



**Universidad Nacional Autónoma de
México**

Facultad de Contaduría y Administración

*Hacia una administración feminista, análisis del androcentrismo
en la Teoría General de la Administración. Estudio de caso Plan 2012*
FCA-UNAM

Tesis
Que para obtener el título de:
Licenciada en Administración

Presenta:
Catalina Guadalupe Saiz Juárez

Asesor:
Dr. Juan Carlos Barrón Pastor



Cd. Mx

2018



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



Universidad Nacional Autónoma de
México

Facultad de Contaduría y Administración

*Hacia una administración feminista, análisis del androcentrismo
en la Teoría General de la Administración. Estudio de caso Plan 2012*
FCA-UNAM

Tesis

Catalina Guadalupe Saiz Juárez



Cd. Mx

2018

Índice

Agradecimientos	1
Resumen	2
Introducción	3
Capítulo 1. Administración y feminismo: recorrido histórico.	12
Capítulo 2. Androcentrismo en la Teoría General Administrativa	23
Capítulo 3. Las mujeres en las organizaciones: contexto mexicano.	34
3.1 Concentración y distribución de ocupaciones	37
3.1.1 Segregación horizontal	39
3.1.2 Segregación vertical.....	44
3.2 Brecha salarial.....	51
Capítulo 4. Estudio de caso: Licenciatura en Administración Plan 2012 (actualizado 2016) FCA-UNAM.....	59
4.1 Metodología.....	63
4.2 Resultados cualitativos.....	70
4.3 Resultados cuantitativos	89
4.4 Análisis de resultados	102
Conclusión.....	109
Fuentes de información	114
Anexos	122
A) Revisión de bibliografía	122
B) Formato del cuestionario	140
C) Formato de entrevista.....	142
D) Tabla con resultados cuantitativos	143
E) Licenciatura en Administración Plan de estudios 2012 (actualizado 2016) FCA-UNAM	146

Agradecimientos

A la Universidad Nacional Autónoma de México y a la Facultad de Contaduría y Administración por brindarme el honor de ser parte de la mejor universidad del país y por todas las oportunidades que me dieron para formarme como persona y profesionista.

A mi mamá Catalina Juárez y mi papá Herminio Saiz por confiar en mí durante esta etapa profesional e impulsarme a perseguir mis metas, juntos dieron su mejor esfuerzo para apoyar y financiar mi educación durante 24 años, este trabajo es suyo porque me permitieron ser tesista de tiempo completo.

A Pablo Gómez Arenas por convencerme de tomar esta opción de titulación, creer que podía lograrlo aun cuando yo dudaba de mí y por darse la oportunidad de cuestionar sus privilegios aprendiendo de feminismo.

A Juan Carlos Barrón que me introdujo en el camino de la investigación y supo darme luz cuando yo veía el camino muy oscuro, gracias por tanto en tan poco.

A las mujeres que me inspiran, que son mi ejemplo a seguir, que comparten mis preocupaciones e inquietudes; que se encargaron de escucharme, leerme y corregirme: Ana de Luca, Ana Karen Rocha, Ana Mercedes Saiz, Ana Paula Saiz, Ana Sofía Saiz, Andrea Carmona, Antonia Cortés, Ale Limón, Blanca Juárez, Claudia Lúa, Carmen Juárez, Elisa Flores, Gema Saiz, Joana Páez, María Arenas, María Gómez, Marielos Juárez, Martha Martínez, Martina Pérez, Myriam Rudoy, Nekane Sandoval, Renné D'Abbadie, Silvia Zhang, Stephanie Condado, Stephanie Dib, Valeria Garcés y Vanessa Martínez.

A los hombres que tras conocer el tema de este trabajo no me llamaron *feminazi*, sino que, por el contrario se interesaron en él y les pareció importante, que me compartieron artículos útiles, se preocuparon por mis avances, me preguntaron sobre el feminismo, hombres que me ven como su semejante y de los que siento su apoyo constante: Alejandro Nava, Alejandro Santillán, Darío Pérez, Diego Sánchez, Enrique Muñoz, Lucio Pérez y Yudi Wang.

También a las profesoras y profesores que sin miedo y con entusiasmo decidieron participar en este trabajo: Andrés Ordorica, Carlos Foncerrada, Gerardo Valles, Norma Peralta, Sonia Vital y Susana García.

Resumen

Este estudio de caso es el resultado de una investigación cualitativa y cuantitativa realizada en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México, con el propósito de analizar el androcentrismo en la Teoría General de la Administración, su repercusión práctica y su presencia en el Plan 2012.

Contiene información relativa al desarrollo histórico de la administración, específicamente la influencia del feminismo y las mujeres en ésta; un análisis crítico sobre el androcentrismo existente en la Teoría General de la Administración, además del contexto actual de las mujeres en las organizaciones en México. Con este panorama se aplicaron seis entrevistas a catedráticos, así como, cien cuestionarios a alumnas y alumnos que cursan actualmente la carrera en Campus Ciudad Universitaria.

Lo que permitió concluir la necesidad de integrar la visión feminista al aprendizaje, desarrollo y aplicación de la Teoría General Administrativa, para entender más claramente la brecha de género existente en las organizaciones en México.

Introducción

Antecedentes

La historia de la administración es resultado de ideas emanadas a lo largo y ancho del planeta en diferentes momentos históricos y ha sido constante en la generación de conocimiento, al día de hoy su teoría y aplicación puede ser vista desde dos lentes: innovadora, crítica y actualizada o anticuada, excluyente e incompleta.

Pero ¿Cómo elegir desde dónde mirar? Desde una mirada femenina universitaria veo que los problemas de estudio que se han definido hasta hoy en la teoría general administrativa han omitido constantemente la discriminación de las mujeres en las organizaciones e incluso algunas de las técnicas y herramientas que se utilizan en la práctica promueven la subordinación y exclusión de las trabajadoras. Basta analizar un par de informes nacionales e internacionales para entender que no existe pesimismo o exageración en las aseveraciones anteriores, sino que únicamente se está haciendo referencia a la realidad mexicana: El Foro Económico Mundial en su Reporte de Brecha de Género 2017 destacó que en nuestro país prevalece una diferencia sustancial por género en participación económica (48%) y la Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares (ENDIREH) del 2016 realizada por el INEGI reveló que el 21% de mujeres con 15 años o más ha sufrido discriminación laboral de diferentes tipos.

Veamos cuáles serían estos actos discriminatorios: las mujeres reciben menos salario que un hombre por hacer el mismo trabajo, las mujeres han tenido menos oportunidad que un hombre para ascender, las mujeres han recibido menos prestaciones que un hombre que tiene el mismo nivel o puesto, las mujeres han sido limitadas en su desarrollo profesional para favorecer a algún hombre, a las mujeres se les ha impedido realizar determinadas tareas o funciones porque están reservadas para hombres y a las mujeres les han dicho que no son adecuadas o buenas para el trabajo que se requiere ahí, entre otras (INEGI, 2016).

Todo esto contribuye a generar una brecha de género, lo cual significa que existe una distancia entre los sexos respecto a las oportunidades, acceso, participación y control de recursos económicos, sociales, culturales, políticos, entre otros. Esta medida funciona

como indicador para entender y demostrar la brecha entre hombres y mujeres sobre un mismo rubro (INMUJERES, 2018).

Sin embargo, es imposible lograr que desaparezca la brecha de género subestimado o ignorando el problema, ahora es necesario construir una relación bilateral entre feminismo y administración que permita situar los problemas de las mujeres en las organizaciones como un eje central en el desarrollo de teoría y eje transversal en otro tipo de estudios administrativos.

Planteamiento del problema

Las mujeres forman parte activa de la vida organizacional de las empresas, pero cómo participan práctica y teóricamente no siempre es claro. En esta investigación me propongo estudiar el androcentrismo en la Teoría General Administrativa y cómo este se presenta en el Plan de Estudios 2012 (actualización 2016) de la Licenciatura en Administración en la FCA-UNAM, esto implica la manera en que ésta es enseñada en las aulas y posteriormente cómo es aplicada en las organizaciones.

La poca participación de las mujeres en el desarrollo de la teoría administrativa tiene una connotación histórica, ya que los trabajos académicos femeninos han recibido poca o nula atención como consecuencia de la discriminación de género a través de tres maneras: su trabajo se acreditaba a otros, no se reconocía y se dudaba de la calidad de su contenido calificándolo como no valioso (Hooks, 2017).

Aunque el acceso de las mujeres a nivel superior en México es relativamente reciente, conformando un tercio de la matrícula en 1960 y logrando la paridad hasta 1995; en Administración, específicamente dentro de la Facultad de Contaduría y Administración existen más egresadas que egresados de esa licenciatura desde 1985 (Portal de Estadística Universitaria, 2018), es decir, hace más de 30 años que hombres y mujeres en México aportan académicamente en esta área, tanto profesional como teóricamente.

A pesar de que con los años las oportunidades de las mujeres para participar en la academia han mejorado, pues la discriminación dentro de las universidades es ilegal, y en muchas instituciones ya se han aplicado programas de equidad de género, todavía existen

contradicciones en las que siguen vigentes algunos mecanismos de exclusión (Blázquez, 2011).

Con el fin de conocer la participación que tienen las mujeres en la teoría administrativa que se imparte en las aulas de Ciudad Universitaria se realizó un análisis a la bibliografía básica propuesta para las materias obligatorias de la Licenciatura en Administración (Plan 2012 actualizado) que ofrece la Facultad de Contaduría y Administración.¹

A partir de éste se encontró que 80% de los libros sugeridos son escritos por hombres, 9% son de participación mixta, 7% son escritos por mujeres y 3% son autores institucionales/corporativos.

Además, un tercio del total de las asignaturas obligatorias, no cuentan con ninguna recomendación de bibliografía femenina, entre ellas: Estadística Descriptiva, Teoría del Conocimiento, Estadística Inferencial, Macroeconomía, Comportamiento en las Organizaciones, Presupuestos, Matemáticas Financieras, Plan de Mercadotecnia, Administración Táctica/Estratégica de Operaciones de Bienes y Servicios, Finanzas Corporativas y Administración de Proyectos de Inversión. Se podría pensar que estos datos corresponden directamente a la reciente inclusión de las mujeres a los estudios superiores; sin embargo, el 90% de la bibliografía sugerida son publicaciones posteriores al año 2000. El 10% restante está conformado por autores clásicos como: Taylor, Fayol, Mayo, Mintzberg, Weber, entre otros; cabe destacar que no se incluye a las teóricas de administración: Mary Parker Follet, Lillian Moller o Beatrice Webb.

La impartición de la teoría administrativa integrando únicamente la perspectiva masculina interfiere directamente con la principal habilidad necesaria de cualquier licenciado en administración que define la propia facultad: *“Desarrollar una visión integral sobre los objetivos de las organizaciones y sus estrategias”*

El punto de vista del hombre blanco que moldea, define y explica la realidad de su entorno es definido como androcentrismo, esta perspectiva lo legitima como centro regulador de la vida social, en función de las relaciones que plantea con los demás en todos sus territorios (Moreno, 2007).

¹ Es posible encontrar el estudio completo en el anexo A) Revisión de bibliografía

Sería extremo pensar que la construcción de conocimiento que se ha hecho a través de los años con una sola visión es completamente errónea, sin embargo, es importante cuestionarse cómo ésta moldea el mundo en el que vivimos y cómo se han definido y limitado los problemas de estudio hasta ahora.

La importancia del sistema educativo y su conformación la han estudiado autores como Bourdieu, Althusser, Baudelot, Establet, Bernstein, Young, Kallos, Bowles, Gintis, entre otros y todos han afirmado que es un elemento extraordinariamente importante para el mantenimiento de las relaciones actuales de dominación y explotación. De esta manera el plan de estudios y todo lo relacionado a él moldea las relaciones sociales al interior de los espacios educativos y posteriormente, seguramente influyen indirectamente en cómo estas relaciones sociales se reproducen en las organizaciones, dando como resultado que diferentes sistemas de dominación y explotación se perpetúen sin que los sujetos que son parte de éstos lo reconozcan conscientemente (Apple, 1987).

Las personas que forman parte de las instituciones educativas (académicos y estudiantes) reproducen no únicamente lo que se encuentra en el plan de estudios oficial, sino también el currículo oculto que está dentro de éste; es decir, contenidos que no son enseñados de manera expresa pero que de todas maneras son aprendidos por los estudiantes y reproducidos posteriormente como egresados (Martin, 1983).

A partir de los datos anteriores, surge como pregunta central de la investigación: ¿Cómo el androcentrismo en la Teoría General de la Administración está expresado en el Plan de Estudios 2012 (actualizado 2016) en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México y cómo este influye en la formación de Licenciados en Administración para el ejercicio de su profesión?

Justificación

Si bien todos los tipos de discriminación deben ser suprimidos para lograr igualdad y libertad, el caso de las mujeres como grupo me parece particularmente interesante por dos razones: no es minoría y su opresión es independiente del espacio y el tiempo.

Además, en cada uno de los grupos discriminados ya sea por raza, etnia, discapacidad, estatus migratorio, condición socioeconómica, etc. Se reproducen las jerarquías de género:

así las mujeres discapacitadas, migrantes o indígenas resienten una doble discriminación y se encuentran subordinadas a los hombres de su entorno (Torres, 2018).

De ahí que la necesidad de la presente investigación recaiga en dos factores: pionera (dentro de la UNAM) en abordar el tema desde una perspectiva teórica en la disciplina administrativa y la actualidad del problema por sus implicaciones sociales.

Sobre el primer punto, al día de hoy en la Facultad de Contaduría y Administración existen 18 tesis que abordan a las mujeres en las organizaciones; sin embargo, éstas tienen un enfoque práctico de estudios de caso, que si bien son relevantes para identificar las problemáticas de las mexicanas en el ámbito laboral, no indagan en la causa del problema desde la teoría que se aprende en las aulas y posteriormente se aplica en las instituciones.

Además, palabras como *brecha de género*, *feminismo* o *androcentrismo* arrojan cero resultados en la búsqueda de tesis presentadas en esta rama de estudio y sólo la segunda palabra cuenta con registros en la biblioteca (también de la facultad) con únicamente siete ejemplares.

El segundo punto de actualidad del problema es posible revisarlo en numerosos reportes tanto nacionales (Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares, Encuesta Nacional de Discriminación) como internacionales (Global Gender Gap Report, Gender by OECD, UN Women Annual Report) donde destacan la magnitud de la brecha entre hombres y mujeres, así como la importancia de alcanzar la igualdad de género en diferentes aspectos, incluyendo el laboral.

Las repercusiones de la brecha de género no sólo afectan individualmente a las mujeres que las padecen, sino que afecta directamente a las organizaciones: baja productividad, percepción pública negativa, pérdidas económicas, etc. Es decir, no es un problema aislado o privado, sino que termina lastimando en todos los niveles sociales (Forbes, 2017).

Objetivos

El objetivo general de esta tesis es analizar el androcentrismo en la Teoría General de la Administración, su presencia en el Plan de Estudios 2012 (actualización 2016) de la Facultad de Contaduría y Administración en la Universidad Autónoma Nacional de México y su influencia en la formación profesional de Licenciados en Administración.

A partir de entender el androcentrismo en la Teoría General Administrativa (cómo está legitimado desde su creación, desarrollo y enseñanza) se fundamentará la necesidad de integrar el feminismo al estudio y desarrollo de la administración como teoría. Se desprenden los siguientes objetivos específicos:

- Identificar la influencia del feminismo como movimiento y corriente teórica, así como la participación de las mujeres en la creación de la Teoría General de la Administración.
- Comprender el androcentrismo dentro de la Teoría General de la Administración.
- Analizar la brecha de género dentro de las organizaciones en México y su vinculación con la administración.
- Conocer la perspectiva de estudiantes y profesores sobre el androcentrismo en la administración, su objeto de estudio y qué implicaciones prácticas tiene en ellos.

Hipótesis

Los supuestos de investigación son tres y se encuentran relacionados entre sí:

1. La administración es una disciplina androcéntrica, ya que ha producido un punto de vista limitado a la perspectiva masculina, excluyendo los problemas que atañen a otras partes de la población y limitando la colaboración femenina en la construcción teórica.
2. El sesgo masculino fundamentado en su teoría y enseñado en las aulas trae como consecuencia que los administradores reproduzcan relaciones patriarcales que impiden la igualdad de género, tales como: brecha salarial, techo de cristal y concentración de mujeres en determinadas ocupaciones.
3. Es posible y necesario permear desde la epistemología feminista la teoría administrativa, en primer lugar, para desarticular con crítica la validez universal de

sus supuestos, y en segundo lugar, para construir un pensamiento que sustente relaciones sociales justas e igualitarias dentro de las organizaciones.

Alcances y limitaciones

El presente estudio está limitado en temporalidad, espacialidad y la población que se beneficiará de éste

En temporalidad, porque aunque hoy pareciera vigente, se prevé que tanto la situación de las mujeres en las organizaciones cambie, como que surjan nuevas teorías feministas o administrativas que actualicen o refuten esta investigación.

En espacialidad, porque a pesar de que el estudio es sobre administración, sólo se analiza el plan de estudios y opinión de académicos y alumnos de la Facultad de Contaduría y Administración, lo cual lo hace no concluyente sobre otras universidades o currículums; sin embargo, se considera que el alcance sea más amplio y dé paso a investigaciones en otras instituciones que permitan encontrar puntos de inflexión comunes, así como en disciplinas diferentes que probablemente también cuenten con sesgos androcéntricos teóricos que influyan en la práctica de su profesión.

Sobre la población que se beneficiará de la presente tesis estará limitada a las mujeres que están integradas al trabajo formal en organizaciones legalmente constituidas, los estudiantes de educación superior que tengan acceso a la disciplina administrativa, las instituciones que impartan dicha licenciatura, así como personas que estén interesadas en investigar sobre el mismo tema.

Aportaciones

Este trabajo no es de carácter concluyente, por lo tanto, se espera que tenga el siguiente impacto: que sea utilizada para incluir la perspectiva feminista en futuros trabajos de investigación de administración, para que los profesionales de esta licenciatura cuestionen su papel como reproductores de relaciones patriarcales en sus ámbitos laborales y por último para imaginar un cuadro completo sobre lo que puede ser la administración en el futuro.

Abordar la teoría administrativa desde la perspectiva feminista permitirá a las estudiantes y egresadas sentirse más identificadas con los problemas de estudio que aborda su disciplina; además de que repercutirá positivamente en todas las trabajadoras que estén dentro de una organización formal, ya que los obstáculos que enfrentan dentro de la misma por fin serán considerados relevantes para la administración.

El cuestionamiento de nosotros como administradores sobre cómo concebimos, manejamos y creamos empresas será un primer paso para reflexionar en qué acciones tomar dentro de las instituciones para evitar perjudicar a las mujeres y si es el caso tomar cartas en el asunto para que no ocurra, por lo menos desde la administración.

A mí parecer, el último alcance es el más importante porque brinda una visión sobre lo que se puede mejorar en la teoría general que se enseña en la FCA-UNAM: para los que la realizan, la aprenden, la enseñan y la reproducen. Esto, a su vez, puede impactar positivamente en las futuras generaciones de mujeres trabajadoras y profesionales.

Estructura capitular

Este texto está organizado en cuatro capítulos, que conforman marco histórico, marco teórico, marco contextual y la investigación realizada dentro de las aulas de la Facultad de Contaduría y Administración.

En el primero se realizó un análisis cronológico del siglo anterior a la actualidad para rastrear la construcción de la administración, buscando entender particularmente cuál ha sido la participación de las mujeres en la creación de la teoría administrativa y qué influencias ha tenido el feminismo como movimiento en la conformación de la misma. En *Administración y feminismo* será posible algunas fotografías de las teóricas en administración, con el objetivo de visibilizarlas y darle rostro material y teóricamente a su trabajo; el capítulo concluye con una reflexión sobre las perspectivas futuras de la teoría general administrativa para conocer si hay espacio dentro de las mismas para incluir la perspectiva de género en las próximas aportaciones.

Posteriormente se realiza un análisis crítico en la sección *Androcentrismo en la teoría general administrativa*, enmarcando el sesgo masculino dentro del conocimiento generado en la administración: se inicia con las definiciones del concepto, posteriormente se

desarrollan algunas epistemologías feministas que lo abordan y por último se analizan diferentes teorías administrativas siguiendo las cinco características desarrolladas por Millman y Kanter (1975) que pertenecen a las disciplinas androcéntricas.

El tercer capítulo estará guiado por el concepto de *conocimiento situado* y en él podremos indagar sobre la presencia del patriarcado dentro las organizaciones en México; y más específicamente, el objetivo de este apartado radica en entender si la administración influye como variable discriminatoria de género en nuestro país. Para delimitar el estudio se eligieron tres problemáticas actuales que enfrentan las mexicanas en el ámbito laboral: segregación horizontal, segregación vertical y brecha salarial; a partir de esto, los tres temas cuentan con una definición, las teorías que lo abordan y los datos cuantitativos del fenómeno en el país.

En el cuarto capítulo *Estudio de caso* se encontrará una investigación completa realizada dentro de las aulas de la Facultad de Contaduría y Administración durante el periodo 2019-1. Se hizo una investigación cualitativa con 6 entrevistas a 3 mujeres y 3 hombres académicos de la facultad y otra cuantitativa con 50 alumnas y 50 alumnos de la Licenciatura en Administración de primer, tercer, quinto y séptimo semestre. El apartado está conformado por cuatro secciones: metodología donde se explica y justifica todo el estudio, resultados cualitativos donde se hallará la transcripción de seis entrevistas realizadas a tres profesoras y tres profesores de la facultad, contiene también resultados cuantitativos con tablas y gráficos que reflejan dieciocho reactivos aplicados a cien estudiantes de la facultad, y por último, un análisis que muestra la vinculación teórica presentada en los tres capítulos anteriores y su relación con los hallazgos de la investigación.

Finalmente, en el apartado titulado *Conclusión* encontraremos una breve síntesis de lo investigado y reflexionado en cada etapa del trabajo para mostrar qué significa una administración feminista, cómo habría que abordarla y el tipo de investigación que la constituiría.

Capítulo 1. Administración y feminismo: recorrido histórico.

“Necesitamos que las trabajadoras consigan la libre igualdad con los trabajadores no sólo ante la ley, sino en la vida. Para esto es preciso que las trabajadoras intervengan cada vez más en la administración de las empresas y en la administración del Estado. Administrando, las mujeres aprenderán con rapidez y se pondrán a la misma altura que los hombres” Vladimir Lenin, 1920, p. 87.

Si bien actualmente la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos incluye explícitamente en siete artículos (2º, 3º, 4º, 30º, 34º y 123º) una legislación cuyo objetivo es impedir la discriminación y asegurar la integridad de las mexicanas; lo cierto es que en nuestro país prevalece una brecha de género del 48% en participación económica. (World Economic Forum, 2017).

Hoy más que nunca –en palabras de Celia Amorós- las mujeres tenemos las manos libres pero vacías, posiblemente, como lo mencionó Lenin, las leyes no son suficientes para lograr una igualdad real... esto lo sabe y sostiene el feminismo, corriente teórica que tiene como objeto de estudio la desigualdad entre hombres y mujeres, y que ha servido de base para cuestionar el orden establecido, posibilitando una nueva visión de la realidad (Sau, 2000).

También se define como:

Una teoría y práctica política articulada por mujeres que tras analizar la realidad en la que viven toman conciencia de las discriminaciones que sufren por la única razón de ser mujeres y deciden organizarse para acabar con ella, para cambiar la sociedad (Varela, 2008, p. 14).

Muchas veces el feminismo es entendido erróneamente como un movimiento antihombres, cuando en realidad está en contra del sexismo; está equivocada percepción asume que los espacios femeninos son libres de machismo; sin embargo, tanto hombres como mujeres son educados y socializados bajo los valores sexistas y pueden reproducir sus conductas, así como también ambos son afectados por este sistema discriminatorio (Hooks, 2017).

La teoría feminista ha utilizado diferentes ciencias y disciplinas para abordar su estudio: la primera ola se caracterizó por analizar las diferencias desde el ámbito legal, la segunda en deconstruir el género desde la psicología, filosofía y antropología, la tercera (que ha servido para la diversificación de corrientes y pensamientos) concentra su estudio desde la política, el ecologismo, la comunicación, etcétera (De Miguel, 2015).

El presente trabajo se enfocará en abordar el estudio de la administración, específicamente este apartado está dedicado a realizar una relectura de la historia de la Teoría General Administrativa, la cual permitirá: entender cómo se ha ido construyendo el conocimiento de dicha materia, qué problemas han sido considerados relevantes, conocer la participación femenina en su creación y saber si el feminismo ha influenciado en su desarrollo.

Sobre el concepto de administración Koontz (2012) la entiende como un proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en que individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas, Amaru (2009) también la define como proceso pero este agrega la toma de decisiones sobre los objetivos y la utilización de recursos.

