuestamente se vería beneficiado con estas intervenciones. Conocer a las generaciones más jóvenes y su postura frente a algunas de estas prácticas permitirá ajustes en el diseño de las mismas. No debemos olvidar que generalmente quienes diseñan y tienen la capacidad de tomar decisiones, pertenecen probablemente a generaciones anteriores a los grupos objetivo de estas políticas. Entonces nos encontramos en las organizaciones con las diferencias generacionales. Es sabido que los fenómenos generacionales están por detrás de muchos de los desafíos más complejos en las organizaciones (Joshi, Dencker, Franz y Martocchio, 2010). Sin embargo, el constructo “generación” o “generacional” es ambiguo y requiere cierta exploración y explicitación, ya que desde diferentes enfoques y disciplinas se ha abordado y definido este concepto. Una de las tipologías más conocidas y utilizadas en el mundo cotidiano de las organizaciones es aquella que reconoce e identifica 4 cortes generacionales:

### **1.Los Tradicionales (nacidos entre 1900 y 1945)**

Marcados por las Guerras Mundiales, la Gran Depresión, influenciados por personajes “heroicos”, los tradicionalistas aprendieron a vivir con poco, a ahorrar (para poder afrontar épocas de escasez), al trabajo duro, con muchas fe en las instituciones y se caracterizan por ser leales. Su estilo en las organizaciones está más vinculado al modelo militar, del respeto por la cadena de mando, con una configuración tradicional respecto de la autoridad.

### **2.Los Baby Boomers (nacidos entre 1945 y 1964)**

Así nombrados por la explosión demográfica de la época, es importante tener en cuenta que en esta generación nacen la misma cantidad de bebés que en las 2 generaciones previas. Esta generación apuesta al cambio en todos los frentes, influenciada por personajes como Luther King, Kennedy, idealistas, promotores del cambio. Viven con el comienzo de la era de la televisión y primeros pasos de una sociedad de consumo. La economía de posguerra se da en un contexto de optimismo y crecimiento. Los baby boomers son energéticos y competitivos. En las organizaciones buscan cambios, maximizan esfuerzos, viven para trabajar, no piensan en el retiro. Una parte muy importante de su identidad se ancla en lo que hacen y lo que son en el trabajo.

### **3.Generación X (nacidos entre 1964 y 1980)**

Se sienten incomprendidos, el optimismo de la generación anterior no rindió los frutos esperados. Son ciudadanos del mundo, una generación que vive a pleno los procesos de globalización y el avance de la tecnología. Son más individualistas, les cuesta confiar en otros, son más bien escépticos. Buscan su propio desarrollo, pueden cambiar de organización si así los favorece y buscan mayor calidad de vida.

### **4.Generación Y (nacidos a partir de 1980)**

Están totalmente atravesados por los avances tecnoló-

gicos y la posibilidad de interactuar y vivir en el espacio virtual. Se rompen las fronteras físicas (tiempo y espacio) y se arman vínculos de forma virtual. Son hijos de los baby boomers (optimistas), creciendo en familias donde tuvieron mayor espacio de participación y de toma de decisiones, acostumbrándose a ese nivel de participación. Son más bien pragmáticos y en las organizaciones necesitan espacios para participar, quieren poder decidir. Hacen mucho hincapié en la calidad de vida: trabajan para vivir. Ya no se proyectan "toda la vida" en una misma organización. Se dice de ellos que están más abiertos a la diversidad y que cuentan con un espíritu solidario, valorando mucho las acciones de responsabilidad social empresarial de las organizaciones.

Por la descripción realizada de cada generación, queda claro que el año de nacimiento, que marca a su vez períodos de tiempo para atravesar las diferentes etapas (infancia, adolescencia, adultez) con sus diversos hitos (escolaridad, estudio, trabajo), plantea que aquellas personas que comparten un tiempo histórico, con los eventos sociales, políticos, tecnológicos y económicos que afectan a la vida cotidiana, marca una tendencia en valores, actitudes y preferencias, que los distingue de generaciones que han vivido en otro contexto.

Sin embargo es importante resaltar las siguientes objeciones:

-Este cohorte generacional está planteado desde las prácticas y datos históricos de los países centrales (Estados Unidos principalmente). En este sentido, algunos datos históricos no tienen el mismo impacto en todo el mundo. Por otro lado, a medida que la tecnología va teniendo impacto en las prácticas de las diferentes generaciones, es importante considerar que las fechas de corte (arbitrarias en sí mismas) responden también a la lógica de la accesibilidad de dicha tecnología en los países. Se sabe que los avances tecnológicos llegan con retraso a nuestro país, por lógica debiendo "retrasar" un poco los cortes generacionales.

