



Octubre 2019 - ISSN: 1989-4155

LA MASCULINIDAD EN LOS NEGOCIOS

Dr. Miguel Angel Gil Robes¹
Tecnológico de Monterrey
m.gil@tec.mx

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Miguel Angel Gil Robes (2019): "La masculinidad en los negocios", Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo (octubre 2019). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/atlante/2019/10/masculinidad-negocios.html>

RESUMEN

This article analyzes the conceptualization of masculinity in business. The article analyzes the context in which masculinity is conceptualized from the traditional view in which domination, violence and force are used. From this point of view, the article points out that in business this conceptualization brings some problems because the values of traditional masculinity are not consistent with contemporary society. The article also presents the perspective in which masculinity is interpreted from a plural perspective and behaviors of domination or violence are not expected. In this case, the business world works better since the values of contemporary masculinity are inclusive with the members of the organization. This article contributes to the understanding of masculinity in business. In addition, the conclusions of this article suggest that masculinity plays a key role in organizational dynamics.

KEYWORDS

J16 Economía de género, L22 Organización de la empresa

ABSTRACT

El presente artículo analiza la conceptualización de masculinidad en los negocios. El artículo analiza el contexto en el que la masculinidad se conceptualiza desde la visión tradicional en la que se usa dominación, violencia y fuerza. Desde dicho punto de vista el artículo apunta a que en los negocios dicha conceptualización trae algunos problemas debido a que los valores de la masculinidad tradicional no son coherentes con la sociedad contemporánea. También el artículo presenta la perspectiva en la que la masculinidad se interpreta desde una perspectiva plural y no se esperan comportamientos de dominación o violencia. En este caso, el mundo de los negocios funciona de mejor manera ya que los valores de la masculinidad contemporánea son incluyentes con los miembros de la organización. Este artículo contribuya al entendimiento de la masculinidad en los negocios. Además, las conclusiones de este artículo apuntan a que la masculinidad juega un papel clave en la dinámica organizacional.

KEYWORDS

J16 Gender Economics, L22 Firm Organization

¹ Licenciatura en Contabilidad y Finanzas por el Tecnológico de Monterrey, Maestría en Finanzas por EGADE Business School y Doctorado en Contabilidad y Finanzas por la Universidad de Manchester. Actualmente se desempeña como Profesor Investigador en Contabilidad y Finanzas en el Tecnológico de Monterrey, campus Guadalajara.

1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad existe un debate en la práctica y en la academia, en el que se busca entender ¿qué significa ser masculino? Dicha pregunta está intrínsecamente ligada a intentar generar una normatividad en la que se especifique que características, acciones y comportamientos se esperan de un humano de género masculino. Al concepto que engloba dichas características se le denomina masculinidad y aunque es un término socialmente construido, las sociedades lo interpretan casi como una ley natural. Al ser un concepto aplicable a diferentes dimensiones sociales, el mundo de los negocios también ha tenido que interpretar lo que es la masculinidad. Es decir, en los negocios, explícita o implícitamente se generan expectativas sobre cómo deberían comportarse los individuos masculinos y dicha expectativa está íntimamente ligada a la interpretación de masculinidad.

En lo que se pudiera considerar como el modelo tradicional de masculinidad se espera que un individuo masculino sea dominante, físicamente fuerte y que ejerza violencia física o psicológica en sus relaciones interpersonales (Bonino, 2003). Recientemente dicho modelo tradicional ha sido criticado por promover valores que no son coherentes con las sociedades contemporáneas en las que la inclusión, el respeto y la tolerancia dictan a las instituciones sociales. La alternativa a la visión tradicional de masculinidad rechaza una definición única, por el contrario, invita a cada individuo y/o grupo social a generar e interpretar su propia definición de masculinidad. Es decir, la definición ya no debería indicar el comportamiento esperado. Por el contrario, el comportamiento debería informar a la definición y de esta manera el concepto de masculinidad sería dinámico para poder responder en tiempo y forma las necesidades y valores de cada sociedad.