Personalmente me parece más apropiado empezar denominándola disciplina, puesto que comprende un conjunto de conocimientos que aún no se han conformado en ciencia y su carácter es más bien práctico que teórico. (Münch, Fundamentos de Administración, 2012) Específicamente para el presente trabajo se entenderá como administración: disciplina al servicio de la ideología capitalista que por medio de sus diferentes escuelas y teorías legitima las relaciones de clase (Barrón, 2000).

Los reclamos sobre las diferencias que se realizaban entre ambos sexos comenzaron mucho antes que el desarrollo de la administración científica y aunque existen tres siglos de lucha feminista, a continuación se realizará un análisis únicamente del siglo XX a la actualidad, porque es el que corresponde a una temporalidad paralela con el desarrollo de la teoría general administrativa que se enseña en facultades como la nuestra. Además, el marco histórico que se presentará es con una mirada global, no particularmente nacional, ya que ni la administración ni el feminismo surgieron en México, a partir de esto se prevén vacíos en la información que se va a analizar, ya que no es posible abarcar la totalidad de los detalles cronológicos.

Hacia 1900 Nueva Zelanda era el único país donde se permitía el voto femenino, por esta razón es que las primeras dos décadas del siglo XX fueron dedicadas por la lucha feminista al sufragio. En 1900 Frederick Taylor publica su primer libro “Shop Management”, realizó su trabajo en Estados Unidos, poniendo especial atención a la estandarización y metodología de las tareas (Mancebo, 1992).

Mientras tanto, las sufragistas no sólo exigían el voto, sino la igualdad frente al hombre en términos legales, para que se les permitiera también tener acceso a la educación y al trabajo, en 1901 se logra el sufragio en Australia y en 1906 Finlandia se convierte en el primer país Europeo en lograr una primera igualdad legal sin distinción de género (Hooks, 2017).

Los capitalistas a través de la administración perfeccionaban cada vez más sus metodologías para lograr mayor eficiencia y eficacia, mientras que en el feminismo ruso surgía la corriente marxista encabezada por Clara Zetkin, quien organizó la primer Conferencia Internacional de Mujeres y Kollontai quien funda el primer Círculo de Obreros, ambas en 1907.

Al otro lado del Atlántico, la compañía de autos de Henry Ford lanza en 1908 el Modelo “T” y comienza a incursionar en la administración de producción en serie, fija la jornada laboral de 5 días a la semana e instaura un salario mínimo para sus trabajadores.

En 1911 Taylor publica otra obra: “Los principios de la administración científica”, la cual le otorgó el título de *padre de la administración* ya que fija cuatro principios básicos administrativos y describe los vicios o deficiencias de los proletarios, a quienes ve como medios para la obtención de utilidades (Chiavenato, 2006).

Un año después Flora Tristán en su obra Méphis critica la visión de *muñequita* a la que están sometidas las mujeres y como acto de rebeldía deja de usar corsé, ya que éste comprometía la salud femenina en nombre de la estética de la época (Varela, 2008).

En 1914, se desata la Primera Guerra Mundial y durante su desarrollo se publica la primera incursión femenina formal a la administración Lillian Moller y Frank Gilbreth llevan a cabo investigaciones para incrementar la productividad del obrero a partir de estudios psicológicos y la propuesta de tiempos y movimientos específicos.



Ilustración 1. Lillian Moller

Por otro lado, en 1917 Fayol propone una administración diferente del Taylorismo, creando la escuela clásica, en su trabajo agrega 8 principios administrativos, fija cinco funciones básicas de la administración y pone énfasis en la estructura de las organizaciones. (Chiavenato, 2006).

La segunda década del siglo XX apenas tenía 29 países en el mundo que contaban con el voto femenino y para entonces el movimiento comenzó a dividirse... entre 1920 y 1921 Kollontai hace 6 publicaciones² de feminismo marxista con duras críticas hacia las sufragistas, descalificando al movimiento por ser blanco y burgués sin tener en consideración que la meta principal era lograr una igualdad no sólo entre géneros pero también entre clases sociales. (Varela, 2008)

En 1922, Max Weber desarrolla la teoría de la burocracia, permitiendo a la teoría administrativa identificar los tipos de autoridad y su aplicación en las organizaciones, además el autor incluye el término de *dominio patriarcal* en esta teoría para describir el dominio del padre de familia, del jefe del clan o despotismo del poder real dentro de la sociedad tradicional, este término también es utilizado por la teoría feminista para definir el sistema sexo-género (Chiavenato, 2006).

Dos años después (1924) muere Frank Gilbreth y aunque Lillian Moller desea seguir aportando a la teoría administrativa, el medio se lo impide (aun teniendo tres títulos universitarios) y es discriminada por ser mujer; ante dicha situación decide dejar de intentar publicar en la academia y comenzar a aplicar los principios de la administración científica en el trabajo femenino: realizó un estudio en General Electric con más de 4000

² *Comunismo y la familia, Día internacional de la mujer, Prostitución y modos de combatirla, El trabajo de la mujer en la evolución económica, Relaciones de género y la lucha de clases, Tesis de la moralidad comunista en la esfera de las relaciones maritales.*

mujeres para mejorar las instalaciones domésticas de trabajo, fue consultora en Johnson & Johnson y en sus últimos años colaboró con IBM. (Graham, 1999)

En 1925, Mary Parker Follet contribuye a formar la teoría organizacional, ese año publica cuatro artículos³ donde describe estrategias para resolución de conflictos, factores para que el orden sea establecido y la necesidad de hacer de la administración una profesión seria. (Mancebo, 1992).



Ilustración 1. Mary Parker Follet

Posteriormente (1929) Virginia Woolf publica “Un cuarto propio” donde denuncia con personajes ficticios y reales el poco acceso de las mujeres a la educación y analiza los privilegios masculinos, éste sirve para identificar por primera vez el androcentrismo en la literatura.

Los trabajos pasados de Parker Follet sirvieron para darle base al enfoque humanista de la administración y fue Elton Mayo que dirigiendo un estudio en la fábrica Hawthorne (1932) en Chicago ayudó a asentarlo; durante la investigación fue posible concluir que el factor humano es más importante que las condiciones físicas cuando se trata de motivar a los empleados y obtener mayor productividad.

Por otro lado, y tras la conquista de derechos políticos en diferentes países el movimiento feminista se estancó, esto debido a la ilusión de igualdad que generaban las leyes, hacia 1939 se desataba la Segunda Guerra Mundial y muchos hombres pasaron de ser proveedores del hogar a soldados, lo que dejó en condiciones de necesidad económica a muchas mujeres (De Miguel, 2015).

³ *Conflicto constructivo, El dar órdenes, Desarrollo de administración de empresas y Administración de empresas como profesión*

La participación de las mujeres en las organizaciones suponía dos problemas: el primero como lo describe Cristina Sánchez:

Las trabajadoras representaban una anomalía que no se sabía cómo tratar. Son un problema puesto que compatibilizaban la feminidad con el trabajo asalariado y participan tanto en la reproducción y el ámbito privado como en la producción industrial, es decir, en el ámbito público (Sánchez, 1993, p. 405).

No se sabía hasta qué punto las mujeres podían sustituir la mano de obra del hombre, si se debía de remunerar y exigir igual, si se debían poner límites o si esto afectaría la vida familiar; el segundo problema es que no todas formaban parte de la fuerza laboral, las mujeres burguesas se dedicaban exclusivamente al ámbito privado mientras que las proletarias necesitaban del salario del capitalista (Varela, 2008).

Este ambiente de incertidumbre social terminó de colapsar con la reintegración de los hombres al espacio público durante la postguerra, mujeres que estaban acostumbradas a trabajar tuvieron que regresar al espacio privado, lo que supuso un conflicto de intereses donde se percibía la igualdad en las leyes, pero no en la realidad (Varela, 2008).

Es entonces cuando el trabajo de Simone de Beauvoir “El segundo sexo” (1950) desató las demandas de la segunda ola feminista, en este libro se cuestiona qué significa ser mujer y se analiza el género como concepto; sin embargo, no todas las personas tomaron con seriedad su aportación, Talcott Parsons en 1951 publica *El sistema social* y hace aportaciones muy importantes a la teoría administrativa, también este mismo autor defendía la división sexual de trabajo y los roles de género como estabilizadores de nuestro sistema social, invalidando completamente el trabajo previo de Beauvoir y sugiriendo el funcionalismo a la administración.

Cuatro años después (1954) Maslow realiza nuevas proposiciones sobre la motivación humana en las organizaciones, dándole un enfoque del comportamiento a la administración, su aportación más emblemática es la jerarquía de necesidades donde coloca dentro de una pirámide en orden de importancia siete factores de motivación del hombre (Mancebo, 1992).

Su obra fue clave en la administración y funcionó como inspiración para cuatro autores: Herzberg que en 1959 publicaría su teoría de los dos factores de comportamiento

(extrínsecos e intrínsecos), McGregor que en 1960 propondría la teoría “X” y “Y” con una definición binaria de la actitud de los trabajadores, en ese mismo año Chris Argyris hace un análisis sobre cómo se interrelacionan el ser humano y la organización formal, por último Rensis Likert que en 1961 hace investigaciones sobre el comportamiento de los gerentes, analizando la actitud del superior al subordinado y viceversa.

Sin embargo, el trabajo de Maslow no estuvo exento de polémica, Bety Friedan lo calificó como machista, ya que en su estudio encasillaba a las mujeres en las necesidades fisiológicas por su rol sexual, omitiendo que como cualquier ser humano también tienen la necesidad de llegar a la autorrealización, la cual no tiene que ver con el matrimonio o la crianza.

Esta misma autora aportó a la segunda ola feminista su texto *La mística de la feminidad* (1963) donde denunció que la participación de las mujeres en las elecciones políticas, su inclusión a la economía y el acceso a la educación no eran suficientes para su emancipación, ya que aún no se había conseguido una posición paritaria respecto de los varones (Varela, 2008).



Ilustración 2. Jane Mouton

Un año después (1964) se volvería a ver la participación femenina en la administración, Jane Mouton junto con Robert Blake desarrollaron un modelo administrativo que conceptualiza estilos de liderazgo y relaciones sociales, el cual contribuyó a la Teoría de Desarrollo Organizacional, que está directamente relacionada con los conceptos de cambio y adaptación al medio ambiente (Chiavenato, 2006).

Posteriormente, en 1968 Ludwig von Bertalanffy propone la *Teoría General de Sistemas*, este enfoque permite analizar diferentes ciencias y disciplinas con niveles de especificidad

adaptables al estudio que se desea realizar, brindando una visión integral de los problemas, procesos, subsistemas, ambiente, entre otros.

En el caso del feminismo esta teoría se utilizó para dar explicación al sistema sexo-género y también para entender el funcionamiento del sistema patriarcal, en el caso de la administración se amplían las fronteras de la empresa considerándola un sistema abierto y surge el concepto de “hombre funcional” para explicar los papeles de los individuos dentro de las organizaciones.

Durante 1969 se publican dos obras emblemáticas tanto para la teoría feminista como para la teoría administrativa: Kate Miller en su libro “Política sexual” populariza la frase –lo personal es político- redefiniendo las relaciones de poder que subsistían en la familia; por otro lado, Peter Drucker en *La era de la discontinuidad* pone en la mesa el tema de tecnologías de la información dentro de las organizaciones y visualiza el futuro de la sociedad del conocimiento.

En 1970 ya con la tercera ola feminista, Sulamit Firestone abre la corriente de feminismo radical en *Dialéctica de la sexualidad*, sumergiendo al movimiento en una nueva etapa de debates internos sobre marxismo, psicoanálisis y anticolonialismo (De Miguel, 2015).

Mientras el movimiento feminista se formaba con diferentes corrientes; la teoría matemática surgía en la administración con autores como Sagasti (1973), Hellriegel (1974), Kast o Rosenzweig (1976) que se fundamentan en la necesidad de evaluar cuantitativa y objetivamente las acciones dentro de las organizaciones, específicamente para la toma de decisiones e investigación de operaciones (Chiavenato, 2006).

Por otro lado, en 1975 se llevaba a cabo de la Ciudad de México la Primera Conferencia Mundial sobre la Mujer, organizada por la ONU. Los resultados de este encuentro se vieron reflejados en la legislación mexicana, así se le dio el derecho a la mujer de tener tierras, ser ejidataria y se eliminó el permiso del marido para tener acceso al trabajo remunerado; un año después ya se abogaba por la educación sexual y el derecho al aborto.

De esta manera los años setenta representaron cambios fuertes tanto para la administración como para el feminismo; en el caso de la primera las teorías sugerían la necesidad de la innovación y se enfrentaban al desarrollo industrial, en el caso del

segundo se transforma en un movimiento plural y divergente, modificando a las dos olas anteriores definidas por causas únicas y homogéneas.

Los años venideros representaron para la administración una revolución en el tema de la calidad: Philip B. Crosby en su texto “La calidad no cuesta” propone un sistema de cuatro principios que consiste en hacer las cosas bien desde la primera vez y Edward Deming en “Calidad, productividad y posicionamiento competitivo” (1982) sugiere a la teoría administrativa 14 puntos donde da una visión amplia y apropiada del futuro.

Un año después de esta publicación (1983) la activista y académica Angela Davis publica un trabajo interseccional para analizar los problemas femeninos en su obra “*Mujer, raza y clase*”; le siguió “Mujeres negras: dar forma a la teoría feminista” (1984) de Bell Hooks criticando trabajos feministas blancos y burgueses, también con una visión antirracista y anticlasista.

En 1985 Kaoru Ishikawa, pone en la mira a Japón como modelo a seguir en temas de calidad, su libro de “Calidad total” presenta un modelo con 7 herramientas básicas para un control perfecto en los productos y servicios de las organizaciones, además agregó 11 principios de calidad y creó el diagrama de Ishikawa consistente en causas y efectos.

Cinco años (1990) después se publica uno de los más controversiales trabajos en la teoría feminista, Judith Butler escribe “El género en disputa” donde alega que tanto el sexo como el género son meras construcciones sociales, esta idea disruptiva forma parte de las bases de la Teoría Queer, ambas teorías corresponden directamente a la tercera ola feminista.

En 1991 surge en Estados Unidos la primer denuncia de acoso sexual, Annita Hill acusa a Clarence Thomas; el caso no llega lejos, él obtiene un puesto en la Suprema Corte de Justicia y ella es desacreditada completamente. Como Annita, muchas mujeres enfrentaban acoso dentro de las organizaciones y su entorno laboral.

Por fin en 1993 el feminismo comienza a tomar forma dentro de la administración, Linda Smircich publica *Reescribiendo el género en la teoría organizacional* y posteriormente con la participación de Martha Calás *Desde el punto de vista de la mujer: enfoque feminista a los estudios organizacionales* ambas indagan en la construcción de género en el ámbito

laboral, sus afectaciones a la administración y la influencia del capitalismo en las relaciones patriarcales.



Ilustración 4 Linda Smircich

Ese mismo año (1993), Hammer y Champy escriben sobre reingeniería y Camp sobre Benchmarking, el primer tema aborda el rediseño de procesos para lograr mayor eficiencia, eficacia y productividad, el segundo consiste en comparar con la competencia el producto/servicio actual para mejorarlo o superarlo (Chiavenato, 2006).

Posteriormente el siglo XXI trajo tanto al feminismo como a la administración la revolución tecnológica, del 2000 a la actualidad se han desarrollado temas en el primero como ciberfeminismo que aborda el uso de redes sociales y en la segunda sobre sistemas de información compatibles con las organizaciones.

La globalización también fue un punto de inflexión, ya que no sólo las empresas son capaces de conquistar todos los rincones del mundo, sino que también los movimientos sociales (como el feminismo) y las ideologías son fácilmente perceptibles y comparables.

A partir de la relectura histórica realizada fue posible entender que las autoras han sido limitadas para participar activamente en la creación de conocimiento administrativo, los problemas de estudio no han considerado la situación femenina en el ámbito laboral y que la administración no ha incluido los avances alcanzados por la lucha feminista.

Pero ¿Cuál es el futuro de la teoría general administrativa? ¿Está todo escrito o es viable trabajar en una administración que integre la perspectiva de género en su desarrollo? Una posible respuesta está en el trabajo de Chiavenato, que señala:

El futuro camino de la teoría administrativa está, no en la simple y sencilla cancelación de las teorías anteriores que se muestran cada vez más rebasadas y

obsoletas a cada día que pasa, sino en su evolución o revolución hacia los nuevos y diferentes enfoques, éstos que son más adecuados al mundo actual (Chiavenato, 2006, p. 531).

Además no es el único autor que propone una evolución de enfoque en la teoría; Guerreiro (1981) considera que la administración tiene su centro en el mercado y que la única forma de subsanar los vacíos de este enfoque es procurar los problemas y necesidades de los individuos que conforman la organización, con el objetivo de lograr la realización de todos los seres humanos.

Burrell y Morgan (1985) también sugieren la importancia del estudio de los individuos en las organizaciones, esto desde un paradigma interpretativo que sea subjetivo a cómo se ve y se siente cada persona dentro de su realidad; ya que anteriormente las teorías administrativas han tenido un enfoque funcionalista, que destaca por el orden y la objetividad en los métodos propuestos.

Es momento entonces de analizar la teoría administrativa para plantear su actualización ¿Qué sesgos presenta? ¿Tiene vacíos en los cuales se puede trabajar? ¿Cómo es posible adaptar las teorías existentes al presente contexto?

Capítulo 2. Androcentrismo en la Teoría General Administrativa

“Habría que escuchar a las mujeres del mundo porque, por fin, ellas deberían tener la palabra. Y si las escucháramos, también las oiríamos reír y proponer, inventar y crear” Nuria Varela, 2008, p. 173.

El desarrollo de conocimiento responde a elecciones políticas hechas por grupos en contextos socioculturales y políticos específicos, dependiendo la distribución de poder y recursos de una sociedad. Así los problemas de investigación, metodología y planteamientos están condicionados por la situación económica, social e histórica del productor de conocimiento (Fernández, 2010).

Cualquier persona que se disponga a investigar, sin importar su nivel educativo ni ciencia o disciplina de estudio, está determinado socioculturalmente por diversos factores, uno de ellos es el género. Hay que hacer evidente cómo en muchos casos el conocimiento, supuestamente neutral y objetivo posee un sesgo sexista (Maffia, 2007).

Por supuesto la persona que investiga no lo hace de manera intencional, ésta genera preguntas y respuestas según su realidad, pero ¿Qué es lo real? Según Simone Weils (2001) es la relación entre lo que es y lo que no es, es decir, lo que alcanzamos a percibir y lo que no.

Que sólo se estudie una parte de la realidad no quiere decir que sea la totalidad de ésta, ya que constantemente existen lagunas de percepción entre el estudioso y su objeto de análisis; concebir la realidad como vínculo entre el plano de lo dado de hecho y el plano de lo oculto permite cuestionar el hoy y conducir hacia un mañana distinto (Weil, 2001).

En la realidad no hay totalidades porque aquello que “es” ha dejado de ser en ese mismo momento. Porque los supuestos límites que conforman las totalidades son tan arbitrarios que podríamos sugerir otros; porque cualquier conocimiento generado rebela nuevos hechos a conocer (Lagarde, 2005, p. 52).

Además, hay situaciones en que las relaciones sociales sólo pueden ser percibidas de forma distorsionada, y el hecho de que nos aparezcan invertidas en la representación forma parte del modo como están estructuradas en la realidad.; así cada cual traduce y elabora su experiencia del mundo en las claves e instrumentos que le da su propia

formación-deformación personal, lo que siempre es por un lado una limitación, pero, por otra, la condición de posibilidad de nuestra propia plataforma reflexiva. (Amorós, 1991)

En búsqueda de llegar al lugar de lo oculto, la teoría feminista generó el concepto de androcentrismo, el cual permite: situar los problemas desde un marco más amplio sin relaciones de poder, cuestionar el sujeto histórico de conocimiento e indagar la articulación de conocimiento desde una hegemonía central (Moreno, 2018)

La etimología del término proviene del griego y está compuesta de dos partes: *andro* hace referencia al hombre viril y *centrismo* significa situarse en el centro, de esta manera: “Androcentrismo hace referencia a un punto de vista desde el que se percibe, se demarca y se ordena el entorno (...) es el lugar en el que se sitúa el hombre blanco heterosexual para legitimarse y perpetuarse como el centro regulador de la vida social” (Moreno, 2007, p. 52).

No debe confundirse esta palabra con sexismo, que si bien este es una pre-condición del androcentrismo, se distingue en que es un conjunto de métodos empleados para poder mantener una situación de inferioridad, subordinación y explotación al sexo femenino, así el androcentrismo, es una forma específica de sexismo (Sau, 2000).

Enfocar un estudio, un análisis, o una investigación desde la perspectiva masculina únicamente y luego utilizar los resultados como válidos para todo el mundo, hombres y mujeres ha supuesto que las ciencias no sean fiables, y que tengan lagunas y confusiones. (Fernández, 2010)

La visión androcéntrica del mundo decide y selecciona qué hechos, acontecimientos y personajes son noticia, cuáles son primera plana y a quiénes hay que dedicarles tiempo y espacio; así en la producción de conocimiento la visión androcéntrica selecciona qué problemas son relevantes para indagar sobre ellos (Fernandez, 2010).

Ante la evidencia de que el conocimiento representaba intereses y preocupaciones sociales que no eran de las mujeres, asegurando el error sistemático no sólo sobre la vida de ellas sino también sobre la vida de los hombres en toda su diversidad y cómo funcionan las relaciones de género, han surgido diferentes epistemologías feministas (Harding, 2010).

Una de ellas es la teoría del punto de vista, que apareció por primera vez en 1983 en escritos marxistas, su objetivo es llegar a la creación de conciencia grupal entendiendo las

maneras en que las instituciones dominantes crean y mantienen relaciones sociales opresivas; comúnmente ésta suele ser confundida con el perspectivismo estudiado por Nietzsche, si bien ambos sostienen que no existen evaluaciones completamente objetivas, el perspectivismo es una corriente filosófica enfocada en expresar la percepción de los grupos marginados, pero no implica ninguna teoría o método específico (Harding, 2010).

A pesar de que esta teoría surgió del marxismo, cumple con las cuatro características de Saltzman para considerarse feminista:

1. El género es un tema central en la teoría.
2. Las relaciones de género son vistas como problema y persigue la relación de género con otros temas sociales.
3. Las relaciones de género son susceptibles a ser modificadas a través del tiempo y el espacio.
4. Sirve para desafiar los sistemas que degradan y denigran a las mujeres (1998).

El punto de vista feminista articula la importancia de la experiencia de un grupo (tanto dominante como subordinado) haciendo posible el surgimiento de conciencias diferentes, niega que haya un núcleo cognitivo único que sea inmune a las influencias sociales y triunfa por la importancia que da al problema del conocimiento en sí mismo (Jameson, 1988).

Sin embargo, esta teoría no está exenta de controversias, Donna Haraway critica el carácter esencialista del punto de vista feminista pues trata a las mujeres como un ente único y universal, sin tomar en cuenta sus características particulares (1991).

A partir de esto la autora genera el concepto de conocimiento situado donde propone hablar de los objetos de estudio evidenciando el lugar desde el que se parte; por ejemplo en el caso de los estudios de género es necesario intersectar con raza, localización, posición socioeconómica u otras variables que permitan ligar el contexto con la subjetividad de la investigación, haciendo explícito el posicionamiento político de la misma (Haraway, 1991).

El análisis de Haraway contribuyó a la teoría, sin embargo, hay quienes se niegan a aceptarla, al respecto Gross y Levitt la consideran una conspiración por parte de *los académicos de izquierda* ya que en vez de estudiar el mundo real se limita a ser un

constructivismo cultural para producir conocimiento socialmente aceptado, siendo un peligro para el feminismo y para la civilización occidental (1994).

Walby la califica como la más autoritaria de la epistemología feminista y la considera equivocada porque prefiere la perspectiva de los oprimidos y sus experiencias en vez de un desarrollo técnico y teórico aplicable, además encasilla a los sujetos de estudio en grupos específicos sin características propias, lo que termina desarrollando un modo de análisis literario pero no científico (2001).

A pesar de las críticas a la teoría del punto de vista feminista, ésta ha sido útil para cuestionar diferentes declaraciones científicas, tales como: la envidia del pene y la explicación sobre la sexualidad femenina planteada por Freud (1977), que la violación y violencia doméstica son casos aislados producto de hombres con padecimientos mentales, formulada por West, Roy y Nichols (1978) o la afirmación de que las mujeres ganan menos en el ámbito laboral porque eso es lo que merecen de Mincer y Polachek (1974), entre otras.