-Existe un sesgo de clase en esta clasificación. La descripción de las actividades, y el acceso a tecnología por ejemplo, habla claramente de una población con medios para acceder a dicha tecnología. También se está hablando implícitamente de personas de medios urbanos.

-Existe un sesgo de género. Efectivamente las mujeres no ingresaron al mercado de trabajo de forma masiva hasta 1950. Con lo cual, el trabajo y las empresas están atravesados por una ética masculina[i]. A priori, las descripciones hechas parecen estar pensadas por varones y para varones. No se mencionan aquellas prácticas o hitos históricos que distanciarían radicalmente varones y mujeres del mismo corte generacional. Sin lugar a dudas, el no acceso al voto por parte de las mujeres, obtenido recién en 1947 en Argentina, marcaría una diferencia sustancial entre los valores y actitudes de varones y mujeres, haciendo dificultosa la integración de ellos y ellas bajo el mismo paraguas.

Por otro lado, y en la línea de seguir enriqueciendo el

constructo "generacional", resulta interesante tomar otra forma de pensar la articulación entre el socio-histórico y las identidades, tomando desarrollos dentro del campo de los estudios de género, que abordan las subjetividades de varones y mujeres. Entendemos por modos de subjetivación (Foucault, 1990) a las prácticas históricas de constitución de los sujetos, que operan en un doble juego en las relaciones que se establecen entre los modos de pensar y de obrar en cada época histórica. Esto implica necesariamente conocer cuáles son los imaginarios sociales (Castoriadis, 1989) respecto de qué es ser varón o mujer, ya que estos son los que se pondrán en juego y se articularán en el escenario organizacional y la circulación de los/as jóvenes. Pensar en imaginario social implica pensar en las significaciones sociales imaginarias, que a modo de creencias, símbolos, mitos, etc., circulan por la sociedad y crean las instituciones.

Cuando pensamos en las generaciones, inevitablemente la idea de cambio, progresión, avance se nos viene a la mente. Sin embargo, cuando hablamos de subjetividades de varones y mujeres, articulando la idea de imaginario social y mitos, hablamos de un esquema de interpretación del mundo, de adjudicación de sentido (Castoriadis, 1989) que funciona por medio de la repetición insistente de sus narrativas (Fernandez, 1993), que invisibiliza lo diferente, construyendo la percepción de que "siempre ha sido así y por lo tanto, siempre lo será". Es decir, cuando hablamos de algunos mitos que hacen a la construcción de la feminidad y la masculinidad, se hace más hincapié en cómo las cosas permanecen iguales a sí mismas, o se construye la ilusión de que así es, poniendo más el acento en la resistencia al cambio y a la multiplicación de lo mismo.

Desde el campo de los Estudios de Género, lo que se intenta elucidar es cómo, aunque los soportes narrativos, las argumentaciones, puedan cambiar, la feminidad y la masculinidad aparecen profundamente ligadas a ciertas ideas (ej.: feminidad con maternidad, masculinidad con rendimiento), y esto a pesar del paso de las generaciones.

Y en este sentido, más que tomar cortes generacionales por fecha de nacimiento, otra opción es pensar modos de subjetivación, y en esta línea Meler (1994), plantea tres modos de subjetivación: tradicional, transicional, e innovador.

El modo tradicional de subjetivación femenina implica una mujer que ha estructurado su vida tomando como eje la maternidad y la vida en pareja como áreas principales de desarrollo y no necesariamente alrededor del trabajo profesional por fuera del hogar[ii].

La maternidad, la vida en pareja y el mantenimiento del hogar se constituyen en un núcleo de su identidad y su valoración, en prácticas con una fuerte distribución asimétrica de poder en la pareja. El modo tradicional de subjetivación del género masculino implica una estructuración de la vida alrededor de la posibilidad de ser varones proveedores y sostenedores económicos de sus familias. Ya que este modo de subjetivación implica una desigual distribución del poder, se trata de varones que cuentan con mayores posibilidades y privilegios que las