Desafortunadamente en el mundo de los negocios, la interpretación de masculinidad no cambia con la celeridad que demanda la sociedad. Históricamente la masculinidad en los negocios se ha utilizado para mantener una dominación masculina tradicional. En un reciente estudio, Carmona et al, (2016) encontraron que en el mundo empresarial los administradores de género masculino son percibidos por otros miembros de la organización como mejores profesionistas. Kyriakidou, et al (2016) fueron más adelante y encontraron que no nada más importaba el género en la percepción del profesionista, sino que los administradores que tenían características de ejercer la masculinidad tradicional (dominantes y violentos) eran calificados como mejores profesionistas. Los resultados de dichos estudios comprueban que la visión tradicional de masculinidad sigue jugando un papel crítico y que afecta la forma en la que se llevan a cabo los negocios.

2. LA MASCULINIDAD EN LOS NEGOCIOS

La literatura de negocios concuerda con que en los negocios el liderazgo es una aptitud deseada, especialmente para los administradores y gerentes en las empresas. La premisa es que los administradores con mejores cualidades de liderazgo pueden cumplir los objetivos organizacionales con mayor facilidad que sus contrapartes con menor liderazgo. Desde un punto de vista ontológico parece complicado que la masculinidad esté ligada a habilidades de liderazgo en los negocios, pero en la práctica ambos conceptos están muy relacionados. En las organizaciones modernas se ha encontrado que se ha construido socialmente un concepto llamado liderazgo masculino (Van Engen & Van der Leeden, 2001). Dicho liderazgo masculino se asocia a técnicas de liderazgo coercitivas en las que el administrador o gerente se impone ante sus pares y subalternos mediante la dominación y violencia psicológica o hasta física. En un estudio sobre tipos de liderazgo, Paris et al (2009) encontraron que las industrias que más presentan el liderazgo masculino son las de la construcción, manufacturera y financiera. Además, los investigadores concluyeron mencionando que el liderazgo masculino es conflictivo ya que favorece a conductas antisociales y orilla a que los individuos se comporten de manera violenta con otros miembros de la organización. Lo anterior, resulta conflictivo ya que una percepción de masculinidad que premia la violencia, fuerza y dominación, no es coherente con los valores de la sociedad contemporánea.

Adicionalmente la relación entre la masculinidad y los negocios se hace evidente en la dimensión del comportamiento organizacional. En las organizaciones es claro que los individuos forman relaciones entre ellos y que los valores que existen forjan la forma en que interactúan los miembros de las organizaciones. Por tal motivo la masculinidad juega un papel crucial en el que afecta la manera en a que los individuos desempeñan sus actividades.

2.1 Masculinidad tradicional en los negocios

Actualmente la interpretación tradicional de masculinidad ha traído algunos problemas a las organizaciones (Connell y Wood, 2005; Espinar-Ruiz, 2017). Por ejemplo, la necesidad de demostrar mediante la violencia física o verbal la masculinidad hace que en algunos casos se perciban actitudes machistas que perjudican el ambiente de trabajo en la empresa. Dichos actos de violencia también pueden aislar a algunos miembros de la organización que no comulgan con los valores de la masculinidad tradicional. Al aislar a algunos miembros de la organización la eficiencia operativa y la rentabilidad se ven afectados.

En algunos casos más específicos los miembros de las organizaciones que son homosexuales o las mujeres son quienes más sufren en las organizaciones con masculinidad tradicional (Connell, 2016). Conceptualmente los homosexuales y las mujeres no son percibidos como masculinos, por lo que los miembros de la organización tienden a aislarlos. Esto puede ser devastador para algunas empresas pues pudieran llegar a perder empleados o administradores valiosos por culpa de las malas prácticas laborales asociadas a la masculinidad tradicional.

La masculinidad tradicional presenta otro problema (Brandth, 1995). Debido a que la percepción de masculinidad es importante algunos miembros de las organizaciones pueden dedicar más tiempo a desarrollar una imagen masculina que les ayude a ganar poder dentro de la empresa. Esta inversión en tiempo puede ser negativo para las empresas ya que los empleados estarán enfocados en desarrollar una imagen de masculinidad en lugar de desarrollar sus labores de trabajo (Lisak, 1991). Además, es muy probable que los individuos que busquen desarrollar este tipo de imagen masculina afecten el desempeño de otros al atacarlos física o psicológicamente (Mort, 1995).