Por otro lado, pero en la misma línea de epistemologías feministas Millman y Kanter plantean cinco características que modifican el conocimiento produciendo un sesgo masculino, deformando la idea de las interacciones entre los géneros y las estructuras sociales en las que se producen estos comportamientos:

1. Se ha pasado por alto importantes áreas de desarrollo de conocimiento a causa del uso de ciertos modelos convencionales.
2. Se centran en personajes y definiciones de la situación pública, oficial y/o visible; sin embargo, las esferas no oficiales, de apoyo, privadas e invisibles de la vida tienen la misma importancia.
3. Asumen la existencia de una sociedad única, con respecto a hombres y mujeres, en la que pueden hacerse generalizaciones sobre todos los participantes.
4. No se tiene en cuenta el sexo como un factor de conducta o variable explicativa
5. Ciertas metodologías y situaciones de investigación pueden impedir sistemáticamente la manifestación de determinados tipos de información, aunque esta no sea develada puede ser la más importante para explicar el fenómeno de estudio (1975).

A partir de los supuestos planteados anteriormente ¿Se podría asumir que la administración es una disciplina androcéntrica? Hagamos un análisis sobre cada uno de los puntos y su relación con la teoría administrativa en diferentes enfoques y escuelas:

El primer inciso menciona la omisión de áreas de estudio por la utilización de métodos y modelos convencionales; el estudio de la administración ha contado con enfoques hacia las estructuras, sistematización, comportamiento, humano, etcétera. Dando como resultado que sea posible medir el rendimiento de los trabajadores, estandarizar procesos, encontrar el mejor tipo de departamentalización, definir los perfiles de puesto y hallar al candidato ideal para cada uno, ver a la organización como un sistema abierto en constante interacción con su medio, entre otras; sin embargo, como ya se planteó en la introducción: subsisten problemas en la práctica que no han sido objeto de estudio por parte de la teoría administrativa.

Es decir, tanto el enfoque humanista que tiene énfasis en las personas que trabajan en las organizaciones y tiene como prioridad los grupos sociales, como el enfoque del comportamiento que estudia a los empleados buscando soluciones humanas, democráticas y flexibles a los problemas de las organizaciones, pasaron por alto los retos que enfrentan las mujeres dentro de las organizaciones en el desarrollo de su teoría.

Sobre el segundo punto es importante destacar que si bien la administración tiene como objeto de estudio las organizaciones, que son parte del sistema social público, sus teorías no toman en cuenta el entorno privado de los empleados para ser estudiado, aunque éste podría contribuir a enriquecer el conocimiento y hacerlo más preciso.

Un ejemplo son los cuatro sistemas administrativos propuestos por Likert, estos son: autoritario coercitivo, autoritario benevolente, consultivo y participativo (1969). Según el autor la administración es un proceso relativo donde no existen normas o principios universales válidos. Sin embargo, sus estudios podrían haber sido mucho más completos al estudiar la dinámica de los hogares: si se utilizan los mismos sistemas, unos diferentes y cómo éstos afectan posteriormente a los que se encuentran en las organizaciones.

Otro caso similar es el de Argyris (1965) y su estudio de conflicto entre los objetivos organizacionales e individuales, si bien el autor propone que existe una dualidad continua entre lo que desea el empleado versus lo que desea y le puede dar el empleador, sólo se

enfoca en el ámbito público, es decir, menciona que los objetivos individuales son sueldo, horario favorable, oportunidades de crecimiento, entre otros pero nunca indaga en los objetivos del empleado fuera de la organización (en el ámbito privado) pero en los que ésta podría contribuir, beneficiando en la motivación y confianza.

Por mencionar un último ejemplo se tomará a la teoría situacional, la cual explica que existe una relación continua entre las condiciones del ambiente y las técnicas administrativas, ya que no existe nada de absoluto dentro de las organizaciones (Chiavenato, 2006); pero al explicar los tipos de ambiente general y de tarea, en el primero considera siete condiciones (tecnológicas, legales, políticas, económicas, culturales, demográficas y ecológicas) y en el segundo cuatro (proveedores de entradas, clientes, competidores y entidades reguladoras) pero en ninguno de los dos integra el ámbito privado de cada empleado que termina repercutiendo en la eficiencia y eficacia que le puede brindar a la organización.

Sobre el segundo punto se analizaron tres ejemplos de teorías administrativas que se enfocan en la situación visible de la organización, pero no en las esferas privadas, creando un estudio limitado que podría ser más completo; a continuación se analizará el tercer punto que donde se asume la existencia de una sociedad única con respecto a hombres y mujeres a partir de estudios exclusivamente masculinos.

Veamos en primera instancia la teoría de dos factores formulada por Herzberg (1992), resultó a partir de un estudio realizado a 200 ingenieros y contadores en Pittsburgh encontrando que los hombres tienen dos factores principales que definen su conducta en el trabajo: higiénicos (extrínsecos) y motivacionales (intrínsecos). Esta investigación se realizó sin participación femenina, pero los resultados fueron considerados universales como si aplicaran indistintamente.

Otro ejemplo es el trabajo de McGregor (1960) en su teoría X y Y que a pesar de ser publicada en el texto *El lado humano del emprendimiento* durante su exposición hace alusión exclusiva al trabajador masculino para concluir con el universal de personas y humanos, como si las motivaciones femeninas estuvieran incluidas en la exposición previa que hizo sobre los hombres, además el autor no realiza ningún tipo de experimentación para comprobar su hipótesis.

A continuación, se presentan dos imágenes con fragmentos del artículo original publicado en inglés donde se puede apreciar lo expuesto anteriormente:

Man is a wanting animal—as soon as one of his needs is satisfied, another appears in its place. This process is unending. It continues from birth to death.

Man's needs are organized in a series of levels—a hierarchy of importance. At the lowest level, but preeminent in importance when they are thwarted, are his physiological needs. Man lives by bread alone, when there is no bread. Unless the circumstances are unusual, his needs for love, for status, for recognition are inoperative when his stomach has been empty for a while. But when he eats regularly and adequately, hunger ceases to be an important need. The sated man has hunger only in the sense that a full bottle has emptiness. The same is true of the other physiological needs of man—for rest, exercise, shelter, protection from the elements.

Ilustración 5. The Human Side of Enterprise, McGregor, p. 7.

Behind this conventional theory there are several additional beliefs—less explicit, but widespread:

4. The average man is by nature indolent—he works as little as possible.
5. He lacks ambition, dislikes responsibility, prefers to be led.
6. He is inherently self-centered, indifferent to organizational needs.
7. He is by nature resistant to change.
8. He is gullible, not very bright, the ready dupe of the charlatan and the demagogue.

The human side of economic enterprise today is fashioned from propositions and beliefs such as these. Conventional organization structures, managerial policies, practices, and programs reflect these assumptions.

Ilustración 6. The Human Side of Enterprise, McGregor, p. 8.

Asumir la existencia de una sociedad única basada solamente en resultados masculinos es un claro punto de sesgo androcéntrico en diferentes ciencias y disciplinas, sin embargo, y sobre este punto cabe destacar que se identificó un estudio administrativo no sexista en el desarrollo de su teoría: el experimento de Hawthorne.

Organizado por la Academia Nacional de Ciencias de Estados Unidos y realizado por Elton Mayo, el objetivo de la investigación era evaluar la correlación entre variables externas y eficiencia en el empleado, en este caso se midió la intensidad de luz y tipo de control ejercido sobre el grupo. Durante el estudio se creó un grupo de control conformado por hombres y otro de observación conformado por mujeres, en total participaron 21,126 empleados y sirvió para dar un esbozo a los principios básicos de la escuela de relaciones

humanas; además se amplió para el estudio de la fatiga, los accidentes de trabajo y la rotación de personal (Chiavenato, 2006).

Si bien fue un grato hallazgo continuaremos al análisis con el cuarto punto que hace alusión a la omisión del sexo como un factor de conducta o variable explicativa, empezaremos con la teoría de las decisiones, propuesta por Herbert (1988) donde trata de explicar la conducta humana dentro de las organizaciones, en ésta desglosa los elementos de la toma de decisiones y las etapas del proceso pero no utiliza ninguna variable para diferenciar a las personas que realizan estas actividades.

Sin embargo, es erróneo pensar que los elementos y las etapas no varían según la raza o el género de quien se enfrenta a dilemas, ya que en el ámbito organizacional la mayoría de las elecciones se realizan mediante el juicio, más que por un modelo formal definido (Robins, 1999).

Otro ejemplo es la teoría tridimensional de la eficacia gerencial de Reddin (1974), en el cual la eficacia se mide en la proporción en que un administrador es capaz de transformar su estilo en situaciones de cambio, sus conceptos básicos incluyen: habilidades gerenciales, estilos gerenciales y eficacia gerencial. A pesar de que la teoría considera en los estilos la relación con las personas o en las habilidades la sensibilidad, flexibilidad y dureza situacional, nunca toma en cuenta el género como factor que influye en estas variables, lo cual no permite entender cómo este interviene en la eficacia gerencial o si cuenta con alguna influencia tanto para el gerente como para sus subordinados.

El último caso que analizaremos de este punto es la jerarquía de las necesidades formulada por Maslow (1954), antes de comenzar a desarrollarla el autor formuló 17 proposiciones que tendrían que ser incluidas en cualquier teoría de la motivación humana, ninguna de ellas incluye la consideración de la raza, el género o la clase social de las personas para estudiar sus motivaciones. Posteriormente realizó la pirámide de necesidades:

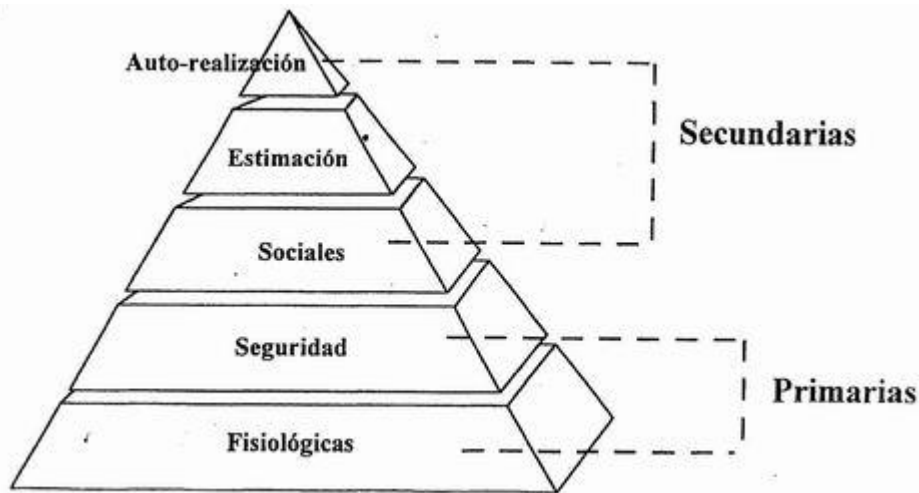


Ilustración 7. La jerarquía de las necesidades según Maslow, Chiavenato, 2006, p. 283.

Ésta consiste en explicar cómo las necesidades humanas están dispuestas en niveles de importancia e influencia, Maslow acepta que las necesidades varían en formas y expresiones según cada individuo, sin embargo, sólo formuló una pirámide.

Si bien todos los seres humanos contamos con necesidades inmediatas de supervivencia, las necesidades secundarias varían considerablemente, esto se debe a que: las mujeres y los hombres reaccionan de manera distinta, los roles de género cambian con la edad y con el tiempo (es decir, un niño y un hombre no cuentan con las mismas necesidades secundarias), la dinámica de poder cambia y hombres y mujeres se plantean cosas distintas (IASC, 2008).

Hasta hoy ninguna investigación ha logrado confirmar la teoría de Maslow y algunas de ellas hasta la han invalidado, pero es ampliamente reconocida, aceptada y utilizada por los administradores (Chiavenato, 2006).

La última y quinta característica presentada por Millman y Kanter (1975) de conocimiento androcéntrico es que algunas metodologías o situaciones de investigación pueden impedir la manifestación de determinados resultados que sería igualmente útiles, analizaremos en este caso diferentes modelos de Desarrollo Organizacional que permiten: crear un sentido de identificación de las personas con la organización, desarrollar el espíritu de equipo y facilitar la adaptación con el entorno.

La malla gerencial propuesta por Blake y Mouton (1986) supone que el administrador está enfocado en dos temas: producción y personas, el primero representado en un eje horizontal y el segundo en un eje vertical. Esto tiene un sesgo parecido a la teoría situacional, que no consideran aspectos personales del trabajador sino que únicamente su relación con la organización, además el programa de malla gerencial cuenta con seis etapas que no incluyen entre sus variables relaciones de poder (formal o informal) dentro de las jerarquías de la institución.

Es decir, si existe una situación de acoso sexual, discriminación racial o exclusión por razones de discapacidad dentro de las dinámicas informales de la organización éstas podrían impactar en las etapas del proceso y en los resultados finales. Efectivamente los procesos de comunicación y participación son generadores de cambio dentro de las organizaciones, pero éste puede llevar a resultados positivos o negativos si no se realiza en conjunción con las relaciones de poder (Mariño, 2014).

Lo mismo sucede con el modelo de Lawrence y Lorsch que proponen un modelo de diagnóstico y acción de Desarrollo Organizacional con tres tipos de confrontaciones: organización versus ambiente, grupo versus grupo e individuo versus organización. En este tipo de dinámicas se depende tanto de la apertura y confianza de los empleados para exponer sus problemáticas como de la tolerancia de los superiores para recibirlas; las relaciones de poder (patriarcales, raciales o clasistas) que subsistan o se presenten en la organización inevitablemente van a influir en estos procesos.

Los diferentes teóricos del Desarrollo Organizacional sí contemplaban obstáculos para generar el cambio, pero estos fueron relacionados con la oposición o, la resistencia (Lewin, 1947), por ejemplo cuando un obrero lleva mucho tiempo laborando para una empresa y está acostumbrado a realizar tareas de una manera específica y no está dispuesto a modificarla aunque no sea eficiente; no con sistemas de opresión que pudieran moldear e impedir un cambio positivo.

Un último ejemplo sobre este punto pero el más claro sobre cómo algunas metodologías pueden impedir la manifestación de determinados resultados es el desarrollo mismo de la teoría administrativa y cómo los vacíos dentro de ella han generado la necesidad de nuevos enfoques; recordemos el enfoque clásico estaba centrado en incrementar la productividad aumentando la eficiencia, lo que provocó un énfasis en el puesto, la división

del trabajo y las tareas; dejando de lado a las personas y el trato digno que éstas merecen dentro del ámbito laboral; el enfoque humanista se concentró en cubrir estas necesidades. Sin embargo, ambas escuelas seguían con metodologías que no permitían una visión completa de la organización, por lo cual surgió el enfoque neoclásico, a este le siguieron estructuralista, sistémico y situacional (Chiavenato, 2006).

El surgimiento de nuevos enfoques permitió a la teoría administrativa enriquecerse en aspectos que escuelas anteriores no contemplaban, haciéndose cada día más compleja; sin embargo, y a partir de los cinco puntos estudiados anteriormente fue posible encontrar que aún existen vacíos en los cuales es posible trabajar y ejemplos claros de sesgo masculino; todo lo anterior no es indicador que el conocimiento generado sea negativo o erróneo, aunque definitivamente sí demuestra una limitación cognitiva en la teoría.

Pero realmente ¿Qué tanto afecta el androcentrismo de la teoría general administrativa en la práctica dentro de las organizaciones? A continuación, siguiendo el concepto de conocimiento situado, se hace un análisis de las mujeres mexicanas que ejercen el empleo formal en el país para analizar si existe una vinculación entre la brecha de género y la administración.

Capítulo 3. Las mujeres en las organizaciones: contexto mexicano.

“Para atacar tanto el patriarcado como el capitalismo tenemos que hallar modos de cambiar tanto las instituciones de alcance social como nuestros hábitos más profundamente arraigados. Será una lucha larga y dura” Zillah Eisenstein, 1980, p. 221.

Actualmente reina un sistema fundado en desigualdades, donde los grupos oprimidos son aquellos que no se adaptan a los estándares de clase, raza, género, religión, orientación sexual, etc. El hombre blanco cisgénero heterosexual y burgués goza de todos los privilegios, mientras quienes no se adaptan a ese modelo son discriminados (Parry, 2018).

Cuando hablamos de discriminación nos referimos puntualmente a una conducta sistemática culturalmente fundada y socialmente extendida, de desprecio contra un grupo de personas sobre la base de un prejuicio negativo y que tiene como efecto dañar sus derechos y libertades fundamentales (Rodríguez J. , 2006).

Históricamente y a lo largo del globo el género ha sido una excusa para la opresión, a pesar de que éste es únicamente una construcción sociocultural de las diferencias anatómicas que moldea lo propio de los hombres y de las mujeres. Sin embargo, el género en sí mismo no es la razón sobre la que se sustenta la discriminación femenina, sino el sistema de opresión que se construye en torno al mismo, por medio del cual se rige el comportamiento que se espera de ambos sexos y se cimienta a través de los estereotipos, prejuicios y valores de cada cultura (Lamas, 2015).

El sistema que permite la dominación de las mujeres es denominado patriarcado y está construido por relaciones sociales sexo-políticas que se presentan en diferentes instituciones públicas y privadas, donde la solidaridad interclases e intragénero otorgan al hombre un papel dominante de forma individual y colectivo; esto genera un desequilibrio de poder entre ambos sexos (Fontela, 2018).

A pesar de los avances hacia la igualdad, el patriarcado está anclado en la estructura social a través de la invisibilización y la coacción: la primera consiste en solapar este sistema como el orden natural de las cosas, negando la existencia de desigualdad y la

segunda en la reproducción de conductas machistas solapada en el discurso de la libre elección (De Miguel, 2015).

Según Marcela Lagarde la opresión femenina no es sólo patriarcal, también es capitalista:

En la vida social esta doble opresión no se da por separado, ni en ámbitos distintos. Es la síntesis dialéctica de la opresión de clase y genérica; es la forma específica en que el capital patriarcal explota y oprime a las mujeres obreras, campesinas y asalariadas de todo tipo (2005, p. 103).

Así como el trabajo de la mujer sirve al doble propósito de perpetuar la dominación masculina y la producción capitalista, así también la ideología sexista sirve al doble propósito de glorificar los valores capitalistas y las características femeninas. El patriarcado legitima el control capitalista al tiempo que ilegítima ciertas formas de lucha contra el capital (Hartmann, 1979).

Mientras el patriarcado hace distinciones entre hombres y mujeres, el capitalismo las hace entre burgueses y proletarios. Ambos están presentes no sólo en las personas físicas mencionadas, pero también en personas morales, normas y leyes que los legitiman y reproducen.

El presente apartado está concentrado específicamente en indagar sobre la expresión del capitalismo patriarcal dentro las organizaciones; cuando hablamos de organizaciones, éstas pueden ser entendidas desde un enfoque mecánico (estáticas, previsibles, controladas) o sistemático (dinámicas, imprevisibles, auto-organizadas). Se tomará el segundo enfoque y cómo se utilizará como concepto: sistema abierto que se encuentra inmerso en un ambiente dinámico y que está en interacción constante con otros sistemas, cuenta con objetivos y funciones múltiples, así como subsistemas de interacción dinámica que son mutuamente dependientes (Schein, 1965).

Esto quiere decir que una organización está dentro de un entorno político, económico y social del cual no se puede desprender, y con el que está en constante interacción, además cada una de sus áreas funcionales funge como un subsistema donde cada espacio cuenta con sus propios objetivos, todos interactuando entre sí.

Ya que toda organización influye en su entorno, dicha influencia puede ser positiva o negativa; sin embargo, desde hace muy poco tiempo que las instituciones comenzaron a

preocuparse por sus obligaciones sociales de adoptar políticas, tomar decisiones y asumir acciones que beneficien a la sociedad; la administración y quienes la ejercen deben buscar alcanzar tanto objetivos organizacionales como sociales (Chiavenato, 2006).

Por otro lado, hay que entender en qué tipo de entorno se están desarrollando las empresas, realizando un análisis de su organización social, herramientas y tecnología es posible clasificarlas dentro de un modo de producción capitalista; ya que los bienes y servicios intercambiados en el mercado cuentan con un precio y son de propiedad privada, además el objetivo de la circulación de mercado actual es la realización de la plusvalía, que los capitalistas se apropian de la fuerza de trabajo gracias a la propiedad que tienen sobre los medios de producción (Marx, 2012).

De esta manera las organizaciones en México son resultado del capitalismo y lo que éste conlleva, además se rigen por la disciplina ideada para este modo de producción: la administración. Pero ¿Hasta qué punto la administración como disciplina androcéntrica contribuye a perpetuar la discriminación por razón de género? A continuación, se explorará el segundo supuesto de investigación, el cual propone que las organizaciones a partir de la Teoría General Administrativa que aplican reproducen dinámicas patriarcales que impiden alcanzar la *igualdad de género*.

Cuando hablamos de este último término no significa que las mujeres y los hombres sean iguales, sino que los derechos, responsabilidades y oportunidades de las mujeres y los hombres no dependen de si nacieron con determinado sexo. Así la igualdad de género implica que los intereses, necesidades y prioridades de mujeres y hombres se toman en cuenta, reconociendo la diversidad de diferentes grupos (ONU Mujeres, 2018).

A continuación se analiza el concepto, las teorías y la situación actual de tres situaciones que viven las mexicanas en las organizaciones: segregación vertical, segregación horizontal y brecha salarial; asimismo se incluirá el concepto de cada una para entender a qué se refiere el fenómeno, diferentes teorías que le abordan para analizar las explicaciones y enfoques que diferentes escuelas o autores han dado, por último datos del INEGI y de la OECD para situar a la realidad del país cada una.

3.1 Concentración y distribución de ocupaciones

“Todos los aspectos de la naturaleza humana que el hombre no ha sido capaz de tolerar dentro de sí mismo son los que quiere experimentar en esa variante que es la mujer. La sociedad ha impuesto a las mujeres la obligación de ser todo lo que el hombre no puede permitirse ser: dulce, vulnerable, emocional, natural; ese otro lado místico y oscuro de la luna. O bien la mujer debe probar que es como un hombre, o bien demostrar que puede complementarlo. Nunca se enfoca en lo que ella es” Katrine Marçal, 2016, p. 162.

Según la *Biblia*, en el libro Génesis 2:18 Dios creó a Eva como una ayudante del hombre y un complemento y construida a partir de él y hechos uno para el otro, éste no es el único discurso que legitima el carácter complementario de ambos sexos.

La sociedad patriarcal reproduce la ideología de naturaleza diferente como fundamento para la posterior adscripción a funciones diferentes en el orden social; de esta manera la identidad de las mujeres se configura contraria a la de los hombres: azul y rosa, sol y luna, fuerte y débil, inteligente y sensible (De Miguel, 2015).

La diferencia entre público y privado es parte también de esta concepción, las mujeres han sido identificadas como parte del ámbito privado lo cual implica la parcialidad, la ética del cuidado y de lo políticamente irrelevante mientras que los hombres son parte activa de la toma de decisiones políticas, sociales y económicas en el ámbito público (Nuño, 2010).

Si bien hasta antes del movimiento sufragista la realidad de la mayoría de las mujeres era adaptarse a esta división y aceptar sus papeles como reproductoras y cuidadoras del hogar; como ya se revisó en el capítulo anterior el acceso a la igualdad legal les permitió romper parcialmente con el estigma de la complementariedad y demostrar que pueden participar activamente tanto en el hogar como en la economía formal.

Sin embargo, la división sexual del trabajo continúa en la sociedad actual para segregar a las mujeres ya no esclavizándolas en la esfera privada, pero limitándolas en la esfera pública (Nuño, 2010).

Afirmar que las mujeres cuentan con total libertad de elegir y desarrollarse profesionalmente en el trabajo que ellas deseen es tan engañoso como afirmar que cualquier ciudadano puede formar una empresa multimillonaria el día de mañana.

Si bien las leyes podrían asegurar ambas cosas, la realidad es que no se están contemplando los límites dados por cualidades y estructuras del sistema segregador en el que vivimos, donde: la educación, experiencia, raza, orientación sexual, género, edad, definen quién puede o no ser parte del mercado laboral formal y en qué parte de la estructura va a ser incluido.

El fenómeno de la inclusión excluyente en el caso de las mujeres ha sido denominado segregación de género, que se refiere a la tendencia de hombres y mujeres de trabajar en diferentes sectores y ocupaciones.

La discriminación femenina en el ámbito laboral se divide en dos grandes ramas: la segregación horizontal que divide a los sexos en sus elecciones profesionales de carrera y oportunidades de trabajo, y la segregación vertical que limita a las mujeres el acceso a los puestos de liderazgo en las organizaciones (Hakim, 2006).

3.1.1 Segregación horizontal

Hakim (2006) define a la segregación horizontal como la concentración de hombres y mujeres en determinadas profesiones o sectores económicos, lo que provoca una mayor o menor representación de cada uno según los papeles y funciones que les es determinado por su género.

Ésta refleja la diferencia de oportunidades que existe para desempeñar determinadas ocupaciones, lo que impacta directamente en el poder, las cualificaciones y las ganancias que pueda obtener cada persona, según Maira Vidal:

Las ocupaciones feminizadas son mucho menos numerosas que las masculinizadas, por lo que las mujeres cuentan con menor espacio de elección que los hombres en el mercado de trabajo. Además, las mujeres se encuentran con muchas más barreras cuando acceden a ocupaciones masculinizadas, que les dificultan mantener el empleo y promocionar, que los varones que acceden a ocupaciones feminizadas (2017, p. 11).