mujeres, que ellos podrán hacer notar (o no) mediante diferentes prácticas, como el control económico. Es también muy típico de este tipo de masculinidad una fuerte división, en relación a lo erótico, entre las mujeres "buenas" como para casarse, y aquellas que no lo son y por lo tanto con las cuales se puede tener relaciones sexuales y disfrutarla. Esperan de sus parejas que se dediquen al hogar y que no trabajen por fuera de él. El modo transicional de subjetivación femenina conserva en cierta medida la idea de la maternidad como eje del desarrollo personal, pero se le agrega a ésta la inserción laboral y profesional. El varón sigue apareciendo como el principal proveedor económico, por lo tanto su desarrollo profesional será siempre favorecido por encima del desarrollo profesional de la mujer, que aparece como un complemento de su rol como madre. La distribución de poder suele tomar una forma más atenuada. El modo de subjetivación transicional masculino conserva en parte este centramiento en la idea de ser un varón proveedor, pero incorpora con mayor fuerza la afectividad y la importancia de la construcción de la pareja y la familia. Comparten con mayor facilidad el sostenimiento del hogar en todos los ámbitos, económico y afectivo.

Finalmente, tenemos los modos innovadores de subjetivación femenina, múltiples ellos y que incluyen un amplio espectro en el cual, fundamentalmente la maternidad y la conyugalidad se presentan como una opción más, entre otras, para la construcción de un proyecto de vida que pueda resultar satisfactorio. En los modos innovadores de subjetivación masculina, la paternidad aparece como una práctica más deseada y articulada en la construcción de una masculinidad y no solo como capacidad reproductiva y de poder tener una descendencia.

Las características generales descritas para las subjetividades femeninas y masculinas en sus modalidades tradicionales, transicionales e innovadoras, no pretenden ser una tipología exhaustiva, sino un ejemplo de cómo cada individuo articula y significa sus experiencias y sus prácticas dentro de un marco referencial provisto por la cultura, el imaginario social y los dispositivos de poder. De esta manera, aunque no existiría la posibilidad de construir una subjetividad por fuera de estos parámetros, si contamos con una particularidad en cómo cada persona, a partir de sus experiencias y prácticas concretas, va construyendo en el interjuego de lo valorado y lo desvalorizado, su particular modo de subjetivación.

Estos diversos modos de subjetivación pueden pensarse desde la variable generacional, partiendo desde la hipótesis de que deberíamos encontrar más modos transicionales e innovadores en estas generaciones más jóvenes, que modos tradicionales. Este proyecto de investigación intentará entonces, relevar e identificar identificar las actitudes, creencias y/o prácticas que tienen los/as jóvenes respecto a las diferencias de género en el ámbito laboral. Intentará también establecer diferencias y similitudes que los/as jóvenes creen tener en estas actitudes, creencias y prácticas con respecto a sus generaciones anteriores. Y finalmente relevar la

percepción que los/as jóvenes tienen respecto de las políticas de flexibilidad laboral, de diversidad y/o de conciliación vida laboral/vida familiar.

La ética masculina hace referencia al comienzo históricos de las empresas y las teorías de management, de dominio exclusivo de varones. Esto marcó el desarrollo de las organizaciones de trabajo (las teorías y las prácticas) con una fuerte impronta de "ética masculina" que subsiste hasta el día de hoy.

---

#### NOTA

[ii] Se aclara del trabajo por fuera del hogar, ya que consideramos que precisamente las tareas de cuidado del hogar constituyen un trabajo: el trabajo de ama de casa.

#### BIBLIOGRAFÍA

Acker, J. (1990) From Sex Roles to Gendered Institutions. [De roles sexuales a las instituciones generizadas] *Contemporary Sociology*, Vol. 21, No. 5 (Sep. 1992) 565-569. Washington, American Sociological Association. (Traducción personal).

Castoriadis, C. (1989) *La institución imaginaria de la sociedad*. Buenos Aires, Tusquets

Chinchilla, N (2006) *Ser una empresa familiarmente responsable: ¿Lujo o necesidad?* Pearson Prentice Hall.

Fernandez, A.M. (1993) *La Mujer de la Ilusión*. Buenos Aires, Paidós.

Foucault, M. (1990) *Tecnologías del yo y otros textos afines*. Barcelona, Paidós.

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

Knudsen, C y Tsoukas, H (eds.) *Organizational Theory as Science: Prospects and Limitations*. [La teoría organizacional como una ciencia: perspectivas y limitaciones]. Oxford, Oxford University Press

Mannheim, K. (1952) *The problem of generations*. In K. Mannheim (Ed.), *Essays on the sociology of knowledge*: 276-322. London: Routledge.

Meler, I. (1994) *Meler, I (1994) Parejas en Transición: entre la Psicopatología y la Respuesta Creativa*, *Revista Actualidad Psicológica*, Octubre 1994. Buenos Aires.