Entender las razones por las que una organización se inclina hacia la conceptualización de masculinidad tradicional es vital para evitar que ocurra. En muchos casos, los miembros de la organización ya tienen la idea de masculinidad en sus mentes desde antes de empezar a trabajar en la empresa (Cheng, 1999). Por ejemplo, se ha detectado que la masculinidad tradicional también se desarrolla en las escuelas y universidades. En el ambiente estudiantil también es común que se premie a las actitudes agresivas en las que los individuos busquen ganar poder mediante violencia y muestras de masculinidad (Mirande, 2018). Si este es el caso de la empresa es muy importante que se enfoquen en cambiar la percepción que tienen sus empleados, pues de no hacerlo es muy probable que se vayan a adoptar dichas ideas por parte de otros miembros de la organización.

Por otro lado, en algunas ocasiones son las empresas quienes fomentan la interpretación tradicional de masculinidad entre sus empleados. Puede ser el caso en el que un empleado entra a una nueva empresa y en cuanto llega se le demuestra que la visión tradicional de masculinidad domina (Hall, 2002). Al llegar a este nuevo ambiente el empleado no tendrá otra opción más que adaptarse a lo que está sucediendo en la empresa y sin pensarlo va a replicar lo que vive. Las organizaciones que se encuentran en este tipo situación necesitan replantear los valores de la empresa para que se transforme la visión de masculinidad y no afecte a los nuevos empleados que se unen a la organización (Trujillo, 1991).

En general, las organizaciones que mantienen una visión tradicional de masculinidad se enfrentan a más ventajas que desventajas. Lo anterior sucede porque los valores de masculinidad tradicionales ya no son coherentes con la visión de masculinidad que existe en la sociedad y por lo tanto causa conflicto que la empresa dominen valores de violencia, fuerza y machismo, cuando en la sociedad se castigan dichas prácticas.

2.2 Nuevas masculinidades en los Negocios

Sin embargo, existen algunas chispas de esperanza que demuestran lo contrario. Se han documentado algunos casos en los que la visión tradicional de masculinidad está siendo reemplazada por la visión contemporánea en la que la masculinidad no es un término estático. Según la visión contemporánea el término de masculinidad se deconstruye y reconstruye constantemente (Kale, 1991). Dichos casos han surgido en organizaciones de reciente formación y generalmente están involucrados jóvenes. Aunque dichos casos no abundan, estudiarlos puede ayudar a entender cómo se dieron y cómo se puede favorecer al cambio de una visión tradicional a la idea más contemporánea de lo que es la masculinidad. El modelo tradicional del liderazgo masculino está siendo puesto a prueba. Las organizaciones más contemporáneas lideradas por jóvenes se enfocan en desarrollar una cultura incluyente en la que el liderazgo masculino no esté fundamentado en la dominación o la violencia. En un estudio sobre empresas tecnológicas lideradas por jóvenes, Verburg et al (2018) encontraron que los líderes más eficientes eran quienes mostraban empatía y que el líder dominante estaba perdiendo importancia. De manera similar, Bobe y Kober (2018) encontraron que el modelo de líder masculino es dinámico y que cada organización lo interpreta de manera diferente. Por ejemplo, los investigadores mencionaron que en algunas organizaciones el líder masculino era descrito como amable y empático, mientras que en otras el líder masculino era definido como una persona preocupada por su familia.

Otros estudios que han analizado a las empresas en las que la masculinidad es conceptualizada desde una perspectiva más contemporánea, llegan a la conclusión de que tienen operaciones más eficientes y en muchos casos mejor rentabilidad (Castillo, 2016; Tejada, 2018). Según los investigadores los individuos masculinos en las organizaciones no tienen presión para demostrar su masculinidad y por lo tanto se enfocan en realizar las actividades que le agregan valor a la organización (Brandth y Haugen, 2000). Además, las relaciones entre empleados y administradores parece que es más positiva pues los individuos no recurren a actos violentos para demostrar su liderazgo masculino. Finalmente, este tipo de empresas que conceptualiza a la masculinidad desde una perspectiva plural, le permite a cada individuo desarrollar una personalidad única en cuanto a su liderazgo. El hecho de que el liderazgo masculino no sea homogéneo permite que se desarrollen aptitudes entre los individuos de una manera más global (Padrón, 2013).