Un sinónimo que se utiliza para dicho fenómeno es *paredes de cristal*, el cual se refiere a los obstáculos horizontales que existen para que los proletariados puedan desempeñar determinadas ocupaciones que suelen considerarse “inapropiadas” para su género (Guy, 1994).

Las teorías que explican la segregación horizontal están divididas en dos corrientes: la neoclásica y la institucional. La primera está enfocada en los determinantes de oferta y demanda en el mercado laboral, mientras que la segunda estudia directamente las relaciones e injerencias que tienen las instituciones y las políticas públicas en el problema.

Mincer y Polacheck (1974) desarrollaron la teoría del capital humano, analizando las cualidades de cada género para trabajos específicos. El capital de cada persona es determinado por sus habilidades, actitudes, educación, experiencia, etcétera. Cada quien elige en qué invertir su capital, ya sea en el trabajo, en la familia, en la educación, etcétera, además éste define el desarrollo personal de cada individuo.

La elección sobre en qué invertir el capital es inherente al núcleo familiar en el que se participe y los roles que se jueguen dentro de él, de esta manera los hombres se

concentran en ocupaciones con un nivel de productividad y responsabilidad más alto que las mujeres, quienes eligen ocupaciones que empaten con su agenda familiar (medio tiempo, que no requiera de trabajo en casa, etcétera) (Mincer & Polachek, 1974).

Sin embargo, analizar el mundo desde la perspectiva del hombre económico racional no permite alcanzar una explicación ni parcial del problema; es falsa la ilusión de libertad de elección de la mujer hacia las ocupaciones con menor responsabilidad; en primer lugar porque las mujeres no tienen menos penalización o mayores privilegios en ocupaciones “femeninas”, segundo no hay evidencia que las mujeres tomen trabajo de medio tiempo por su rol “tradicional” en la economía y tercero las mujeres obtienen mayores ingresos cuando están ocupadas en sectores “masculinos” (England, 1982).

Por otro lado, Phelps hace un modelo sobre la discriminación estadística hacia las personas según su raza y su sexo dentro de las organizaciones, especifica su estudio durante el proceso de reclutamiento donde cada empleador cuenta con una población de aspirantes a un solo puesto, este tiene que medir la calidad de cada uno para elegir quién se ajusta mejor a la descripción del puesto. Al medir el rendimiento de cada participante entran en juego los estereotipos sobre la cualificación del trabajo de las personas según su raza o su género, creando una desviación que impide la contratación objetiva del mejor postulante (1972).

Si crecer como persona negra es considerado por el reclutador como algo negativo y socialmente desventajoso entonces dentro de sus predicciones aunque dos personas de razas distintas hayan tenido la misma cualificación, la que no cuenta con ese estereotipo negativo será la que obtenga el empleo (Phelps, 1972).

Esta teoría demuestra que procesos de reclutamiento poco objetivos dentro de las organizaciones generan barreras claras que afectan en este caso la distribución de ocupaciones, así un reclutador de un sector tradicionalmente masculino podría rechazar la inclusión de las mujeres al mismo por creer que no son tan aptas para realizar el mismo trabajo que un hombre en esa rama.

En el caso de México la segregación horizontal es muy clara en primera instancia por sector económico:

Tabla 1. Población ocupada por sector de actividad económica a nivel nacional

Sector	Absoluto			Relativo		
	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
Primario	6,720,104	6,015,450	704,654	12.71%	18.40%	3.50%
Secundario	13,643,766	10,149,226	3,494,540	25.80%	31%	17%
Terciario	32,219,301	16,412,073	15,807,228	60.93%	50%	78.60%
No especificado	293,745	199,661	94,084	0.56%	0.60%	0.50%

Fuente: https://datos.gob.mx/busca/dataset/encuesta-nacional-de-ocupacion-y-empleo-enoer/resource/4891f505-095d-4849-beb5-f7e5881aa663?inner_span=True. Consulta realizada en abril 2018.

En la tabla anterior es posible apreciar que la mayoría de la población ocupada se encuentra concentrada en el sector terciario, y que el sector primario y secundario están completamente masculinizados.

Sin embargo, analizando la situación de la mujer en diferentes sistemas económicos podemos ver que ni el sector primario ni el sector secundario son tradicionalmente masculinos: durante el comunismo primitivo precisamente las sociedades matriarcales eran aquellas que se dedicaban a la agricultura, durante el feudalismo las mujeres campesinas aportaban tanto al feudo como los hombres campesinos, cuando llegó la producción artesanal y de manufactura las mujeres y las hijas de los artesanos vivían del trabajo de sus manos, con las guerras ellas fueron las que ocuparon los puestos que anteriormente tenían los soldados en las fábricas (Kollontai, 1921).

La historia demuestra que no es una diferencia biológica lo que determina la participación en determinadas profesiones, según la evolución de las ramas de actividad que emplean a mujeres se debe a una razón específica:

Con la introducción de la mecanización del trabajo en unas ramas reservadas no obstante hasta entonces a las mujeres (lavanderías electrificadas o de vapor, fábricas de confección, etc.) La mano de obra femenina tiende a ser reemplazada por la mano de obra masculina. Las fuerzas de trabajo son distribuidas de nuevo. Los hombres se introducen en unos sectores tradicionalmente femeninos, mientras que las mujeres abrazan profesiones que pasaban hasta entonces por ser masculinas. Esta nueva distribución tiene una sola y misma causa: la mecanización de la producción (Kollontai, 1921).

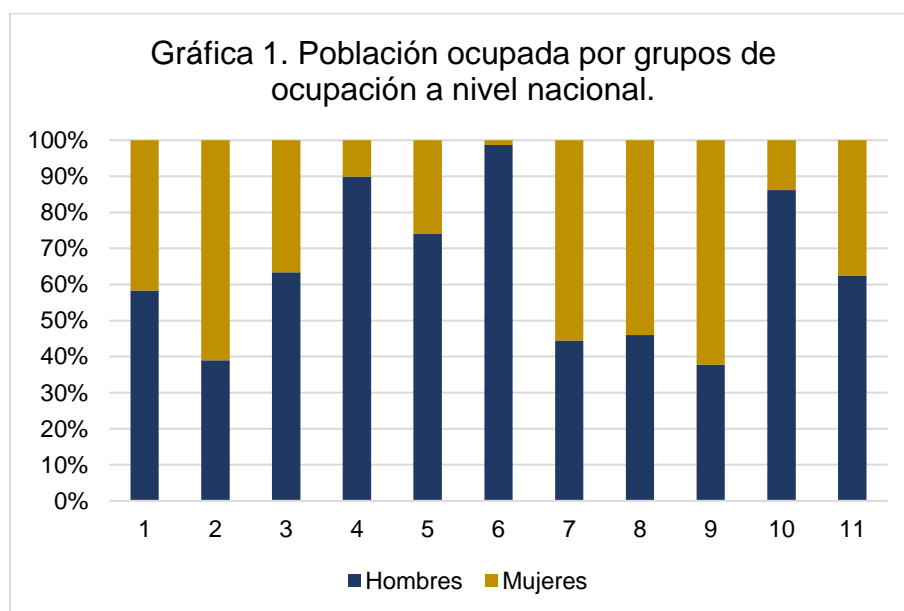
La explicación anterior funciona refiriéndose a los sectores productivos, sin embargo, no aplica cuando se analizan las diferentes ocupaciones del sector terciario:

Tabla 2. Población ocupada por grupos de ocupación a nivel nacional

Ocupación	Absoluto		
	Total	Hombres	Mujeres
1. Profesionistas, técnicos y trabajadores del arte	5,245,529	3,058,220	2,187,309
2. Trabajadores de la educación	1,896,852	738,551	1,158,301
3. Funcionarios y directivos de los sectores público, privado y social.	961,774	609,415	352,359
4. Trabajadores en actividades agrícolas, ganaderas, silvícolas y de caza y pesca	6,572,254	5,907,954	664,300
5. Trabajadores industriales, artesanos y ayudantes	14,205,040	10,519,791	3,685,249
6. Conductores y ayudantes de conductores de maquinaria móvil y medios de transporte	2,670,832	2,636,378	34,454
7. Oficinistas	4,308,228	1,915,004	2,393,224
8. Comerciantes	9,079,292	4,173,886	4,905,406
9. Trabajadores en servicios personales	7,457,396	2,812,836	4,644,560
10. Trabajadores en servicios de protección y vigilancia y fuerzas armadas	442,192	380,929	61,263
11. Otros trabajadores con ocupaciones insuficientemente especificadas	37,527	23,446	14,081

Fuente: https://datos.gob.mx/busca/dataset/encuesta-nacional-de-ocupacion-y-empleo-eno/resource/4891f505-095d-4849-beb5-f7e5881aa663?inner_span=True. Consulta realizada en abril 2018

Como en este caso el INEGI únicamente presenta datos absolutos, para alcanzar a ver la masculinización y feminización de cada ocupación se realizó una gráfica para comparar el porcentaje con que el cada valor contribuye al total:



Gráfica 1. Población ocupada por grupos de ocupación a nivel nacional (Elaboración propia)

En el gráfico es posible apreciar que:

1. Las ocupaciones más igualitarias son la 7 “Oficinistas” y 8 “Comerciantes” con una participación de casi el 50% de cada sexo.
2. Las ocupaciones feminizadas son la 2 “Trabajadores de la educación” y la 9 “Trabajadores en servicios personales”, las otras 7 están masculinizadas.

A partir de los datos anteriores, es posible identificar que las mujeres en México efectivamente están concentradas en determinadas ocupaciones y no han logrado la paridad en las diferentes áreas profesionales en las que se podrían desarrollar.

Esto fue denominado por Kapp (1980) como *ocupaciones de cuello rosa*, es decir, profesiones dominadas históricamente por mujeres, percibidas exclusivamente como femeninas, que presentan las características de: contar con menores salarios y ser consideradas socialmente como inferiores, aunque éstas sean importantes para el desarrollo económico y social.

Algunos ejemplos de las ocupaciones de cuello rosa son: enfermería, educación básica, trabajo social, organización de eventos, administración de recursos humanos, psicología, relaciones públicas, veterinaria, odontología, entre otras (Elkins, 2015).

La segregación horizontal no sólo afecta a las mujeres, sino también a los hombres que desean integrarse a estas ocupaciones, ya que constantemente estos trabajos cuentan con estereotipos sexistas que señalan a los hombres que los realizan porque están haciendo *trabajos de mujer*. De esta manera, la entrada de ellos a las ocupaciones tradicionalmente femeninas tampoco ha beneficiado o resuelto las problemáticas que éstas contienen, sino que, por el contrario, subsisten y lastiman a ambos (Dewan, 2012).

Así la ideología de la naturaleza diferente y complementaria de los sexos se nutrió en una mezcla entre inferioridad y excelencia, es decir, mientras los hombres son muy buenos en determinadas profesiones y pésimos en otras, entonces, esto se presenta de forma contraria en las mujeres, reforzando un discurso de roles de género y en qué es buena cada persona, limitándoles en su desarrollo personal y profesional a lo que dicta la sociedad (De Miguel, 2015).

3.1.2 Segregación vertical

Dentro del modo de producción capitalista es evidente la existencia de jerarquías entre los dueños de la producción y los que venden su fuerza de trabajo, Henry Fayol estudiaba la necesidad de dar estructura a las organizaciones diferenciando a la clase obrera que formaba parte de ellas, en su estudio generó conceptos como: unidad de mando, unidad de dirección, disciplina y autoridad.

Estas ideas dieron paso a la distinción entre obreros y sus funciones, pero específicamente, a la idea de *Cadena escalar* (una línea de autoridad desde el escalón más bajo al más alto) esta la que posteriormente sentaría las bases de una diferencia entre los proletarios. Reafirmada por la teoría neoclásica con la formación de esta estructura formal se plantearon cuatro niveles jerárquicos:

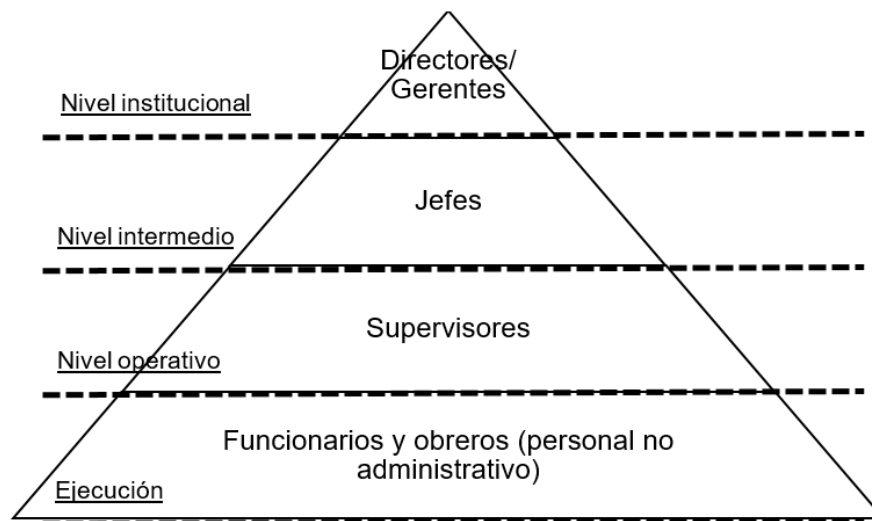


Ilustración 8. Los niveles jerárquicos, Chiavenato, 2006, p.136.

El nivel institucional es el nivel más alto de la estructura jerárquica administrativa, donde se realizan procesos a largo plazo, el nivel intermedio está conformado por los gerentes cuya autoridad es alta pero no total, en el nivel operativo se realiza la supervisión de la empresa... los tres anteriores forman parte de la administración de la institución, mientras que en el último nivel se encuentran los subordinados sin ningún tipo de autoridad y que se dedican a la ejecución directa de tareas (Chiavenato, 2006).

La interrogante de por qué las mujeres están sub-representadas en el nivel institucional de las organizaciones surgió entre la segunda y tercera ola del feminismo; se mencionó por primera vez en 1978 en una conferencia pronunciada por Marilyn Loden, sin embargo, se

popularizó hasta 1986 en un artículo del *Wall Street Journal* donde se describían las barreras invisibles que las mujeres deben enfrentar para acceder a los niveles de liderazgo y toma de decisiones más altos.

Estos acontecimientos sí daban un paso adelante pero al no criticar en sí mismo el vacío legal o una opresión obvia, se quedaban costos porque que las denuncias estaban enfocadas a las construcciones socioculturales que impedían a las mujeres acceder a los puestos de liderazgo más altos, las denuncias a la segregación vertical generaron el concepto de *techo de cristal*.

El término funciona como metáfora: *techo* indica un límite al ascenso que son imposibles de atravesar, *cristal* se refiere a la invisibilidad aparente de estos obstáculos, ya que no existen leyes o reglamentos que impidan a las mujeres ser parte del nivel institucional de las empresas, sino que están constituidos por barreras implícitas difíciles de detectar (Burin, 1987).

En torno a dicho fenómeno se generaron conceptos alternos que apoyaron a describirlo mejor: *escalera de cristal* refiere a los oficios tradicionalmente femeninos que ahora están incluyendo hombres y afectan la promoción de mujeres que llevan más tiempo en la profesión, *suelo pegajoso* se concentra en detectar los mecanismos que se aplican para mantener a las mujeres en un nivel jerárquico bajo, *laberintos de cristal* que hace alusión a las decisiones personales que debe tomar cada profesionista para balancear su vida laboral con la familiar y que termina perjudicando el crecimiento profesional de las mujeres, entre otros. Así:

Estos términos son ilustrativos sobre cómo la desigualdad de género se resiste a desaparecer, aún en quienes han podido estudiar y formarse profesionalmente (...) allí donde uno podría pensar que ya no existen barreras por la paridad de habilidades de los trabajadores, estas aparecen de nuevo en la mera discriminación por el hecho de ser mujer (D'Alessandro, 2018, p. 68).

Ante la complejidad que representa la segregación vertical se generaron diversas teorías para intentar explicarla; Piore (1973) desarrolló una división adicional entre los trabajadores del mercado interno: los de cuello blanco (funciones administrativas, en un alto nivel jerárquico) y de cuello azul (funciones manuales, en un bajo nivel jerárquico).

Dentro de su estudio resaltó que los trabajadores de cuello azul solían presentar características de inestabilidad laboral, impuntualidad, etc. Sin embargo, estas características no son intrínsecas al sujeto sino que funcionan como parte de un ciclo de retroalimentación que la misma organización reproduce (Piore, 1973).

Si bien, el trabajo de este autor ha servido para visibilizar una diferencia dentro del mercado interno y argumenta que grupos desfavorecidos son los que cuentan con una tendencia de ser parte de los trabajadores de cuello azul, lo cierto es que no se elabora una explicación clara del problema.

Esto generó la subsistencia de una corriente de pensamiento que argumenta que el techo de cristal es un mito (Wilson, 2014) justificado por la libre elección de las mujeres en su carrera profesional. Sandberg (2013) sostiene que si bien es cierto, que parte del techo de cristal se construye en el interior de las mujeres, pues toman actitudes pasivas en el ámbito de trabajo como: no sentarse en la mesa central, poco ánimo para expresar sus ideas por miedo a las críticas, cuestionar sus propios logros dando mayor crédito a los demás o, en general, la falta de confianza; también es cierto que hay estudios que encuentran la explicación de éste fenómeno en otras variables como: los estereotipos que permean en las organizaciones y las herramientas administrativas que le dan soporte.

Cali y Eagly concentran su estudio en la cualidad de liderazgo que necesitan los altos mandos de cualquier organización, destacan que se encuentra asociada directamente como una virtud masculina. La idea de que los hombres son líderes natos hace dudar sobre la capacidad de las mujeres para desempeñar este mismo rol (2001).

Estas ideas se apoyan directamente en la dicotomía de “competitivo y amigable” donde se considera imposible ser las dos cosas al mismo tiempo: la primera característica suele estar asociada como masculina y la segunda como femenina; de esta manera, la carrera profesional de las mujeres se ve afectada cuando las expectativas de un rol de líder se vuelven incongruentes con los roles femeninos (Cali & Eagly, 2001).

Por ejemplo, el estereotipo de hombre asume que ellos proveen y dirigen, mientras que el estereotipo de mujer las pone en un lugar de cuidadoras domésticas sensibles; de este modo, si ellas muestran mayor interés por el desarrollo de su carrera profesional que por formar una familia entonces se les estigmatizará diferente que a los hombres que deciden

tomar este mismo rumbo; al parecer la ambición no combina con los tacones de ejecutiva pero sí con la corbata de gerente (Sandberg, 2013).

También Scott y Brown (2006) señalaron que los sesgos de percepción hacia los líderes dificultan que una mujer obtenga la autoridad y el reconocimiento que un hombre obtiene en el mismo puesto.

Según Northouse, hay suficiente evidencia empírica para afirmar que gran parte del problema se encuentra en los estereotipos, sin embargo, esto no quiere decir que sea la única variable que afecta a las mujeres en el ámbito laboral y también habría que analizar cómo se comportan las organizaciones (2013).

En este sentido David Cottler especificó cuatro criterios para identificar la existencia de techo de cristal en las empresas:

1. Diferencia racial o de género que no es explicada por otras características relevantes del empleado
2. Diferencia racial o de género que es mayor en los niveles más altos que en los niveles más bajos
3. Diferencia racial o de género para avanzar a los niveles más altos.
4. Diferencia racial o de género que aumenta en el transcurso de una carrera (2001).

El primer caso se refiere a características específicas de los trabajadores, medir su educación o productividad tal vez sería un buen paso para identificar objetivamente el rendimiento de cada persona; sin embargo, Cottler apunta que esto no sería suficiente para erradicar la discriminación, en vez de eso las instituciones habrían de preguntarse ¿Los supervisores ascienden a jefes? ¿Los jefes ascienden a directores? Observar los cambios organizacionales es muy útil para identificar la existencia de desigualdades.

El segundo punto se ve reflejado en la cadena escalar, es decir, que las empresas con techo de cristal muestran inequidades constantes en sus jerarquías, por ejemplo, hay una mujer en la gerencia, tres de jefas, cinco de supervisoras y siete de obreras. Si bien habrá menores puestos a nivel institucional es importante analizar qué porcentaje de estos están ocupados por hombres y mujeres.

Sobre avanzar a los niveles más altos el análisis está dado en los procesos de promoción de puestos, cómo estos se llevan a cabo y bajo qué criterios. Elegir procesos de ascenso que sean objetivos e incluyentes es clave para erradicar el techo de cristal.

El último punto se menciona con referencia a los estudios de Corcoran y Durcan (1979) donde existe una relación proporcional entre la trayectoria laboral y el techo de cristal, Este ejemplo es claramente interseccional porque no sólo estudia la discriminación por razón de género sino también la relativa a la edad.

En los cuatro puntos anteriores es posible identificar que existe una gran relación entre los procesos administrativos que se llevan a cabo en las organizaciones y el techo de cristal, sin embargo, no en todas existe el mismo nivel de segregación femenina. Du Plessis señaló que la diversidad en los puestos de toma de decisiones es mayor en el sector público y social que en el privado, ya que este está involucrado directamente con el bienestar social, mientras que el otro está enfocado en la obtención de utilidades (2014).

En el caso de México los estudios realizados por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) permiten conocer la situación actual de los puestos de toma de decisiones de las mujeres en las organizaciones: 2 de cada 100 mujeres (2016) que trabajan son directoras o gerentes, el porcentaje de mujeres en los consejos directivos es de 5.2% (2016), su participación política es del 37% (2014) y sólo el 2.3% (2017) de las mujeres que trabajan son empleadoras.

Las mujeres no somos parte del nivel jerárquico institucional de las organizaciones, sin embargo, nuestro papel es crucial dentro de las mismas: McKinsey demostró que la participación femenina en los puestos directivos mejora el rendimiento de las empresas en ganancias y capitalización, *Fortune* sugiere que las empresas con más mujeres en sus juntas directivas logran hasta tres veces más ganancias que las que son dirigidas únicamente por hombres y la investigación de MSCI reveló que una mujer en el directorio baja las probabilidades de casos de soborno y corrupción entre los accionistas (D'Alessandro, 2018).

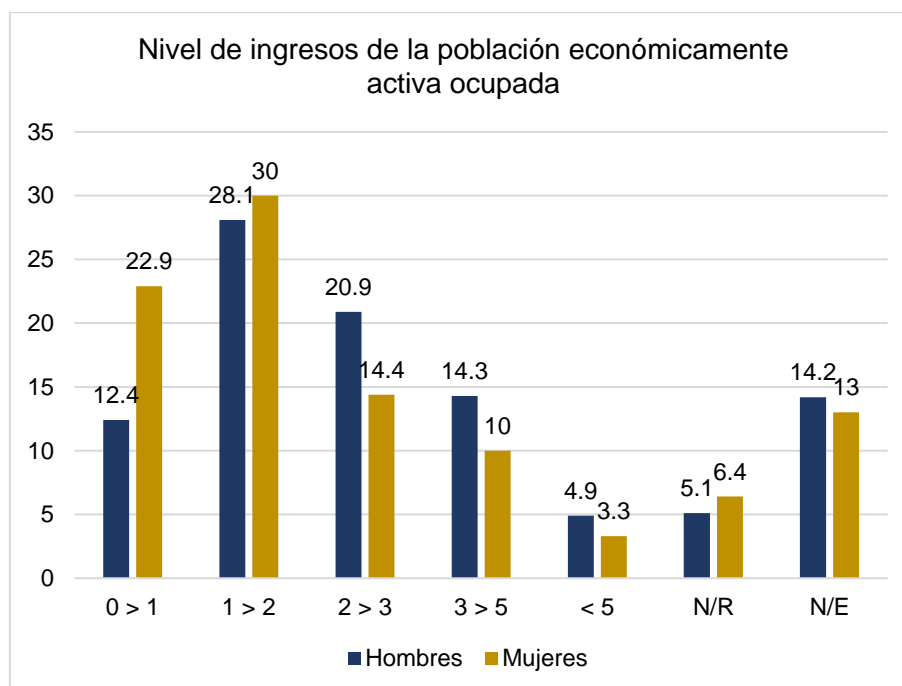
La información anterior se refuerza con la encontrada en la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo al primer trimestre de 2018 sobre el nivel de ingresos de la población económicamente activa ocupada:

Tabla 3. Nivel de ingresos de la población económicamente activa ocupada

Salarios mínimos	Absoluto			Relativo		
	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
Hasta 1	8,645,273	4,050,338	4,594,935	16.3	12.4	22.9
Más de 1 hasta 2	15,253,962	9,218,090	6,035,872	28.8	28.1	30
Más de 2 hasta 3	9,754,514	6,854,546	2,899,968	18.4	20.9	14.4
Más de 3 hasta 5	6,707,166	4,691,484	2,015,682	12.7	14.3	10
Más de 5	2,272,438	1,612,500	659,938	4.3	4.9	3.3
No recibe ingresos	2,965,555	1,684,996	1,280,559	5.6	5.1	6.4
No especificado	7,278,008	4,664,456	2,613,552	13.8	14.2	13

Fuente: https://datos.gob.mx/busca/dataset/encuesta-nacional-de-ocupacion-y-empleo-enoe/resource/4891f505-095d-4849-beb5-f7e5881aa663?inner_span=True. Consulta realizada en abril 2018

Los datos relativos graficados brindan un mejor panorama de la situación: es mayor la cantidad de mujeres que tienen un ingreso menor de dos salarios mínimos, mientras que los hombres acaparan el mayor nivel de ingreso. Además las mujeres también son mayoría en las personas que no reciben ingresos:



Gráfica 2. Nivel de ingresos relativos de la población económicamente activa ocupada (Elaboración propia)

Primero, se considera importante analizar que el sistema capitalista y heteropatriarcal que rige el país tiene viviendo a 95% de la población por debajo de cinco salarios mínimos, es decir menos de \$14,000 al mes.