Adicionalmente, otros estudios han encontrado que las mujeres se sienten más cómodas al trabajar en organizaciones que aceptan múltiples definiciones de masculinidad. Los estudios reportan que las mujeres se sienten menos acosadas por sus pares masculinas y que sus líderes son más cercanos a ellas y sienten más empatía (Díaz, 2017). Dichas conclusiones son similares a las de otros estudios en las que las organizaciones en las que no se usan actos de violencia para demostrar liderazgo tienen mayor retención de talento.

Es importante mencionar que la inclusión de las mujeres en las organizaciones con una perspectiva más incluyente, también favorece a la eficiencia y rentabilidad de las mismas empresas (Castillo, 2004; Pineda, 2003). Por ejemplo, las organizaciones en las que el liderazgo no depende de una percepción de masculinidad violenta, tienen mejores rendimientos sobre inversión (Lizana, 2007). También parece que las empresas que invitan a las mujeres a participar como líderes en sus departamentos y no exclusivamente a hombres, tienen mejores indicadores de rentabilidad. Los estudios empíricos revelan entonces que si las organizaciones desarrollan una interpretación plural de masculinidad, favorecerá a las mujeres en la organización y también a su eficiencia y rentabilidad (Tyler y Fairbrother, 2013).

Los anteriores son casos en los que las empresas lideradas por jóvenes empresarios están interpretando el modelo del líder masculino como un concepto positivo (Beasley, 2008). Este cambio obedece la tendencia social en la que la masculinidad no es un término absoluto, sino que es reconocido como una construcción social que es dinámica y que debe de ser congruente con los valores sociales. El hecho de que las empresas que reflejan estos cambios son lideradas por jóvenes, otorga esperanza a un cambio generacional en el que la masculinidad en los negocios deje de ser asociada con la dominación y la violencia.

3. Conclusiones

Para concluir este artículo es importante recordar que la razón por la que la visión tradicional de masculinidad les causa problemas a las organizaciones es porque dichos valores ya no son coherentes con las necesidades de la sociedad contemporánea. Es vital reconocer que las acciones de violencia y de dominación machista ya no son percibidas positivamente en la sociedad actual y por lo tanto pueden traerle consecuencias negativas en las relaciones interorganizacionales a la empresa.

En la visión contemporánea de una visión nueva de masculinidad se invita a que los individuos desarrollen sus propias interpretaciones de lo que es ser masculino. Dichas interpretaciones enriquecen a las empresas al fomentar un ambiente multicultural en el que cada persona desarrolla valores y actitudes que son más congruentes con lo que la sociedad identifica como positivo. Además, diversos estudios han comprobado que incorporar una definición moderna de masculinidad favorece a la rentabilidad financiera de la empresa.

Finalmente, es importante mencionar que los esfuerzos hacia una masculinidad más plural no son suficientes. Sobre todo, en las sociedades latinas, se encuentran más y más organizaciones con visión tradicional en la que se aíslan a ciertas personas que no cumplen con esta definición de masculinidad. En el corto plazo las empresas y organizaciones se transformarán para hacer un cambio cultural interno, que al final les favorecerá hasta en el aspecto económico.

4. Referencias

- Beasley, C. (2008). Rethinking hegemonic masculinity in a globalizing world. *Men and masculinities*, 11(1), 86-103.
- Bonino, L. (2003). Masculinidad hegemónica e identidad masculina. *Dossiers feministes*, 6, 7-36.
- Bobe, B. J., & Kober, R. (2018). Does gender matter? The association between gender and the use of management control systems and performance measures. *Accounting & Finance*, 1-36.
- Brandth, B. (1995). Rural masculinity in transition: gender images in tractor advertisements. *Journal of rural studies*, 11(2), 123-133.
- Brandth, B., & Haugen, M. S. (2000). From lumberjack to business manager: masculinity in the Norwegian forestry press. *Journal of Rural studies*, 16(3), 343-355.
- Carmona, S., & Ezzamel, M. (2016). Accounting and lived experience in the gendered workplace. *Accounting, Organizations and Society*, 49, 1-8.
- Castillo, J. A. S. (2016). Abordaje de la cultura desde la investigación en contabilidad: posibilidades de re-significación. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 24(1), 103-118.
- Castillo Galarza, J. F. (2004). *Educación y hombría de bien: un estudio de caso en un colegio de Quito acerca de la masculinidad*.
- Cheng, C. (1999). Marginalized masculinities and hegemonic masculinity: An introduction. *The Journal of men's studies*, 7(3), 295-315.
- Connell, R. W., & Wood, J. (2005). Globalization and business masculinities. *Men and masculinities*, 7(4), 347-364.
- Connell, R. W. (2016). Masculinity politics on a world scale. *Women in culture: An intersectional anthology for gender and women's studies*, 234-38.

- Díaz Escobar, C. A. (2017). *La aplicación de la perspectiva de género y la participación en el mercado laboral de las mujeres de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato* (Bachelor's thesis).
- Espinar-Ruiz, E., & Ocampo, I. (2017). La Representación De Masculinidades En Las Páginas Web De Citas Un Análisis Cualitativo. *Prisma Social*, (18), 561-570.
- Hall, S. (2002). Daubing the drudges of fury: Men, violence and the piety of the 'hegemonic masculinity' thesis. *Theoretical Criminology*, 6(1), 35-61.
- Kale, S. H. (1991). Culture-specific marketing communications: An analytical approach. *International Marketing Review*, 8(2).
- Kyriakidou, O., Kyriacou, O., Özbilgin, M., & Dedoulis, E. (2016). Equality, diversity and inclusion in accounting. *Critical perspectives on accounting*, 35, 1-12.
- Lisak, D. (1991). Sexual aggression, masculinity, and fathers. *Signs: Journal of Women in Culture and Society*, 16(2), 238-262.
- Lizana Muñoz, V. A. (2007). Representaciones sociales sobre masculinidad, feminidad, heterosexualidad y homosexualidad de los/las estudiantes de pedagogía, en los contextos de formación docente inicial.
- Mirandé, A. (2018). *Hombres y machos: Masculinity and Latino culture*. Routledge.
- Mort, F. (1995). Archaeologies of city life: commercial culture, masculinity, and spatial relations in 1980s London. *Environment and Planning D: Society and Space*, 13(5), 573-590.
- Padrón, J. C. C. (2013). Incidencia de la cultura organizacional en el desempeño. *Económicas CUC*, 34(1), 131-152.
- Paris, L. D., Howell, J. P., Dorfman, P. W., & Hanges, P. J. (2009). Preferred leadership prototypes of male and female leaders in 27 countries. *Journal of International Business Studies*, 40(8), 1396-1405.
- Pineda Duque, J. (2003). *Masculinidades, género y desarrollo: sociedad civil, machismo y microempresa en Colombia*. Ediciones Uniandes: Facultad de Derecho.
- Tejada, E. J. L. (2018). Análisis del papel de las mujeres en la investigación contable desarrollada en el departamento del Quindío desde una perspectiva de género. *Revista En-contexto/ISSN: 2346-3279*, 6(9), 157-180.
- Trujillo, N. (1991). Hegemonic masculinity on the mound: Media representations of Nolan Ryan and American sports culture. *Critical studies in media communication*, 8(3), 290-308.
- Tyler, M., & Fairbrother, P. (2013). Bushfires are "men's business": The importance of gender and rural hegemonic masculinity. *Journal of Rural Studies*, 30, 110-119.
- Van Engen, M. L., Van der Leeden, R., & Willemsen, T. M. (2001). Gender, context and leadership styles: A field study. *Journal of occupational and organizational psychology*, 74(5), 581-598.
- Verburg, R. M., Nienaber, A. M., Searle, R. H., Weibel, A., Den Hartog, D. N., & Rupp, D. E. (2018). The role of organizational control systems in employees' organizational trust and performance outcomes. *Group & organization management*, 43(2), 179-206.