Además, desde una perspectiva de género, se identificó:

1. Más del 50% de las mujeres percibe menos de 2 salarios mínimos
2. Es posible ver una mayoría masculina en los ingresos más altos
3. Las mujeres son las que más reportaron trabajo no remunerado

El ingreso promedio de cualquier trabajador dentro de las organizaciones depende directamente del nivel jerárquico que ocupe, la información del INEGI refuerza la encontrada en la OCDE sobre el tipo de puestos en los que está ocupado cada género, a mayor nivel dentro de la cadena escalar mayor será la remuneración recibida.

De esta manera la segregación vertical contribuye a la feminización de la pobreza, es decir, que la pobreza de las mujeres es más severa que la de los hombres y además a lo largo del tiempo la incidencia ha incrementado (Careaga, 2011).

3.2 Brecha salarial

“Yo he trabajado tanto como la mayor parte de los hombres. Si yo trabajo tanto como un hombre, ¿Por qué no me pueden pagar como a él? Si yo escribo y hago cuentas tan bien como un hombre, ¿Por qué no puedo ganar tanto dinero como él? Ellos no hacen más que yo ¿Por qué tienen que tener una paga mayor?” Sojourner Truth (Isabella Baumfree), 2012, p. 65.

Los salarios han sido históricamente el campo de batalla entre trabajadores y capital: el burgués lo usa para controlar a los obreros y éstos a su vez luchan por más dinero, más poder y menos trabajo (Federici, 2018).

Para entender cómo está compuesta la brecha salarial primero habrá que definir qué es un salario, se utilizará la Teoría del Salario propuesta por Karl Marx:

El salario no es más que un nombre especial con que se designa el precio de la fuerza de trabajo, o lo que suele llamarse precio del trabajo. Por tanto, el salario no es la parte del obrero en la mercancía por él producida. El salario es la parte de la mercancía ya existente, con la que el capitalista compra una determinada cantidad de fuerza de trabajo productiva” (Marx, 1974, p. 25).

De acuerdo al párrafo anterior, queda claro que los obreros venden y el capitalista compra fuerza de trabajo, ésta se entiende como una mercancía que va a ser pagada previo consenso, sin importar si se obtuvo aún una plusvalía por el trabajo generado. Es decir, tanto la materia prima como la mano de obra son parte de un costo que adquiere el capitalista y que paga con un fondo de dinero de reserva, es así que, para fines prácticos el salario se entenderá como el precio del trabajo.

Pero ¿Quién determina el valor de la fuerza de trabajo? ¿Por qué habría una diferencia entre dos personas que realizan la misma actividad productiva? Existen diferentes explicaciones.

Marx se limitaba a decir que depende de la competencia, Smith agrega otros valores como el tiempo de permanencia, si el aprendizaje para realizar el trabajo es barato, caro, fácil o difícil, el nivel de confianza del puesto, entre otros factores; sin embargo, las valoraciones

que vamos a utilizar y nos interesan se encuentran en el análisis de John Stuart Mill (2007).

Él propone que los salarios pueden ser fijados por competencia o por costumbre: la primera depende de la oferta y la demanda de trabajos, por ejemplo si para cierta profesión existen muchas personas capacitadas que estén dispuestas a realizarla entonces el pago será menor que otra con muchas ofertas de trabajo pero pocas personas verdaderamente especializadas; la segunda es dada por valores subjetivos del patrón, es decir, las afinidades que encuentre con cierto obrero o el nivel de confianza que desea depositar en él.

El autor identificó puntualmente esta discriminación dada por razón de género

Cuando la eficiencia es la misma, pero el salario desigual, la única explicación posible es la costumbre; basada en prejuicios o en la constitución actual de la sociedad, la cual –al hacer que la mujer casi siempre sea, socialmente hablando, un apéndice de algún hombre – permite que los hombres tomen sistemáticamente la parte del león de todo lo que pertenece a ambos (Stuart Mill, 2007, p. 476).

La diferencia salarial a la que se refiere Mill entre hombres y mujeres es lo que se conoce actualmente como brecha salarial de género. Ésta se expresa cuantitativamente en un dato duro en puntos porcentuales que se obtiene a partir de dos métodos: no ajustado y ajustado. El primero es calculado a partir de la siguiente ecuación:

$$\frac{\text{Salario promedio masculino} - \text{Salario promedio femenino}}{\text{Salario promedio masculino}} = B.S.N.A$$

La diferencia por sí misma representa el valor absoluto de la desigualdad, mientras que la división ayuda a visualizar el valor relativo; lo ideal es que el resultado sea cero, es decir, que no existe diferencia salarial y se remunere de igual manera; si el resultado es negativo, quiere decir que existe un sesgo masculino, y si el resultado es positivo, quiere decir que existe un sesgo femenino.

Sin embargo, este método no contempla variables como: nivel educativo, tipo de puesto, tipo de remuneración, horas trabajadas, entre otras que también afectan a la diferencia salarial.

Oaxaca formuló un procedimiento que permite identificar cómo este dato se modifica al integrar variables de explicación al fenómeno, la descomposición de Blinder-Oaxaca ha sido utilizada para medir la desigualdad cuantitativamente desde un enfoque descriptivo en diferentes ámbitos, entre ellos, los respectivos a estudios de género (1973).

A partir de este método se desarrolló el ajuste a la brecha salarial de género donde es posible añadir variables que expliquen la desigualdad en la remuneración de cada persona. Éstas varían según el enfoque y tipo de estudio, el procedimiento se divide en dos pasos:

- 1) Análisis de regresión: se ajusta cada una de las variables a comparar, en el caso de la brecha salarial es necesario realizar un análisis del salario masculino (SM) y femenino (SF) por separado; en este se incluyen controles específicos de características laborales (X) y de características personales (β), además de un rango de error (ε)

$$SM = X_m\beta_m + \varepsilon_m$$

$$SF = X_f\beta_f + \varepsilon_f$$

Estas ecuaciones van a servir para contemplar diferentes variables que afectan el salario de hombres y mujeres, modificando el número que se toma en cuenta en la brecha salarial no ajustada.

- 2) Análisis de descomposición: El modelo permite calcular la diferencia salarial (BSA) por género identificando variables explicativas (remuneración, horas trabajadas, sector y tamaño de la organización, puesto, etc.) y variables no explicativas (educación, dependientes económicos, edad, raza, etcétera) a partir de la siguiente ecuación:

$$B.S.A = \beta_m(X_m - X_f) + X_f(\beta_m - \beta_f)$$

$$v. \text{ explicativas} \quad v. \text{ no explicativas}$$

La parte explicativa de la ecuación muestra qué tanta de la diferencia salarial se debe a características laborales de ambos sexos y la segunda a qué tanto influyen las características personales de cada empleado (Oaxaca, 1973).

Este método ha sido utilizado por diferentes organizaciones para medir la brecha salarial y aun cuando se logra un ajuste de variables colocando en igualdad de condiciones a los salarios femeninos y masculinos sigue existiendo una desigualdad que ya no es explicable por diferencias en rendimiento, educación, etcétera.

Un ejemplo claro son los resultados obtenidos por Chamberlain (2016) donde se analizó los datos de ingresos obtenidos en la plataforma de búsqueda de trabajo Glassdoor: la diferencia salarial desajustada en sueldo base era 24.1% pero agregando 9 controles de variables se lograba un ajuste de 5.4%, definitivamente la brecha era menor pero prevalecía. Lo mismo se puede observar en el estudio de la Comisión Europea sobre brecha salarial (2014) donde si bien únicamente se tomaron tres variables para realizar el ajuste, los resultados siguieron reflejando una desigualdad.

Sin embargo, sobre este método Hilary Lips (2012) señala la subjetividad de los investigadores al decidir cuáles variables son importantes y cuáles no; además, que se limitan a proponer correlaciones entre las variables explicativas y no explicativas sin cuestionar si sólo los elementos que eligieron son los que afectan a la brecha salarial y si éstos se podrían relacionar de otra manera.

Por ejemplo, se asume que la diferencia salarial que perciben hombres y mujeres es por la diferencia de horas que cubre cada uno a nivel laboral, pero no se propone que la relación sea inversa, es decir, el empleado que recibe menor remuneración es el que a consecuencia de la motivación y factores externos va a decidir dedicar menos tiempo a su trabajo (Lips, 2012).

Se podría entonces pensar que hay razones completamente racionales y objetivas sobre el fenómeno sin ver más allá de ellas, de ahí que la autora se cuestione el método ajustado para calcular la brecha salarial de género, ella argumenta que es más importante el cómo y el porqué del problema y no sólo el *qué*, que aparece en las variables de regresión.

Otra respuesta sobre la brecha salarial la podemos encontrar en el trabajo de Claudia Goldin, quien analizó los salarios de profesionales en las ramas de ciencia, tecnología, salud, finanzas y negocios; Goldin encontró que existen factores determinantes en cada profesión que impiden la igualdad salarial dentro de las empresas (2015).

Los valores determinantes para la diferencia salarial que no tuvieron que ver con oferta y demanda fueron: la independencia para ejercer, la flexibilidad de políticas y el régimen de remuneración. La primera se refiere a qué tanta necesidad existe de trabajar en equipo o tener contacto con otras personas para lograr los objetivos; la segunda es cuánta libertad

existe para elegir el lugar de trabajo, modificar fechas de entrega y las actividades que se desea realizar; la tercera a si el pago es por hora o por metas cumplidas.

En el caso de ciencia y tecnología la brecha ocurre por la competencia laboral, en el sector salud lo que más afecta es la independencia para ejercer, lo cual depende de la especialidad que se practique, en finanzas y negocios la brecha es la más grande porque el salario es por hora y las reglas son sumamente estrictas.

Estos tres factores varían según la organización formal de cada institución y no sólo entre ocupaciones, sino también de acuerdo con el área y rol de trabajo que se desempeñe dentro de la misma. Si comparamos empresas la primera con un régimen de remuneración por jornada laboral, que no cuente con herramientas de teletrabajo y dependiente de proyectos en equipo tenderá a una mayor brecha salarial mientras que la segunda con salarios por objetivos, softwares de trabajo a distancia y proyectos individuales puede permitirse generar igualdad.

Lo mismo sucede dentro de una sola institución, pero que cuenta con diferentes puestos, la persona que desempeña el cargo de vigilante o una secretaria tienen que cumplir con una jornada laboral presencial que sus puestos les exigen, mientras que probablemente alguien en ventas no tenga la necesidad de estar anclado a algún lugar y, además, su sueldo es proporcional a los objetivos alcanzados.

Los aportes teóricos de Goldin se ve reflejada directamente en los datos proporcionados por la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo al primer trimestre del 2018 generada por el INEGI, donde la desigualdad salarial está vinculada directamente al tipo de ocupación; sin embargo, los datos absolutos limitan el análisis, es por eso que se incluyó la columna de brecha absoluta y relativa para entender mejor el problema en México.

Tabla 4. Brecha salarial desajustada en promedio de ingresos por hora trabajada de la población ocupada

Ocupación	Hombres	Mujeres	Brecha Absoluta	Brecha relativa
1. Profesionistas, técnicos y trabajadores del arte	\$74.99	\$62.26	\$12.73	16%
2. Trabajadores de la educación	\$83.87	\$76.41	\$7.46	8%
3. Funcionarios y directivos de los sectores público, privado y social	\$104.60	\$83.07	\$21.53	20.58%
4. Trabajadores en actividades agrícolas, ganaderas, silvícolas y de caza y pesca	\$21.85	\$23.01	\$-1.16	-.5%
5. Trabajadores industriales, artesanos y ayudantes	\$34.66	\$27.04	\$7.62	21.98%
6. Conductores y ayudantes de conductores de maquinaria móvil y medios de transporte	\$33.00	\$41.58	\$-8.58	-26%
7. Oficinistas	\$44.88	\$40.82	\$4	9%
8. Comerciantes	\$32.54	\$29.05	\$3.49	10.72%
9. Trabajadores en servicios personales	\$31.30	\$30.32	\$0.98	3%
10. Trabajadores en servicios de protección y vigilancia y fuerzas armadas	\$35.48	\$40.86	\$-5.38	-15.16%
11. Otros trabajadores con ocupaciones insuficientemente especificadas	\$51.98	\$58.14	\$-6.16	-11.85%
Elaboración propia con datos de: https://datos.gob.mx/busca/dataset/encuesta-nacional-de-ocupacion-y-empleo-enoer/resource/4891f505-095d-4849-beb5-f7e5881aa663?inner_span=True . Consulta realizada en abril 2018.				

Por un lado, la Ley Federal del Trabajo (2017) sentencia en su artículo 86^o que “A trabajo igual, desempeñado en puesto, jornada y condiciones de eficiencia también iguales, debe corresponder salario igual”, por el otro, ésta es la realidad de la fuerza laboral mexicana:

1. No hay ningún grupo de ocupación sin desigualdad salarial. La brecha salarial afecta a ambos sexos, las mujeres ganan menos que los hombres en 7 de 11 ocupaciones y los hombres ganan menos que las mujeres en 4 de 11 ocupaciones.
2. La mayor diferencia absoluta se encuentra en la ocupación de la columna 3 “Funcionarios y directivos de los sectores público, privado y social”, ésta es la única que cuenta con un nivel de toma de decisiones alto y, en este caso, los hombres ganan \$12.75 más que las mujeres.
3. La mayor diferencia relativa se encuentra en la ocupación de la columna 6 “Conductores y ayudantes de conductores de maquinaria móvil y medios de transporte”, en este caso las mujeres ganan 26% más que los hombres.

4. La ocupación que se encuentra más cercana a cerrar la brecha es la columna 4 “Trabajadores en actividades agrícolas, ganaderas, silvícolas y de caza y pesca” lo cual llama la atención porque según la tabla 3 es donde hay menor participación femenina y el sector está completamente masculinizado.

Si bien los datos demuestran que la brecha salarial afecta a ambos sexos no considera la variable de trabajo doméstico, la ENOE destaca que el promedio de horas que dedica la población de 15 años y más a realizar actividades económicas de la población económicamente activa es muy diferente en hombres y mujeres. Ellos dedican 44.78 horas mientras que ellas únicamente 36.77 horas, hay un razón lógica detrás de este dato ya que mientras ellos dedican 8.29 horas al trabajo económico no remunerado (labores domésticas, cuidado de niños y adultos mayores) ellas pasan 27.20 horas en estas actividades.

En total si sumamos las horas tanto económicas como no económicas, en México los hombres trabajan 53.7 horas y reciben una remuneración de 84.37% del total de su trabajo, mientras que las mujeres trabajan 63.97 horas pero sólo reciben una remuneración de 57% del total de su trabajo.

De esta manera tanto la diferencia de poder entre mujeres y hombres en las organizaciones, como el ocultamiento del trabajo no asalariado doméstico, han permitido al capitalismo ampliar inmensamente la precarización del trabajo femenino (Federici, 2004)

Es decir, las mujeres podemos hacer el mismo trabajo que los hombres, pero no podemos contar con la misma remuneración; por lo menos, no en este momento por la forma en que la sociedad y la economía están estructuradas: horarios de trabajo inflexibles, jornadas laborales extensas, reuniones durante fines de semana, viajes lejos del hogar, pocas vacaciones y una cultura en la que el trabajo es primero y como mujer ceder ante las demandas familiares es una señal de no estar preparada o de debilidad (Slaughter, 2012).

De ahí la importancia no sólo de la reorganización de las responsabilidades dentro de la familia, pero del interés e involucramiento de las empresas ante este problema, acceder a licencias de maternidad y paternidad, poder realizar trabajo desde casa, tener un esquema de horarios flexible, guarderías en los espacios de trabajo, coordinación de vacaciones laborales con escolares, son sólo algunos ejemplos de los cambios positivos que podrían

realizar las organizaciones y que impactarían reduciendo la brecha salarial entre hombres y mujeres (D'Alessandro, 2018).

Capítulo 4. Estudio de caso: Licenciatura en Administración Plan 2012 (actualizado 2016) FCA-UNAM

De acuerdo a lo establecido en el Capítulo III Artículo 34 del Reglamento General para la Presentación, Aprobación, Evaluación y Modificación de Planes de estudio, que establece:

Cada seis años, contados a partir de la última aprobación de un plan de estudios, los consejos técnicos y los comités académicos, según sea el caso, tendrán la obligación de hacer del conocimiento del o los consejos académicos de área respectivos los resultados del programa de evaluación, con la finalidad de identificar las actualizaciones o las modificaciones que requiera el plan de estudios (UNAM, 2015, p. 6).

En el año 2016 la Facultad de Contaduría y Administración campus Ciudad Universitaria realizó el proyecto de actualización del Plan 2012, en el cual se establecía el compromiso hacia los estudiantes de generar egresados que respondan a las exigencias y retos de la sociedad mexicana. Así se revisaron las demandas del contexto internacional y nacional. En el primero se incluyen la globalización, el comercio electrónico, las estructuras poco autoritarias, los mercados alternos, la ética y responsabilidad social empresarial, así como las Organizaciones No Gubernamentales (ONG); por otro lado en el segundo se mencionan los problemas no resueltos en las últimas décadas dentro de México:

La situación de marginación de los pueblos indígenas del país; la carencia de satisfactores y condiciones dignas de vida para amplios segmentos de la población (alimentación, educación, salud y vivienda); la inseguridad pública, resultado del incremento de la criminalidad y la violencia; el desempleo y subempleo que afecta a los grupos sociales más desprotegidos y con menor escolaridad; el incremento de la economía informal y una economía de subsistencia; el abandono del campo y la continuación de las emigraciones a las ciudades y a los Estados Unidos; la brecha social que separa a regiones, grupos sociales y personas en el país; el incremento de la drogadicción y el narcotráfico; y la incertidumbre de las nuevas generaciones en su futuro personal y colectivo (FCA-UNAM, 2016, p. 19).

En ningún momento del análisis realizado en torno a las demandas sociales actuales a las que los egresados de administración tienen que responder se incluyen los obstáculos que enfrentan las mujeres en las organizaciones; es decir, la problemática no fue contemplada en la construcción del plan 2012, ni de la actualización 2016 que hoy se enseña en las aulas. Asimismo, en los desafíos del futuro de México en 25 años expresados en la página 24 del mismo documento tampoco se menciona ningún dato relacionado a la brecha de género en el ámbito laboral.

Sin embargo, durante todo el documento del proyecto se repite la importancia de la formación ética de los egresados que responda al entorno actual:

El reto central de un plan de estudios es responder a las demandas del país en lo que concierne a una determinada área de conocimiento, sentando las bases para la formación de los profesionales que contribuyan a la construcción de una nación más productiva, más equitativa y más integrada (...) se deberá tomar en cuenta, tanto los desafíos nacionales, como los que enfrentan las organizaciones públicas, privadas y del sector social de hoy en día, que requieren ser administradas con eficiencia y eficacia (FCA-UNAM, 2016, p. 47).

Lo anterior, trae como resultado una incongruencia entre el plan de estudios generado y las demandas nacionales actuales, en la planeación y estructuración general de éste no se incluyó la problemática de las mujeres en México, veamos entonces quiénes y cómo estructuraron la actualización vigente: *“se convocó a las academias de profesores de las diversas áreas del conocimiento que componen esta licenciatura a emprender las acciones conducentes, basándose principalmente en el análisis de los problemas encontrados a lo largo de la implantación de dicho Plan”* (FCA-UNAM, 2016, p. 65).

Según información de la página electrónica de la Facultad de Contaduría y Administración, dichas academias son seis: administración avanzada, administración básica, mercadotecnia, metodología de la investigación, operaciones y recursos humanos. Existe paridad entre las personas que le conforman, es decir las academias están lideradas por tres hombres y tres mujeres, sin embargo, el Consejo Técnico que aprobó y formuló la actualización es predominantemente masculino, ya que sólo participan 4 mujeres en un grupo total de 14 personas. Este equipo creó y aprobó el Plan de Estudios de la siguiente manera: “Está diseñado para cursarse en ocho semestres con un total de 50 asignaturas y

408 créditos, 41 de ellas obligatorias (con 336 créditos), 7 como optativas profesionalizantes (con 56 créditos) y los 2 restantes como optativas complementarias (con 16 créditos)” (FCA-UNAM, 2016, p. 74).

De las 50 asignaturas que se pretende que los estudiantes cursen, sólo una cuenta con perspectiva de género y es optativa complementaria, por lo cual no todos la estudian y se considera por ser de este tipo que no está relacionada con las obligatorias. En total aquellos que deciden inscribirse cuentan con 64 horas en el semestre y cabe destacar que no es nueva, sino que ya existía desde el Plan de Estudios 2005 como “Perspectiva de Género y Empresa”. No se decidió integrar más temas relacionados en el plan de estudios actual y tampoco se le dio la importancia de ser obligatoria.

En el documento de proyecto de actualización no viene explicado cómo se definieron las recomendaciones bibliográficas de cada materia, sin embargo, haciendo un estudio de cada una de las materias obligatorias y sus sugerencias básicas de material de apoyo se encontró que de un total de 468 libros: 373 son de autores, 34 de autoras, 43 colaboraciones mixtas y 18 documentos institucionales.

Además, no todos los títulos sugeridos que están escritos por mujeres son de la rama administrativa, también están incluidas disciplinas complementarias: 22 libros son de Recursos Humanos, Mercadotecnia y Administración, mientras que 2 son de Derecho, 2 de Economía, 6 de Investigación y Ética, 1 de Informática y 1 de Matemáticas.

En datos relativos 80% de los libros sugeridos son escritos por hombres, 9% son de participación mixta, 7% son escritos por mujeres y 3% son autores institucionales/corporativos. Además, un tercio del total de las asignaturas obligatorias no cuentan con ninguna recomendación de bibliografía femenina, entre ellas: estadística descriptiva, teoría del conocimiento, estadística inferencial, macroeconomía, comportamiento en las organizaciones, presupuestos, matemáticas financieras, plan de mercadotecnia, administración táctica/estratégica de operaciones de bienes y servicios, finanzas corporativas y administración de proyectos de inversión.

Se podría pensar que estos datos corresponden directamente a la reciente inclusión de las mujeres a los estudios superiores; sin embargo, el 90% de la bibliografía sugerida son publicaciones posteriores al año 2000. El 10% restante está conformado por autores

clásicos como: Taylor, Fayol, Mayo, Mintzberg, Weber, entre otros; cabe destacar que no se incluye a las teóricas de administración: Mary Parker Follet, Lillian Moller o Beatrice Webb.

Analizando los capítulos anteriores y resumiendo el actual: el feminismo no ha sido parte de la teoría administrativa, se ha limitado la participación de mujeres para contribuir a esta, el conocimiento existente cuenta con un sesgo androcéntrico y además dentro del plan de estudios no se contemplan materias obligatorias con perspectiva de género, los participantes en la actualización del Plan 2012⁴ de la FCA-UNAM fueron mayoritariamente hombres y las autoras están invisibilizadas en la bibliografía recomendada.

Así, el objetivo del presente capítulo es conocer la perspectiva de estudiantes y profesores sobre este tema y qué implicaciones prácticas tiene en ellos.

⁴ Es posible consultar en el Anexo E al final de este trabajo el Plan 2012 actualización 2016 que actualmente se imparte para la Licenciatura en Administración de la FCA-UNAM

4.1 Metodología

En la presente tesis se realizó un estudio de caso que:

Es una herramienta para la investigación formal y sistematizada, el cual se orienta hacia la generación de conocimientos indagando situaciones de Administración en contextos específicos que no alcanzan a ser explicados por la Teoría de la Administración vigente al momento de ocurrencia del fenómeno. El estudio de caso busca describir, explicar y comprender relaciones, interacciones, comportamientos, procesos (Yin 2008, 2002; Eisenhardt y Graebner 2007; Stake 2005; Dubé y Paré 2003; Eisenhardt 1989) que “escapan” de las ideas, conceptos y teorías “generalmente aceptadas” de la Administración (Hernández, Astudillo & Lezama, 2013, p. 4).

Además, es necesario romper con la idea absurda de que únicamente las ciencias exactas pueden hacer uso del método científico; en el caso de la administración ésta debe emplearlo para aportar soluciones válidas dentro de su campo de acción, que sean útiles para el bienestar comunitario (Reyes Ponce, 1986).

El método científico cuenta con dos enfoques: cualitativo y cuantitativo, cualquiera de los dos requiere que el resultado que se obtenga mida lo que realmente se desea a través de la alineación de objetivos y problemas de investigación, además de que en ambos casos desde existir estabilidad y confiabilidad en la información obtenida (Münch & Ángeles, Métodos y técnicas de investigación, 2009).

La investigación cuantitativa se realiza con un enfoque matemático mediante el análisis de datos numéricos que se generan a lo largo del estudio, buscando una relación entre las variables cuantificadas; mientras que la cualitativa hace uso de registros narrativos en contextos estructurales y situacionales específicos para identificar la naturaleza del problema, su sistema de relaciones y estructura dinámica. (Bautista, 2011)

Es posible utilizar un balance de los dos métodos, siempre y cuando, la investigación así lo permita, en este caso se utilizarán ambos como complemento y reflejo uno del otro. Cada uno se llevará a cabo con tres dimensiones de estudio: androcentrismo en la administración, mujeres en las organizaciones y el futuro feminista de la teoría administrativa.

Se aplicará el método cuantitativo con los alumnos de la Facultad de Contaduría y Administración a través de un cuestionario estructurado que brinde resultados matemáticos sobre la percepción de androcentrismo en la administración (desde su estudio y teoría), su conocimiento sobre la discriminación de género en las organizaciones, así como sus opiniones sobre la posibilidad de una administración feminista.

La población cuestionada se definirá a partir de un muestreo no probabilístico, en éste no se considera el azar para la elección de la muestra, por el contrario se realiza a juicio personal y los resultados tienen validez en los elementos de la misma. (FCA-UNAM, 2018)

Debido a la limitación existente de tiempo y dinero se hace imposible la aplicación de muestreo aleatorio; sin embargo, se cuidó que la muestra representara el tipo de población a la que se va a entrevistar, realizando un muestreo por cuota: de género, de semestre y de turno. Es decir, que la selección a juicio se realizará con la misma cantidad de hombres y mujeres, del turno matutino y vespertino que estudien administración en los semestres que se cursan dentro del presente periodo (2019-1) en la facultad: primero, tercero, quinto y séptimo.

De esta manera, se seleccionaron cincuenta alumnas y cincuenta alumnos, la mitad de ellos estudian en la mañana y, la otra mitad, en la tarde, además, la población elegida se dividió en cuatro partes iguales que son la cantidad de semestres actuales.

El cuestionario que se realizó cuenta con preguntas cerradas fácilmente tabulares, pero que permitan una gama de alternativas de respuesta con opción múltiple; si bien algunas serán con respuesta positiva o afirmativa, también se empleará la gradación de Likert que permite graduar opiniones en cada respuesta empleando cinco categorías: totalmente de acuerdo, parcialmente de acuerdo, no sé, parcialmente en desacuerdo y totalmente en desacuerdo (Arias, 2007)

El contenido del cuestionario estará constituido según las recomendaciones de Münch y Ángeles (2009):

1. Identificación o encabezado: con nombre de la institución que realiza la investigación y datos para identificar al informante (sexo, edad y semestre)
2. Objetivo del cuestionario: para facilitar la colaboración de los informantes
3. Instrucciones: redactadas en forma clara, amable y accesible, destacando la importancia de la veracidad de las respuestas

4. Cuerpo del cuestionario: con organización en unidades claras con encabezados convenientes, ordenadas en un grado de dificultad creciente para ganar la confianza del entrevistado y de forma no muy extensa.

Posteriormente se dará tratamiento a los datos obtenidos, vaciando la información a un programa informático que facilite la tabulación y la generación de gráficos, el objetivo es encontrar no sólo las respuestas, sino su relación entre los datos nominales (cualitativos de la persona) y los datos ordinales (escalares sobre cada pregunta) (Martínez F. , El cuestionario: un instrumento para la investigación de las ciencias sociales, 2002)

A continuación, se presenta el diseño del cuestionario, cada reactivo está clasificado por dimensión de estudio y cuenta con su justificación dentro de la investigación:

Tabla 1. Diseño del cuestionario

Dimensión	Objetivo	#	Reactivo
Identificadores	Conocer la edad de los encuestados	1	Edad:
	Conocer el sexo de los encuestados	2	Sexo: Hombre / Mujer
	Conocer el nivel de estudios de los encuestados	3	Semestre: 1° / 3° / 5° / 7°
Administración, disciplina androcéntrica	Comparar la cantidad de autores masculinos y femeninos que conocen los estudiantes	4	Conozco a cinco autores o más de administración: Sí / No
	Verificación del reactivo 3	5	Favor de mencionarlos:
	Comparar la cantidad de autores masculinos y femeninos que conocen los estudiantes	6	Conozco a cinco autoras o más de administración: Sí / No
	Verificación del reactivo 5	7	Favor de mencionarlas:
	Participación docente de las mujeres impartiendo conocimiento en Administración	8	La mitad de mis profesores actuales son mujeres: Sí / No
	Identificación de androcentrismo en la TGA	9	Hombres y mujeres han contribuido igual al desarrollo de la teoría administrativa: gradación de Likert
Las mujeres en las organizaciones	Saber la conciencia que tienen los alumnos sobre desigualdad de género en las organizaciones	10	Hombres y mujeres tienen las mismas oportunidades en el ámbito laboral: gradación de Likert
	Reforzar o contradecir el reactivo 10	11	En las organizaciones existe discriminación hacia las mujeres: Gradación de Likert
	Saber la conciencia que tienen los alumnos sobre brecha salarial	12	En México los hombres ganan más que las mujeres por hacer el mismo trabajo: Cierto / Falso
	Saber la conciencia que tienen los alumnos sobre segregación horizontal	13	En México hay profesiones que están masculinizadas donde la participación femenina es mínima: Cierto / Falso
	Saber la conciencia que tienen los alumnos sobre segregación vertical	14	En México los hombres ocupan más puestos de liderazgo que las mujeres: Cierto / Falso

El futuro de la TGA	Conocer el impacto que los alumnos consideran que su rama de estudio tiene	15	La teoría administrativa y su aplicación deberían vincularse con los problemas sociales: gradación de Likert
	Conocer el papel que los alumnos consideran que ellos tienen como futuros egresados de L.A	16	Los administradores tienen un papel importante como agentes de cambio social: gradación de Likert
	Saber si los alumnos vinculan la teoría administrativa con la brecha de género en las organizaciones	17	Las técnicas y los procedimientos administrativos que aplican las organizaciones influyen en la discriminación de género: gradación de Likert
	Conocer la consideración de los alumnos sobre una administración feminista.	18	Es posible generar una teoría general administrativa incluyente que sustente un nuevo orden de relaciones sociales con igualdad de género: gradación de Likert

El formato último del cuestionario aplicado a los estudiantes es posible encontrarlo en el Anexo B ubicado al final, de la presente publicación.

Por otro lado, el método cualitativo estará enfocado a profesores de la Facultad de Contaduría y Administración que impartan materias en la Licenciatura en Administración, éste será cercano, registrará la lógica del sujeto y será comprensivo de la realidad subjetiva; tendrá como meta la exploración e interpretación de datos particulares y profundos (Bautista, 2011).

Se realizará a través de una entrevista, la cual es un procedimiento donde una persona solicita información a otra (Münch & Ángeles, Métodos y técnicas de investigación, 2009) se intentará evitar la saturación y repetición de información seleccionando tres profesores y tres profesoras en un rango de edad de 30 a 70 años, esto permitirá contar con una variedad de enfoques y respuestas que permitan encontrar un espectro dentro de las opiniones de los académicos de la facultad.

La entrevista será semiestructurada, la cual es una conversación libre de escucha receptiva donde la investigadora recoge información por medio de preguntas abiertas, reflexivas y circulares; implicando un cierto grado de espontaneidad que estimule la expresión de la persona y permita identificar los sistemas de valores o comportamientos

que influyen en el problema de estudio (Bautista, 2011) Es posible encontrar el formato utilizado con los encuestados en el Anexo C, ubicado al final de éste trabajo.

El procedimiento será grabado ya que recoger notas durante la entrevista puede causar distracción, interrumpiendo el libre flujo de la conversación; la grabación permite a la entrevistadora concentrarse en el tema y la dinámica... las palabras y el tono del entrevistado se registran de manera permanente (Kvale, 2011).

Además, se seguirán las recomendaciones propuestas por Martínez (1998) para la aplicación de una entrevista semiestructurada:

1. Contar con una guía de entrevista, con preguntas agrupadas por temas o categorías, con base en los objetivos del estudio y la literatura del tema.
2. Elegir un lugar agradable que favorezca un diálogo profundo con el entrevistado y sin ruidos que entorpezcan la entrevista y la grabación.
3. Explicar al entrevistado los propósitos de la entrevista y solicitar autorización para grabarla o videograbarla.
4. Tomar los datos personales que se consideren apropiados para los fines de la investigación.
5. La actitud general del entrevistador debe ser receptiva y sensible, no mostrar desaprobación en los testimonios.
6. Seguir la guía de preguntas de manera que el entrevistado hable de manera libre y espontánea, si es necesario se modifica el orden y contenido de las preguntas acorde al proceso de la entrevista.
7. No interrumpir el curso del pensamiento del entrevistado y dar libertad de tratar otros temas que el entrevistador perciba relacionados con las preguntas.
8. Con prudencia y sin presión invitar al entrevistado a explicar, profundizar o aclarar aspectos relevantes para el propósito del estudio.

Posteriormente, se realizará una recopilación con las reseñas de cada entrevista, señalando los puntos más importantes de las respuestas que dieron los entrevistados.

Sin embargo, no sólo el método científico basta para promover el bienestar comunitario, en las investigaciones cotidianas, la mujer no existe, es decir, no se toma en cuenta la categoría de género para éstas. (Hierro, 1996)

Es por eso que, investigar sobre el género y los fenómenos derivados de su análisis se torna en procesos complejos de abordar en términos metodológicos; para la presente

investigación se eligió una perspectiva de articulación-interrelación, es decir, se tratará de entender la relación del género con otros sistemas sociales (López, 2016)

Comprender la relación entre la teoría administrativa y las prácticas de desigualdad de género que se llevan a cabo dentro de su objeto de estudio (las organizaciones) contribuiría a cambiar las instituciones que no apoyan la igualdad entre hombres y mujeres. (Hierro, 1996)

Es por eso que, las preguntas del cuestionario y de la entrevista que se aplicarán cuentan con un punto de vista feminista para su formulación y respuesta, es decir, se toma en cuenta el género tanto para el análisis de las variables (quién responde a la recopilación de información) como para los resultados obtenidos.

4.2 Resultados cualitativos

A continuación, se presentan las reseñas de cada una de las entrevistas realizadas, el orden de aparición de las mismas es cronológico según la fecha en que se realizó cada una.

Todas las profesoras y profesores al conocer la propuesta de investigación decidieron colaborar, asimismo en todos los casos se realizó una grabación oral consensuada que permitió la transcripción, es importante destacar que las reseñas aquí publicadas fueron previamente aprobadas por los entrevistados con el fin de corroborar la información obtenida.

Doctora Susana García Jiménez

La entrevista a la profesora Susana García Jiménez se realizó el día 6 de octubre del 2018, se desarrolló de manera tranquila e integral.

La académica García, de 33 años de edad, es Licenciada en Administración, Maestra en Estudios Sociales y Doctora en Estudios Laborales por la Universidad Autónoma Metropolitana. Comenzó a dar clases en la Facultad de Contaduría y Administración en 2012 y ha impartido las materias de Ética en las Organizaciones, Teoría del Conocimiento, Técnicas de Investigación y Responsabilidad Social Empresarial.

La sección de la entrevista sobre androcentrismo en la administración inició conociendo la perspectiva de la Dra. García en torno a la contribución de las mujeres en la teoría y práctica administrativa, a lo que respondió: *Hay grandes contribuciones que no se toman en cuenta o se han dejado de lado y se vincula a las mujeres con el esposo, dio el ejemplo de Beatrice Webb, y Lilian Gilbreth, cuyas aportaciones a la teoría han sido importantes, pero siempre con el complemento masculino; además, la profesora mencionó que en la práctica Ha sido difícil el incursionar como profesionales, a pesar de que hay una base amplia de profesionistas mujeres que se forman en la administración, pero en cuanto ingresan al campo laboral hay segregación, diferencia salarial y de puestos; sin embargo, también destacó que las mujeres han abierto camino exigiendo espacios y demostrando que pueden hacer lo mismo que los hombres, tanto en la administración pública como privada.*

En torno al tema de la bibliografía básica sugerida a los estudiantes dentro de la facultad, ella piensa que es un tema que exige más profundidad, pues requiere entender cómo se forman los planes de estudio siguiendo a los autores clásicos. *Estos clásicos usualmente eran hombres, como mencionamos en la historia se pone en primer lugar la teoría del hombre aunque haya teorías parecidas o que vayan complementándose de mujeres, al final es la del hombre la que queda (...) la gran mayoría de las propuestas teóricas que hay y son más evidentes son de hombres. Habría que pensar un poco cómo incorporar y rescatar clásicos en los que también existen las mujeres (...) además, si pensamos en un contexto de inicios de siglo veinte, cuando se está desarrollando más la administración como ciencia pues debe tener un impacto la visión distinta que tiene una mujer a la de un hombre;* la profesora mencionó la posibilidad de integrar temas de equidad de género en la teoría actual, posteriormente se le comentó que 90% de la bibliografía sugerida es contemporánea, ya que está conformada por textos del 2000 al 2018.

Entonces ella respondió que: *A lo mejor no hay tantas autoras en administración pero sí hay en otras áreas que contribuyen, porque la administración no está conformada únicamente por esta área sino que está alimentada por otras disciplinas;* dio el ejemplo de Taylor (ingeniero), Mayo (psicólogo) o Weber (sociólogo) que desde otras disciplinas han formado la administración y dijo que ella intenta en la impartición de sus materias incluir autoras que complementen la bibliografía tradicional.

Continuamos a la tercera sección sobre mujeres en las organizaciones, la Dra. García dio su perspectiva sobre las oportunidades laborales que tienen hombres y mujeres en México, si bien respondió que ambos enfrentan una situación complicada por el contexto nacional actual, también contrastó que: *Puede ser más complicado para una mujer, por ejemplo, a ella sí se le exige no embarazarse, ver si es casada o no, si tiene hijos o no; en cambio a un hombre puede ser casado o tener hijos y no importa (...) inclusive para escalar también puede ser una cuestión complicada para la mujer tener familia, siendo una limitante para ello;* asimismo, mencionó que hay estudios laborales que demuestran que si bien existe una discriminación por género, ésta a su vez se ve incrementada por razones raciales o socioeconómicas, es decir, que una mujer indígena o migrante va a encontrar mayores obstáculos en su carrera laboral que una mujer blanca.

Las siguientes preguntas dentro de la sección mencionada hacen alusión a las cifras presentadas por el INEGI sobre la situación laboral de las mujeres; el primer dato mencionado fue que el 21% de mujeres con 15 años o más ha sufrido discriminación laboral de diferentes tipos, a lo que la profesora contestó que se debería especificar mejor para conocer la situación profesional de las afectadas, pero que una de las posibles razones de este fenómeno es atribuible a que: *la formación dura que tienen los administradores viene de una serie de teorías elaboradas por hombres y que construyen la idea que el trabajo es para los hombres y que son ellos los que se van a desempeñar en ciertos puestos (...) si uno ve las teorías de liderazgo hablan de hombres y no de mujeres, entonces habría que pensar eso e incorporar a estas teorías donde se visibilice a la mujer como un actor importante.*

El segundo dato sobre el que se cuestionó a la entrevistada fue que en promedio de ingreso por hora trabajada los hombres ganan 30% más que las mujeres por el mismo trabajo, a lo que ella comentó que tiene que ver con una cuestión ideológica sobre cómo se construye el género en la sociedad y también *tiene que ver en esa empresa quién la dirige, qué prácticas tiene, qué formación cultural tiene;* dio como ejemplo el caso Bimbo cuya administración cuenta con una formación altamente machista: relegando a las mujeres a los puestos operativos, exigiendo que sus empleados sean casados, entre otras.

Sobre el último dato de la sección el cual indica que sólo 2 de cada 100 mujeres que trabajan son directoras o gerentes y que el porcentaje de mujeres en los consejos directivos es de 5.2%, ella respondió que hay que entender cómo están formados estos consejos; explicó que muchos de ellos son familiares o los puestos son dados de manera hereditaria, por tanto, las mujeres que están ahí algunas veces han sido beneficiadas por este tipo de prácticas, y dio como ejemplo a María Asunción Aramburuzabala; dejando de lado los consejos directivos y hablando de los altos niveles jerárquicos de la organización mencionó que: *el porcentaje de mujeres que se contratan en puestos de decisión es ínfimo (...) Pero esto no quiere decir que la mujer no tenga capacidad para tomar decisiones* hizo alusión al concepto de techo de cristal demostrando conocimiento sobre el mismo y destacó la relación de factores culturales en las políticas empresariales, específicamente refiriéndose al estudio de Marcela Hernández Romo sobre la subjetividad del empresario.

En la última parte, enfocada al futuro de la Teoría General Administrativa, la Dra. García comentó que es importante para un profesionalista integral preocuparse por las causas sociales, por lo cual existe: *La necesidad de incorporar a los alumnos al contexto social, integrarlos a resolver problemáticas sociales concretas antes de entrar a la empresa (...) esto es tan relevante que se han integrado a la base curricular que se les da temas de responsabilidad social empresarial o sustentabilidad;* dio el ejemplo de las materias obligatorias de la facultad y además que los alumnos de la Universidad Autónoma Metropolitana realizan trabajo de campo en comunidades desfavorecidas *Hay un fuerte vínculo entre los alumnos de administración con la sociedad y creo que eso va a tener un impacto posterior en su desempeño profesional.*

En torno al papel que tienen los administradores como agentes de cambio la profesora dijo: *Creo que sí tienen un papel relevante como transformadores de las organizaciones y que se han formado para ello, pero también tiene que ver con el ámbito de acción que les permitan los empleadores;* haciendo referencia a los límites que tiene cada egresado en sus áreas de trabajo, pero también hizo alusión a que la formación de los administradores es tan integral que les permite ver todo el contexto y aportar diferentes soluciones.

Profundizando en la Teoría General Administrativa y su enseñanza con base en los autores clásicos la entrevistada mencionó que son muy importantes aunque tampoco nos debemos limitar a ellos ya que *desarrollaron la teoría pensando en un contexto concreto, pensando la teoría hace más de un siglo;* dio como ejemplos la actualización que sufrió la administración a partir del surgimiento de las tecnologías de la información, la automatización, etc.

Para concluir la Dra. García enfatizó en que: *Sería interesante que se incorpore de manera más amplia el enfoque feminista al estudio de la administración y yo pienso que sí tendría un impacto en la visión y formación de los alumnos y en la sensibilización para considerar estas cuestiones de igualdad.*

Maestro Gerardo Valles Martínez

La entrevista al maestro Gerardo Valles Martínez se llevó a cabo el 8 de octubre de 2018 dentro de las instalaciones de la facultad; él es Ingeniero Civil y Maestro en Administración de Empresas, además, cuenta con una especialidad en finanzas. Profesionalmente se ha desarrollado en el área de construcción de edificaciones y como profesor de la facultad en la coordinación de matemáticas desde hace quince años, impartiendo las clases de: estadística, matemáticas financieras y razonamiento lógico matemático.

Con respecto a la contribución de las mujeres en la administración, el profesor Valles mencionó que existieron cambios muy importantes en el área a partir de la profesionalización de las mujeres, lo cual les permitió acceder a esta disciplina sin tener que dedicarse a las carreras que eran tradicionalmente consideradas femeninas como secretarías y educadoras; concluyó que: *el aporte de las mujeres ha sido muy importante en las organizaciones porque están aportando una nueva visión a las mismas y cada vez tienen una participación más protagónica.*

Posteriormente, comentó sobre la poca presencia de autoras en la bibliografía básica, sostuvo: *Por supuesto si la mujer no había tenido papel en las universidades, es de entender que las bibliografías que se utilizan hoy en día son primordialmente de hombres (...) pero estoy cierto que conforme las mujeres empiezan a participar en las universidades van a empezar a participar también en las bibliografías administrativas;* dio su experiencia en la facultad, mencionando que cuando él empezó a dar clases había más alumnos que alumnas y ahora es al revés, lo cual ha significado una verdadera revolución de integración de las mujeres.

Además, él considera que no existe un impacto entre una bibliografía masculinizada y el desempeño de los administradores, a lo que afirmó: *Yo creo que esto no afecta a los egresados siempre y cuando la bibliografía sea de calidad, no importa el género en este sentido, lo que sí estoy cierto es que las mujeres seguramente van a aportar mejoras a lo que se ha venido trabajando porque vienen con mucho empuje y ganas de ser protagonistas;* también hizo hincapié en una postura que posteriormente sostuvo durante toda la entrevista: *Yo siempre he dicho que las oportunidades a nivel profesional son de acuerdo a las capacidades, no importa que seas hombre o mujer.*

Con la tercera sección se brindaron al Mtro. Valles diferentes cifras sobre la situación de las mujeres en las organizaciones, la primera hace referencia a que 21% de las trabajadoras han sufrido discriminación laboral a lo que el profesor contestó: *Yo creo que el hombre ha sentido de unos años para acá una competencia importante de las mujeres a partir de la profesionalización de ellas y tratan de conservar los estatus que han tenido durante mucho tiempo; pero pienso que el hombre y la mujer no deben ser competencia, deben ser complemento con las habilidades que cada uno tenga para que se dé un mejoramiento a nivel empresarial;* comentó que si bien algunas organizaciones siguen manteniendo conductas que relegan a la mujer, también es cierto que eso está cambiando y dio el ejemplo de Nissan o General Motors que actualmente cuentan con directivas mujeres en un ramo económico que antes era considerado masculino.

La siguiente cifra que se le proporcionó fue en torno al salario y que en promedio las mujeres ganan 30% menos que los hombres por hora trabajada haciendo las mismas actividades, a lo que él respondió que este fenómeno cuenta con una raíz histórica desde la integración de la mujer al campo laboral durante la posguerra, donde se construyeron grandes fábricas pero no existía mano de obra suficiente, de esta manera: *Las mujeres se empezaron a integrar con salarios menores que los que ya tenían los hombres, pero conforme fue pasando el tiempo esta brecha fue disminuyendo, esto va involucrado a la profesionalización de la mujer y del hombre, generando una competencia importante en los puestos.*

Ya entrados en el tema de puestos se comentó que sólo 2 de cada 100 mujeres son gerentes y que forman el 5.2% de los consejos directivos, a lo que el Mtro. Valles respondió que dicha problemática estaba ligada a la conformación misma de la sociedad y al sistema de competencia femenina que se reproduce dentro de las organizaciones, sostuvo: *Hay que recordar que una de las principales detractoras de las mujeres en la cuestión del género no es el hombre, curiosamente es la propia mujer que se ha convertido en una rival, cuando suceden cosas que la mujer quiere participar en nuevas actividades, las primeras que salen a criticar son las propias mujeres (...) el hombre ha aceptado el papel de la mujer en el área económica e inclusive en muchos casos se les ha brindado oportunidades a las mujeres que son capaces.*

En la última sección, tratamos el tema del futuro de la Teoría General Administrativa, el profesor compartió su opinión sobre la vinculación que debe tener la teoría con problemas sociales, por lo que afirmó: *Deben estar intrínsecamente ligadas, porque la supervivencia de la persona en general, depende de cómo se administren las organizaciones en todos esos rubros;* dio el ejemplo de la regulación ambiental o el salario a los trabajadores y lamentó que existan prácticas leoninas dentro de las empresas que impiden el bienestar social.

Sobre el papel que tienen los administradores como agentes de cambio dijo que: *Todavía muchas organizaciones no ven al administrador como lo que representa de acuerdo a su formación (...) Deberían de ser agentes de cambio, pero creo que se les ha dado un enfoque limitado desde el plan de estudios, debemos tratar de modificar a cuestiones más prácticas*” destacó que otras profesiones como ingeniería o actuaría están ganando terreno a los administradores porque ellos sí cuentan con una formación matemática integral que les permite una mejor toma de decisiones, también habló de la importancia de incluir este tipo de materias de manera práctica y no meramente teórica.

Refiriéndose al futuro de la Teoría General de la Administración se mostró preocupado por el porvenir robotizado y la automatización de puestos, al respecto refirió: *los planes de estudio tienen que adecuarse a cuestiones prácticas no teóricas, las bibliografías que se siguen utilizando son antiguas y no es malo que se tome lo bueno de éstas pero también hay que adecuarlas a los nuevos tiempos, y esto ya no sólo es la Teoría Administrativa, hay que ponerle ingredientes actuales.*

Finalizó reforzando su postura sobre las habilidades de las personas y su éxito laboral, no cree que exista la necesidad de una vinculación entre la teoría administrativa y la perspectiva feminista ya que, según él: *las mujeres deben buscar su espacio y lo están ganando muy bien, pero se está haciendo con capacidad (...) ellas se están capacitando y preparando más, son tan capaces como los hombres y cada vez están en más puestos de mando.*

Doctora Norma Elvira Peralta Márquez

La entrevista con la Dra. Norma Elvira Peralta Márquez se realizó en las instalaciones de la Torre de Ingeniería el 11 de octubre de 2018, es Licenciada en Matemáticas, Maestra y Doctora en Investigación de Operaciones; tiene 49 años de los cuales 26 ha sido profesora definitiva de asignatura e imparte clases en las facultades de: Ciencias, Contaduría, Ingeniería y Ciencias Políticas, además en el área administrativa ha desempeñado los cargos de: Jefa de Unidad de Administración de Proyectos, Responsable de la Unidad de Planeación Estratégica y actualmente es Secretaria del Consejo Directivo de la Torre de Ingeniería.

En el tema de la contribución de las mujeres en la Teoría Administrativa la profesora se declaró ignorante, sin embargo, sí dio su opinión sobre las contribuciones prácticas, lo que afirmó: *Yo considero que la mujer por naturaleza ya es administradora, definitivamente, aunque se le considere que ella no ha estado en el ámbito laboral remunerado ella siempre ha sido una magnífica administradora y en la actualidad, que se le permite ocupar cargos en la administración el desempeño que ha tenido es muy relevante; en términos generales son responsables, tienen buen desempeño, son organizadas, las mujeres de verdad yo creo que contribuimos en gran medida a que el trabajo en las organizaciones salga adelante.*

Posteriormente, se le mencionó la masculinización que existe en la bibliografía básica recomendada a los alumnos, ella cree que: *esto tiene que ver muchísimo con la historia de México, en México en realidad las mujeres no tenían mucha participación en el ámbito administrativo hasta hace poco, de ahí que las mujeres que tienen cierto grado académico en administración son minoría y de esta manera pues también son minoría las que escriben y publican libros.*

En la tercera sección sobre las oportunidades de hombres y mujeres en el ámbito laboral la profesora dijo que: *Sí hay diferencias, y en muchas ocasiones, para ciertos cargos sí es muy marcado que se prefieren a varones que a mujeres, pero también es cierto que ya hay más apertura, ya hay más contratación de mujeres; el trato que se les da a unos y otros definitivamente sí cambia y, por desgracia, yo sí tengo que decirlo, en algunos casos el trato denigrante para las mujeres no necesariamente viene de hombres, eso es algo muy triste.*

En torno a la discriminación laboral ella compartió no sólo su opinión pero también su experiencia personal sostuvo: *Yo creo que es un factor cultural y sí definitivamente, todas las mujeres que hemos estado en el ámbito laboral hemos sufrido algún tipo de discriminación, al menos yo sí.*

Posteriormente se le dio información sobre la brecha salarial que existe en México y la profesora respondió que: *Es una cuestión cultural que debemos de luchar por hacerla de una manera equitativa, que no siga ocurriendo esto porque es una injusticia;* además se le preguntó si ella creía que desde la administración de las organizaciones es posible generar el cambio a lo que se pronunció favorablemente a lo que respondió: *Por supuesto, a eso me refiero con que hay que hacerlo equitativo, a que dentro de la empresa se hagan las políticas necesarias para que se pueda igualar el sueldo de las personas que desempeñan el mismo trabajo independientemente del género.*

Sobre los pocos puestos de decisión y liderazgo que ocupan las mujeres la Dra. Peralta dijo: *Sí yo creo que esto tiene que ver con las políticas de las empresas, cambiándolas se puede ir haciendo más equitativa la situación, en México también tiene que ver con esta cuestión de la preparación reciente de las mujeres, antes eran más los hombres preparados y éste es un ingrediente que puede cambiar las cifra.*

En la última sección y refiriéndose a la vinculación entre administración y causas sociales mencionó que: *Es bien importante la participación de las empresas en estos temas, en México no han querido participar realmente, no se preocupan por estas cuestiones;* expuso el importante trabajo que realizan las Organizaciones No Gubernamentales para ejercer presión sobre estos temas y dio el ejemplo de la campaña de Greenpeace para obligar a que Bimbo modificara sus políticas de pesticidas y transgénicos que dañaban la salud de la sociedad; también destacó el papel del gobierno para que las empresas se vinculen socialmente, a lo que dijo: *sí debería de haber algún tipo de estímulo financiero para que se pudiera favorecer la equidad de género a las empresas.*

Sobre el papel que tienen los egresados de administración como agentes de cambio la profesora se mostró preocupada y afirmó: *Por desgracia yo siento que la mayor parte de los alumnos de las carreras comerciales no están tan involucrados en aspectos de tipo social, son como que más individualistas y no se involucran, entonces, yo siento que dentro de la facultad hay una preparación muy buena, salen unos profesionales en su*

ámbito pero carecen de ese sentido de responsabilidad social, pero se puede ir subsanando desde la conciencia que les puede inculcar un académico; resaltó que cualquiera de ellos puede ser el que impacte de manera positiva en las empresas, pero para esto deben interesarse.

Hablando del futuro de la Teoría General Administrativa, la profesora consideró que los autores e investigaciones deben desarrollarse, explicó: *justamente en el ámbito de la conciencia social, en vincular la administración con las repercusiones en el ámbito social, ecológico, político y demás áreas.*

Por último, en el tema de vinculación entre perspectiva de género y administración, la Dra. Peralta comentó que: *en la actualidad los programas de género ya están considerando la vinculación con las distintas áreas y se está trabajando en ello, yo creo que sí se puede involucrar feminismo humano y no radical al ámbito de la administración y las empresas; el dialogo continuó sobre las materias de ética o desarrollo sustentable que actualmente ya son obligatorias en el plan de estudios pero que la materia de perspectiva de género sigue siendo optativa, ella cree que: *Vamos por pasos, yo creo la facultad sí la está considerando para que sea obligatoria pero en unos años; así como antes sustentabilidad o ética eran optativas también y se transformaron.**

Maestro Carlos Foncerrada López

Carlos Foncerrada López es contador público y maestro en finanzas, tiene 70 años de edad y actualmente es contralor normativo de Verum Calificadora de Valores; en la Facultad de Contaduría y Administración imparte materias de la Academia de Finanzas.

Se entrevistó al Maestro Foncerrada el día 11 de octubre de 2018 e inició compartiendo su opinión sobre la contribución de las mujeres en las organizaciones, afirmó que: *En términos generales las mujeres han aportado la integridad, son gente comprobablemente íntegra, honorable, además capacitadas para hacerle frente a las desigualdades que todavía existen pero que han reducido considerablemente (...) Desde luego que han tenido un papel importante, han metido el orden, la integridad, son gente más ordenada, más cuidadosa y esa ha sido su aportación al medio económico en general.*

Se le cuestionó sobre la poca inclusión de autoras en el plan de estudios actual que ofrece la FCA en la Licenciatura en Administración, a lo que él respondió: *Yo creo que esto viene desde el pasado, en que muchísimas ocasiones las mujeres no tenían acceso a estudios, inclusive ni siquiera básicos y mucho menos profesionales, entonces la mayor parte de estos autores son gente que viene desde tiempo atrás y se ha especializado porque en su época había poca competencia con mujeres, ya que la mayoría no tenían acceso a estudios superiores; se enfatizó en la repercusión que una bibliografía masculinizada tiene en los egresados, a lo que el profesor contestó: *En absoluto afecta, o sea, si los autores hicieron su trabajo a conciencia, bien preparado, no tiene que ver si lo hizo un hombre o una mujer, esto no tiene que ver en el desarrollo profesional de los egresados.**

Con respecto a las oportunidades laborales de hombres y mujeres el entrevistado considera que: *En términos generales son las mismas, excepto cuando haya que trasladarse a lugares inhóspitos en los que sería peligroso su entrada, pero esto es aplicable para ambos, en general el acceso, podría ser más difícil para las mujeres.*

Se le mencionó que 21% de las mujeres mayores de 15 años han experimentado discriminación de género en el ámbito laboral, el profesor atribuye este fenómeno a que: *todavía tenemos muy asentado el clásico machismo mexicano que está a punto de ser desterrado precisamente por la igualdad de condiciones que se están planteando tanto en*

el trabajo como en las cuestiones económicas, de hecho la mayor parte de las mujeres que trabajan son el sustento del hogar básicamente.

Con respecto a la brecha salarial el Maestro Foncerrada cree que es un problema que se va a ir modificando y reduciendo porque: *ya hay reglas en las empresas y en las organizaciones políticas en cuanto a que debe haber una igualdad en cuanto a los puestos que se asignen y consecuentemente, los sueldos tienen que ser iguales, porque a trabajo igual corresponde salario igual; y cree lo mismo sobre la segregación vertical, por lo que afirma: Todas las medidas que ha tomado el gobierno y las propias organizaciones tienen políticas en que están implantando la igualdad de género, o sea, los puestos directivos tienen acceso en el mismo porcentaje hombres y mujeres, la limitación está dada por la capacidad personal de cada uno de ellos, no por el sexo.*

Durante la última sección de la entrevista y comentando sobre la relación que tiene la administración con las causas sociales el profesor considera que: *Eso le da un valor agregado a las empresas, las empresas que son socialmente responsables o sustentables han incrementado su valor de mercado, precisamente porque están conscientes de lo que hay que hacer; todo este tipo de empresas han tenido un crecimiento en sus utilidades.*

Sobre el papel de los administradores como agentes de cambio, el entrevistado se enfocó en las generaciones actuales, afirmó: *Desgraciadamente tengo la impresión que los programas de estudio, sobre todo para los administradores están muy deficientes en materias contables, de matemáticas, estadística y consecuentemente en los aspectos financieros que es para lo que está hecha la carrera, para que sean administradores de la empresa y financieros. Yo por ejemplo con las actuales generaciones de administradores difícilmente contrataría alguno por la deficiencia que traen en su carrera, o sea, los propios planes de estudio están hechos de tal manera que salen muy mal preparados, entonces, difícilmente alguien contrataría a una gente para que administre una organización con las deficiencias que traen.*

Sobre el futuro de la Teoría General Administrativa el profesor recalcó la importancia de su área de conocimiento en la educación superior, sostuvo: *Yo creo que tienen, insisto todos los autores y actuales profesores que estamos dando cátedra debemos hacer lo posible porque los programas, el Plan de Estudios de la Licenciatura en Administración tenga un*

mayor incremento en matemáticas, estadística, contabilidad y consecuentemente en las finanzas.

Por último, el Mtro. Foncerrada cree que: *El problema (de desigualdad de género) viene desde los orígenes, en la medida en que tú mantengas una igualdad entre los participantes de los estudios, con eso vas a sacar mejor preparados hombres y mujeres, no importa el sexo, el problema no es aportarle nuevas cosas a la administración, sino hacer que la administración que existe con todos sus adelantos que se han tenido día con día contemplen tanto a hombres como mujeres.*

Maestro Andrés Ordorica Espinosa

El 12 de octubre de 2018 se entrevistó al Maestro Ordorica es el entrevistado más joven, con 30 años de edad y 3 años dando clases en la Facultad de Contaduría y Administración, el profesor hizo una Licenciatura en Ciencias Políticas y Administración Pública además de una Maestría en Administración de Organizaciones; actualmente imparte las materias de entorno de las organizaciones y administración pública.

Se le preguntó sobre las contribuciones que las mujeres han hecho a la teoría y práctica administrativa a lo que él respondió: *Hoy en día tanto hombres como mujeres aportan en su medida a las organizaciones, digamos yo no creo que habría que distinguir, en realidad, deberíamos tener una sociedad plural y abierta para que ambos sexos aporten en sus organizaciones o, de manera teórica, lo que tengan que aportar.* También cree que en los últimos años ha habido un incremento de aportaciones femeninas a la teoría, mencionó como ejemplo a la Doctora Nadina Simón y sus importantes contribuciones a la administración.

Con respecto a la masculinización de la bibliografía sugerida en el plan de estudios, el entrevistado dijo: *Desconozco las medidas que han tomado en este sentido las autoridades de la facultad, o cómo es que han elegido la bibliografía en todos los casos, en mi opinión lo que se debería priorizar es la calidad.* Dio un ejemplo de cómo las orquestas eligen a sus candidatos, a través de una cortina oscura se realiza la audición, de esta manera se asegura que el candidato mejor preparado obtenga la vacante, independientemente de su sexo, raza y orientación, apeló a que el mismo criterio debería de seguirse en cuanto a las recomendaciones bibliográficas y afirmó: *Creo y estoy seguro que si se priorizará la calidad habría tanto mujeres como hombres.*

En la tercera parte de la entrevista se expresó sobre las oportunidades laborales de hombres y mujeres, afirmó que: *Yo creo que lamentablemente todavía existen algunas diferencias, sí creo que en algunos casos, podría existir machismo, en determinadas organizaciones o propensión a contratar a hombres pero espero que cada vez se elijan a los mejores perfiles independientemente del género.* Mencionó que, *así como no debería existir discriminación hacia las mujeres tampoco, debería haber ningún tipo hacia minorías*

como personas indígenas o de la comunidad LGTB (sic) me parece que tenemos que ser una sociedad plural, abierta, tolerante, respetuosa e incluyente.

A continuación se le informó sobre las cifras de discriminación hacia las mujeres presentadas por el INEGI, a lo que él contestó *que: es un proceso que va a llevar tiempo para ser cada vez más plurales, y en este sentido lo ideal sería que esta cifra se reduzca, aunque no es sorpresivo porque los cambios han ido poco a poco.* Mencionó que: *es importante mantener una línea progresiva porque no en todos los casos se avanza, sino que algunas veces y a pesar de los espacios ganados se dan pasos hacia atrás avanzar sobre un tema no quiere decir que ya llegamos al objetivo, podrían haber retrocesos;* dio el ejemplo de la democratización en su rama de estudio. Sobre la brecha salarial el Maestro Ordorica se mostró preocupado y dijo: *me parece totalmente injusto y si la cifra es tan contundente es porque seguramente existe un problema estructural (...) yo condeno que existan estas diferencias y algo debe pasar en los procesos administrativos que está provocando esta diferencia, de otra manera, no serían tan contundentes la cifras, sin embargo, enfatizó en que: Los cambios no son de un día a otro, seríamos ciegos y poco serios al pensar que un proceso social se dá repentinamente.*

En torno al techo de cristal el profesor dijo conocer la cifra y el concepto, el cual le parece una metáfora acertada para describir la segregación vertical, sostuvo: *creo e insisto que no hemos alcanzado una total apertura, yo quisiera creer que estamos en esa vía de llegar a una mayor igualdad o equidad pero como dice la cifra no se ha logrado y me parece que tendrán pasar unos años para tomar conciencia como sociedad de la importancia de no discriminar.*

Por otro lado, hablando de las causas sociales, y la responsabilidad empresarial, el entrevistado dijo que: *La administración es importantísima en estos temas y deberían estar presentes, lo ideal sería que cualquier organización estuviera consciente de su entorno porque no somos entes aislados, todos somos parte de una realidad, entonces, más allá del objetivo operativo de la empresa tendrían que existir otras funciones que se preocupen por las causas sociales (...) la administración cada vez más, debería estar consciente y vinculada con lo que pasa en su entorno, específicamente en la búsqueda de un mejoramiento social.*

Posteriormente sobre el papel de los administradores como agentes de cambio se pronunció: *Yo creo que en la FCA-UNAM, nuestros egresados salen con una visión humanista y con una visión amplia de lo que es el país y lo que debería ser la administración, justamente para tener profesionistas o, solamente que busquen utilidades, sino que las organizaciones aporten a su alrededor en términos de: buenos empleos: empleos bien remunerados, buenos servicios y productos, vincularse a que en su entorno existan mejoras, etcétera.*

Para concluir y sobre el futuro de la Teoría General Administrativa el Maestro Ordorica considera que se debe estudiar sobre: *el papel que juegan organizaciones empresariales en la formación de políticas públicas, no solamente es el administrador dentro de la organización, sino una visión amplia, sería lo ideal que además el entorno les afecta, he tenido alumnos que no conocen lo que está pasando en el país y lo que yo les digo es que no van a estar encerrados por siempre en un cubículo, deberían estar pendientes de los procesos sociales.* Con respecto a la vinculación entre perspectiva de género y administración finalizó diciendo: *Claro que se tendrían que incluir, la propia universidad ha estado trabajando en estos temas tan es así que se fundó el PUEG –Programa Universitario de Estudios de Género- y que hoy es CIEG –Centro de Investigaciones y Estudios de Género- y ha crecido, en esta visión sin duda todas las facultades tendrían que adaptarse y vincularse (...) En mi opinión y puedo equivocarme creo que debe hacerse una valoración de la Teoría Clásica y también de los temas recientes; obviamente los temas cambian, siempre hay que situarnos en un tiempo y espacio determinado, (la perspectiva de género) sí tendría que incluirse sin duda, estas cifras contundentes nos hablan de una disparidad y de un proceso, entonces, claro que como administradores debemos entender que es lo que está pasando y por qué se están dando estos fenómenos.*

Maestra Sonia Vital Bori

La entrevista con la profesora estaba planeada para el día 11 de octubre; sin embargo, se tuvo que aplazar cinco días, al final resultó ser el diálogo más casual y extenso de todos. La Maestra Sonia Vital Bori es Licenciada en Administración y Maestra en Administración de Organizaciones, ambos títulos obtenidos en la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM.

Se ha desarrollado profesionalmente en CONASUPO, PROFECO, Servicio Postal Mexicano y en la academia con 5 puestos directivos relacionados a: Presupuestos, planeación y administración; tiene 35 años impartiendo clases en la FCA; mencionó que durante su contribución laboral en algunos casos durante su carrera profesional se encontró con situaciones de acoso sexual y económico, ejercido tanto por hombres como por mujeres.

Iniciamos conversando sobre la contribución de las mujeres en la Teoría Administrativa, sostiene que: *Lo que pasa es que no las mencionan, se leen muy poco a las mujeres, tan es así que Lillian Moller cuando fallece su esposo difunde el trabajo de ella como si fuera de él para que se le tomara en cuenta; la mujer nunca ha tenido esa inclusión para hablar de administración... por supuesto actualmente ya encontramos más autoras que hablen de esos temas (...) También las propias mujeres desvalorizamos nuestro trabajo, nos da miedo escribir, sobre todo por la crítica;* dio el ejemplo del trabajo de Lourdes Münch que constantemente recibe señalamientos negativos y que siempre se cuestiona la calidad de sus contenidos, afirma que: *siempre ponen en tela de juicio lo que las mujeres escriben y es una de las cosas que afecta más a las autoras porque dicen sí de todas formas van a invalidarme mejor no escribo;* también dio el ejemplo de las reuniones de la academia que cuando una mujer opina parece no importar pero si esa misma aportación la da un hombre entonces es sumamente relevante y además comentó de los estigmas que las mujeres en la administración han tenido que enfrentar para escribir, y refiere: *Como le decían a Mary Parker Follett -es tan fea que sólo puede estudiar-.*

En torno a la masculinización de la bibliografía sugerida en las materias obligatorias de la Licenciatura en Administración dijo: *por procesos políticos se decide qué libro sirve o no, es el estilo de dirección el que define qué bibliografía es importante o no (...) entonces las*

mujeres aunque hayan escrito las tienen relegadas y de los grandes autores que se manejan siempre en la administración todos son hombres y las pocas mujeres que han incursionado nunca las leen; mencionó que no sólo las mujeres están invisibilizadas, en general, también los autores mexicanos son mínimos.

Durante la tercera sección dedicada a las mujeres en las organizaciones expresó: yo creo que son diferentes, yo siempre veo que allá arriba están los hombres pero muy pocas mujeres, sí siento que hay diferencia, que hay mayores oportunidades para ellos y eso que estamos en el siglo veintiuno (...) pareciera que los puestos se han hecho para hombres y mujeres, como si el trabajo de ellas fuera más doméstico que profesional y ya cuando estamos hablando de dónde meterlas entonces entran a labores donde no tienen que tomar decisiones y si son encargadas o comienzan a tener mayor nivel jerárquico entonces no se les permite tener independencia y la máxima autoridad siempre está detentada en un hombre; cuando me hablan de -empowerment- yo pregunto dónde, yo siento que las mujeres solamente estamos asignadas a tareas que están subordinadas, más no en la cúpula.

Con respecto a la brecha salarial la Maestra Vital cree que: es un proceso de falta de ética, porque la ética se utiliza en función de los intereses, si hubiera un comportamiento decente no habría ninguna diferencia; sin embargo, pareciera que hay una nómina confidencial para hacer ese tipo de cosas y es prevaleciente en todo tipo de instituciones (...) cuando uno se entera de esos casos hay que propugnar por los derechos y si las mujeres lo aceptan no se dan cuenta de lo mucho que se afectan a ellas y a las demás; esos son procesos de discriminación y misoginia, nos quieren de adorno y pieza decorativa por eso se piden puestos con buena presentación, esto es un proceso de inequidad y muchas veces la mujer lo acepta.

En torno al tema de administración y causas sociales la entrevistada considera que: tienen que estar vinculadas no sólo en las empresas, pero también desde la parte académica de las escuelas, y la teoría, la responsabilidad social no es única de las empresas, ésta debe ser compartida, donde entramos todos, también la academia y el gobierno para promover una ética y un cambio real; sería excelente tener una vinculación entre lo que está pasando en las organizaciones y en el aula, para poder hacer cambios sociales reales porque si no vamos a seguir igual, ahí sí tendríamos que propiciar que se incluyan las

materias de perspectiva de género como profesionalizante, no de relleno, porque eso es lo que sucede ahora con ese tipo de materias.

También se pronunció sobre el papel de los administradores como agentes de cambio “es lo primero que se les debería dar a los alumnos, nosotros proponemos, diseñamos, damos soluciones, etc. Es una situación que a mí me ocupa mucho en clase porque estamos creando estudiantes que sólo están esperando una plaza en alguna empresa para seguir instrucciones sin cuestionar ni participar, cuando el administrador es un agente de cambio pero no le ha quedado claro. Un concepto erróneo es el de administración es a través de otros, debería de ser con los otros porque no se trata únicamente de mandar (...) una de las grandes funciones del administrador es cambiar el comportamiento y moldearlo para bien no sólo de las personas que dependen de él pero también del entorno organizacional que lo rodea.

Finalizó hablando del futuro de la Teoría General Administrativa, sostuvo: creo que debe ir en función del ambiente y lo que nos rodea, las organizaciones no se están adaptando a estos cambios, lo que hace falta es crear una teoría administrativa propia en donde la participación de hombres y mujeres sea igual y que realmente se haga con modelos reales de las organizaciones mexicanas, no sólo copiar y adaptar. Hay muy poca aportación y hay que inculcar ser agentes de cambio y creadores de teoría administrativa real de nuestras organizaciones: no es que hagamos un traje a nuestra medida, es confeccionar todo el traje.

4.3 Resultados cuantitativos

A partir de los cuestionarios realizados a 100 estudiantes de la Facultad de Contaduría y Administración fue posible conocer su perspectiva sobre el androcentrismo en la administración, su conciencia y conocimiento en torno a los obstáculos de las mujeres mexicanas en las organizaciones y su mirada hacia el futuro de la Teoría General Administrativa.

En esta sección se analizarán las respuestas a cada reactivo, cada una cuenta con una tabla de referencia y gráfico para su mejor comprensión; el análisis de los reactivos se realizó de manera individual o grupal, ya que algunos de ellos cuentan con el mismo objetivo de estudio.

La totalidad de los resultados tabulados es posible encontrarla en el Anexo D.

Reactivos 1, 2 y 3

Este grupo de reactivos son específicamente de la dimensión de identificadores, los cuales fueron utilizados para asegurar una muestra lo suficientemente heterogénea que representara a la Facultad de Contaduría y Administración.

Como se mencionó en la metodología los resultados del reactivo 2 fueron mitad mujeres y mitad hombres, mientras que los resultados del reactivo 3 fueron 25% de primero, tercero, quinto y séptimo semestre... las encuestas en el turno matutino fueron las de 1° y 5° mientras que las del turno vespertino fueron las de 3° y 7°.

Sobre el reactivo 1 referente a la edad de los encuestados, se tuvo un rango de 18 a 25 años.

Si bien la mayoría de los estudiantes seleccionados son del grupo de 19 y 21 años, éstos se encuentran distribuidos en los diferentes semestres.

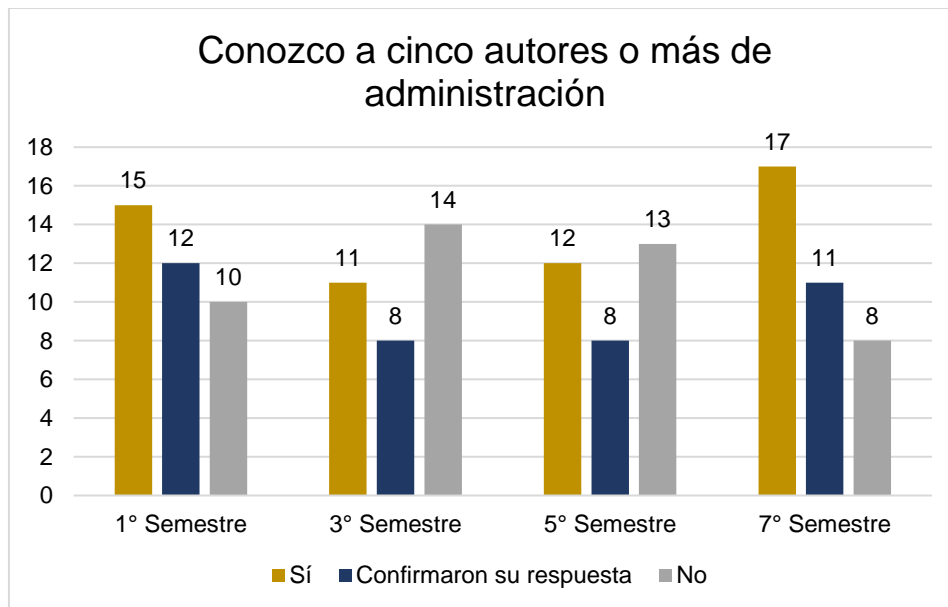
Reactivos 4 y 5

Se decidió presentar estos reactivos juntos puesto que el cinco es complemento del cuatro, si bien el 55% de los alumnos entrevistados aseguró conocer a cinco autores o más de administración, la realidad es que sólo 39% lograron confirmar su respuesta dando los nombres de aquellos que conocían, esto significa que 60% de los entrevistados no conoce mínimo a cinco autores de su propia disciplina, además, resultó una sorpresa que los estudiantes que más lograron demostrar su conocimiento fueron los de nuevo ingreso, con apenas tres meses de haber entrado a la Licenciatura.

A continuación se presenta la tabulación y su respectivo gráfico

Tabla 2. Reactivos 4 y 5: conozco cinco autores o más de administración, menciona a los que conozcas:

Grado	Sí	Confirmaron	No
1° Semestre	15	12	10
3° Semestre	11	8	14
5° Semestre	12	8	13
7° Semestre	17	11	8



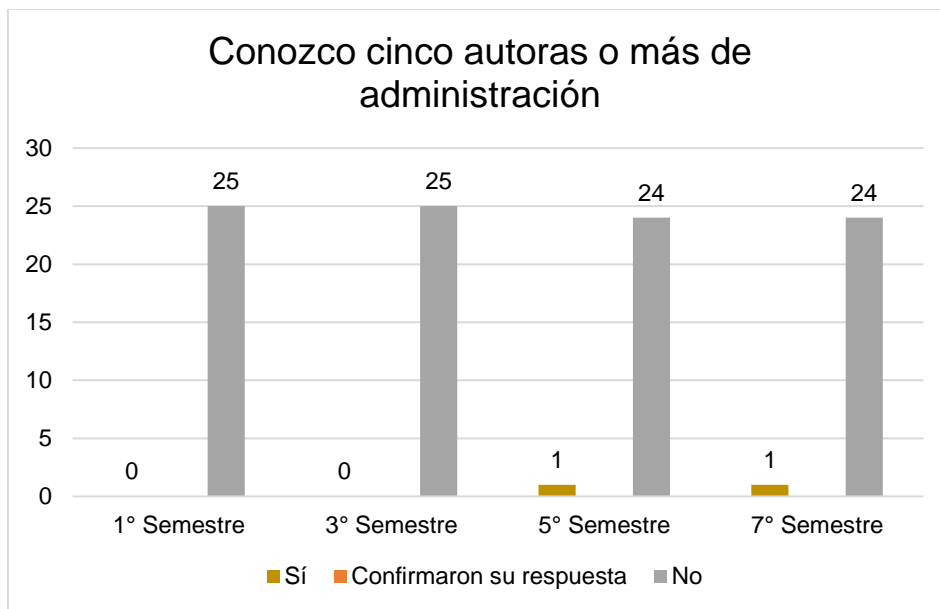
Gráfica 3. Resultados de los reactivos 4 y 5.

Reactivos 6 y 7

Se decidió presentar estos reactivos juntos puesto que el siete es complemento del seis, ningún alumno cuestionado fue capaz de mencionar por lo menos cinco autoras de administración, indiferentemente de su grado o género. Dos de cien aseguraron conocer este dato; sin embargo, no confirmaron⁵ su respuesta.

Tabla 3: Reactivos 6 y 7: conozco cinco autoras o más de administración, menciona a las que conozcas.

Grado	Sí	Confirmaron	No
1° Semestre	0	0	25
3° Semestre	0	0	25
5° Semestre	1	0	24
7° Semestre	1	0	24



Gráfica 4. Resultados de los reactivos 6 y 7.

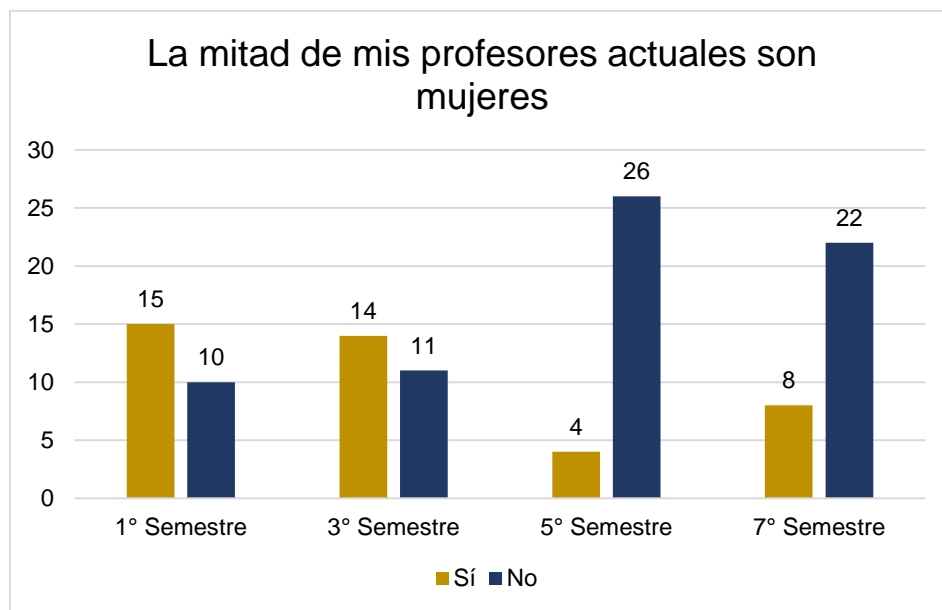
⁵ Dijeron conocer autores pero no supieron nombrarlos en el cuestionario.

Reactivo 8

Se les preguntó a los alumnos que contestaran de manera afirmativa o negativa si la mitad de sus profesores actuales eran mujeres, de los cuales el 41% respondió que sí. Los resultados fueron interesantes puesto que los que presentaron mayor paridad de género son aquellos a los que el horario les es asignado⁶, es decir, de primero y tercer semestre; mientras que aquellos que eligen sus materias cuentan con una menor representatividad femenina; se desconoce si éste fenómeno se debe a elecciones individuales de los alumnos o a la oferta de académicos que ofrece la facultad.

Tabla 4. Reactivo 8: La mitad de mis profesores actuales son mujeres

Grado	Sí	No
1° Semestre	15	10
3° Semestre	14	11
5° Semestre	4	26
7° Semestre	8	22



Gráfica 5. Resultados del reactivo 8.

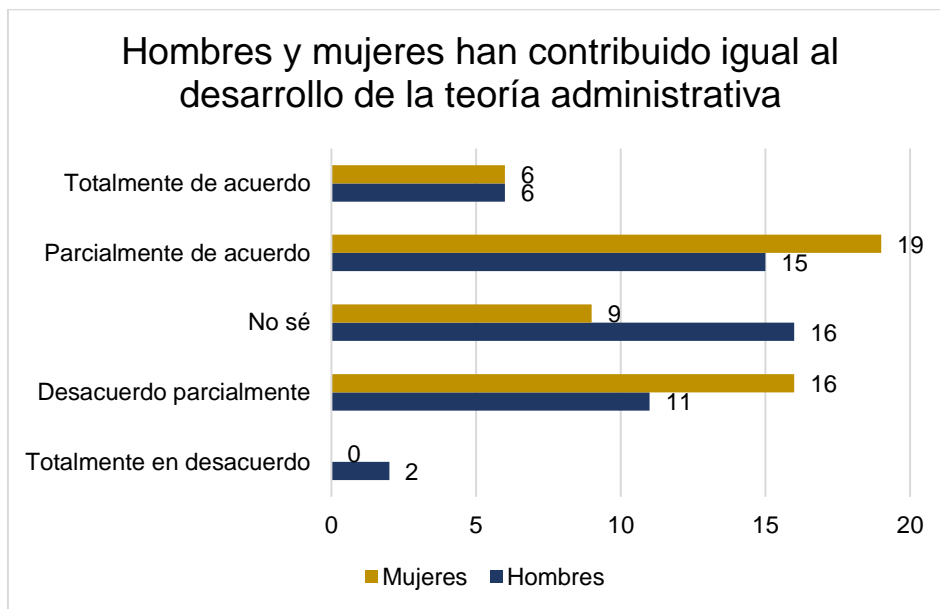
⁶ Los grupos ya están hechos y los estudiantes eligen la tira de materias completa, mientras que a partir de 5° semestre ellos hacen su horario e inscriben asignaturas individualmente.

Reactivo 9

Con el objetivo de saber si los alumnos identifican el androcentrismo en su rama de estudio se les preguntó si hombres y mujeres han contribuido igual a la teoría general administrativa; aunque los entrevistados no conocen autoras mujeres y menos de la mitad cuenta con equidad de género en sus profesores, las respuestas fueron muy variadas, pero con una marcada inclinación afirmativa o indiferente del 71%.

Tabla 5. Reactivo 9: Hombres y mujeres han contribuido igual al desarrollo de la teoría administrativa.

Indicador	Hombres	Mujeres
Totalmente en desacuerdo	2	0
Desacuerdo parcialmente	11	16
No sé	16	9
Parcialmente de acuerdo	15	19
Totalmente de acuerdo	6	6



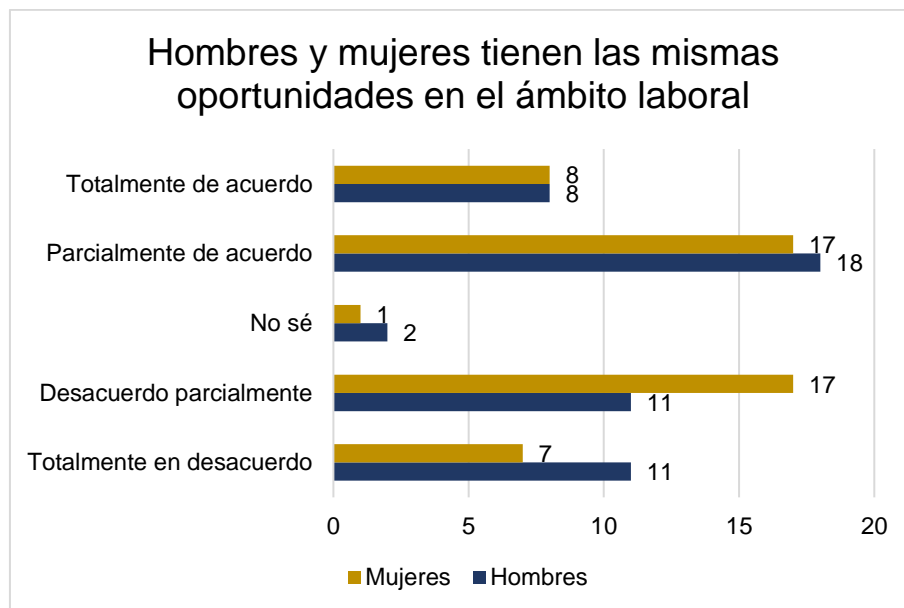
Gráfica 6. Resultados del reactivo 9.

Reactivo 10

Para conocer la conciencia que tienen los alumnos sobre igualdad de género se les preguntó si hombres y mujeres cuentan con las mismas oportunidades en el ámbito laboral, una vez más las opiniones estuvieron muy divididas, 51% se mostraron a favor del enunciado mientras que el 49% se pronunció en contra o indiferente.

Tabla 6. Reactivo 10: Hombres y mujeres tienen las mismas oportunidades en el ámbito laboral.

	Hombres	Mujeres
Totalmente en desacuerdo	11	7
Desacuerdo parcialmente	11	17
No sé	2	1
Parcialmente de acuerdo	18	17
Totalmente de acuerdo	8	8



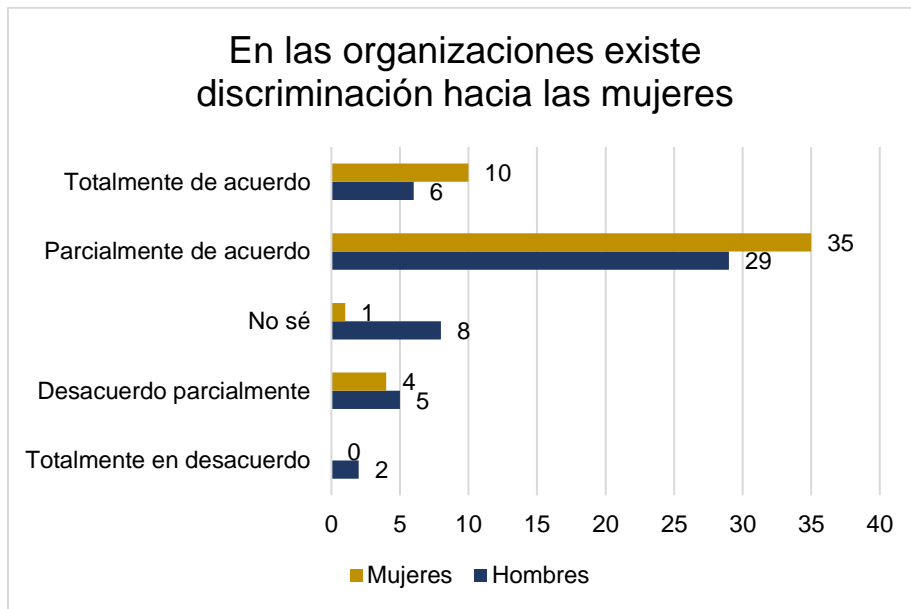
Gráfica 7. Resultados del reactivo 10.

Reactivo 11

Tratando de reforzar el reactivo anterior y para conocer la sensibilización que presentan los alumnos con respecto al contexto actual de desigualdad de género laboral se les preguntó si en las organizaciones existe discriminación hacia las mujeres; sin embargo, el reactivo 10 fue contradicho ya que el 80% de los encuestados respondió que efectivamente hay una prevalencia discriminatoria en las organizaciones.

Tabla 7. Reactivo 11: en las organizaciones existe discriminación hacia las mujeres.

Indicador	Hombres	Mujeres
Totalmente en desacuerdo	2	0
Desacuerdo parcialmente	5	4
No sé	8	1
Parcialmente de acuerdo	29	35
Totalmente de acuerdo	6	10



Gráfica 8. Resultados del reactivo 11.

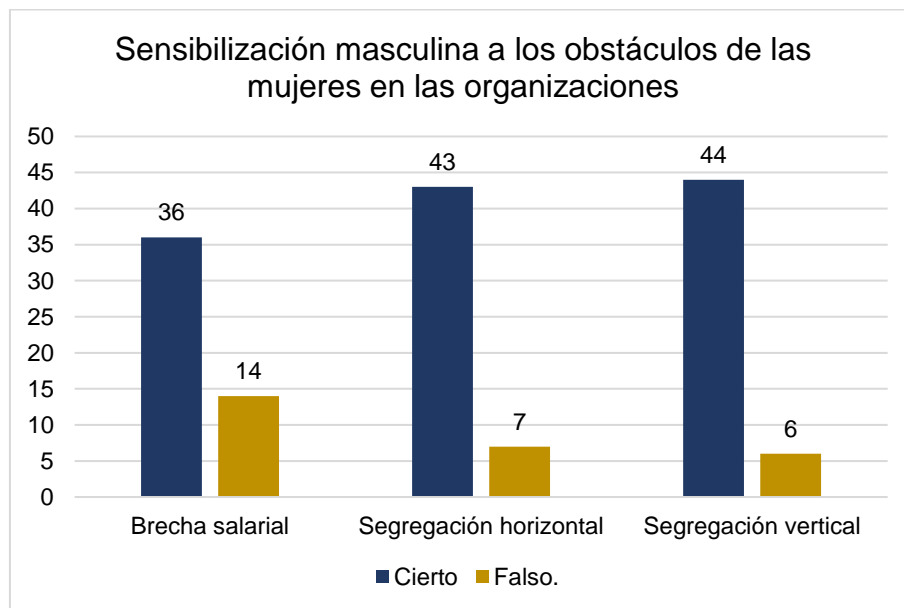
Reactivos 12, 13 y 14

Se decidió presentar estos reactivos juntos porque cuentan con el mismo objetivo y también comparten dimensión de estudio, además, se realizó de esta manera para entender cómo las alumnas y alumnos perciben determinados problemas en comparación a otros.

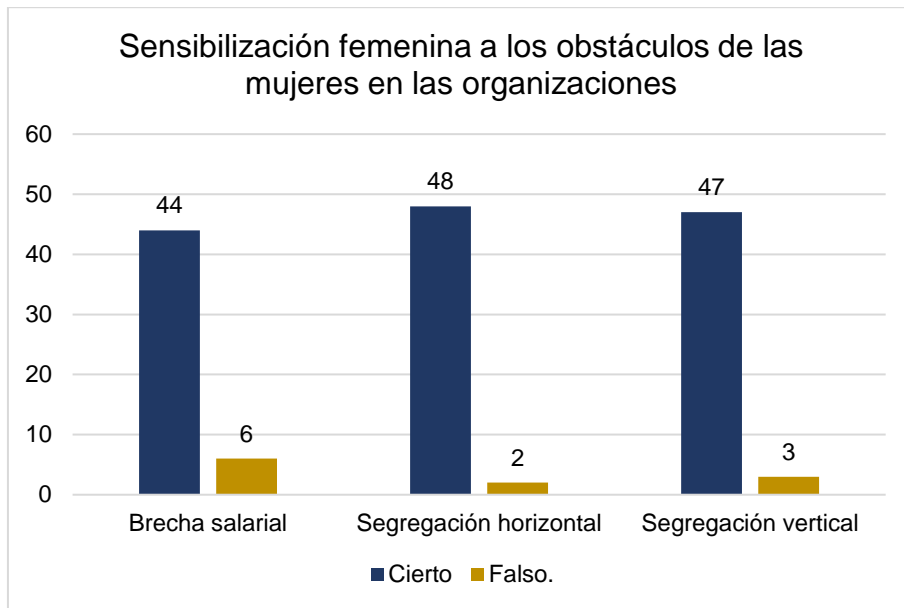
En total 20% de los encuestados creen que el dato de brecha salarial es falso, mientras que con respecto a segregación horizontal y techo de cristal el 9% creen que son falsos. Si bien, los resultados son congruentes con las respuestas del reactivo anterior, es posible encontrar que existe un mayor escepticismo de las cifras por parte de los alumnos varones, a continuación se presentan los resultados segregados por género:

Tabla 8. Reactivos 12, 13 y 14: brecha salarial, segregación horizontal y segregación vertical.

Obstáculo organizacional	Hombres		Mujeres	
	Cierto	Falso	Cierto	Falso
Brecha salarial	36	14	44	6
Segregación horizontal	43	7	48	2
Segregación vertical	44	6	47	3



Gráfica 9. Resultados masculinos a los reactivos 12, 13 y 14.



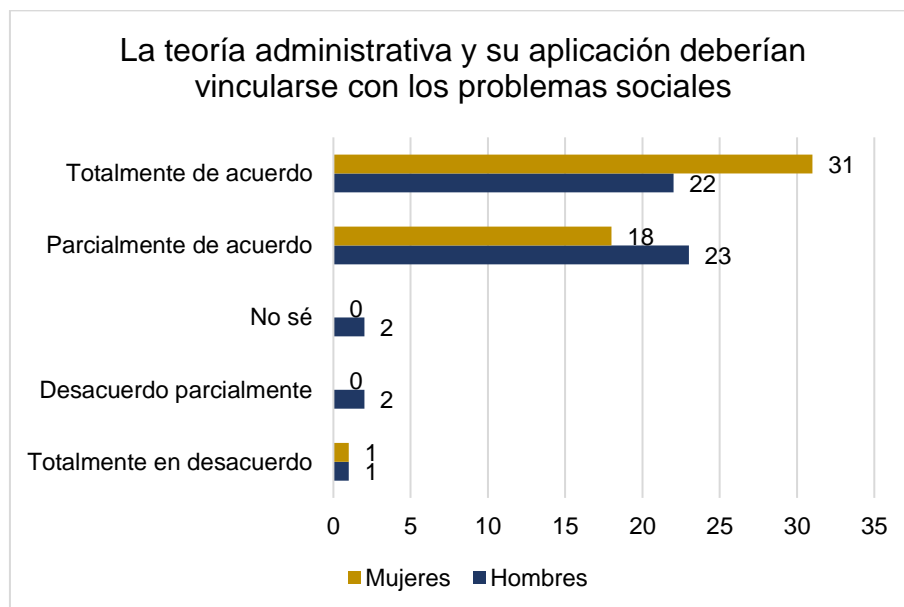
Gráfica 10. Resultados femeninos a los reactivos 12, 13 y 14.

Reactivo 15

Para conocer el impacto que los alumnos consideran que su rama de estudio tiene se les preguntó si la administración debería estar vinculada a problemas sociales, a lo que 94% respondió afirmativamente, independientemente de su semestre o género.

Tabla 9. Reactivo 15: la teoría administrativa y su aplicación deberían vincularse con los problemas sociales.

	Hombres	Mujeres
Totalmente en desacuerdo	1	1
Desacuerdo parcialmente	2	0
No sé	2	0
Parcialmente de acuerdo	23	18
Totalmente de acuerdo	22	31



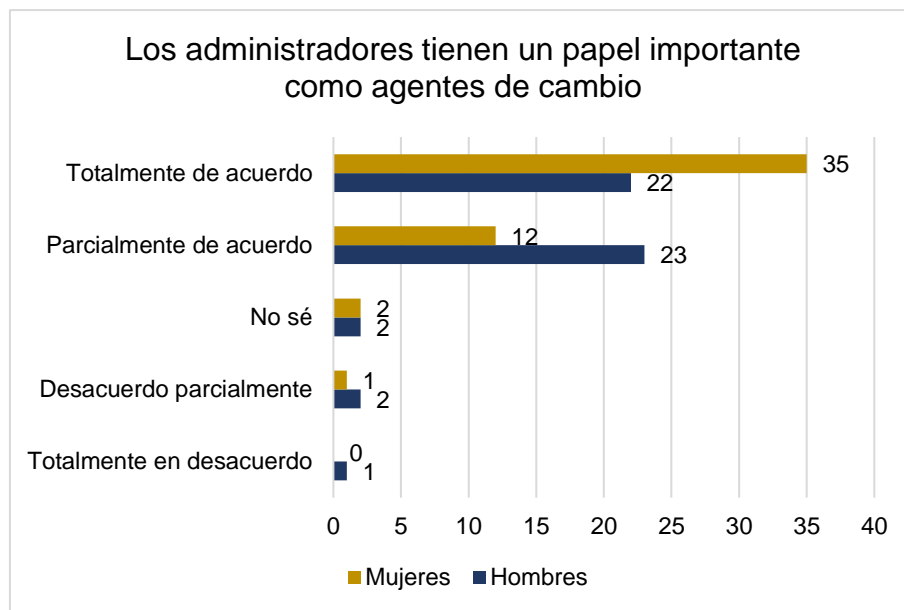
Gráfica 11. Resultados del reactivo 15.

Reactivo 16

Con el fin de conocer si los estudiantes se consideran aptos para realizar un impacto social positivo, se les preguntó si creen importante el papel como agentes de cambio que tendrán como futuros egresados, reforzando el reactivo anterior el 92% respondió afirmativamente.

Tabla 10. Reactivo 16: los administradores tienen un papel importante como agentes de cambio.

Indicador	Hombres	Mujeres
Totalmente en desacuerdo	1	0
Desacuerdo parcialmente	2	1
No sé	2	2
Parcialmente de acuerdo	23	12
Totalmente de acuerdo	22	35



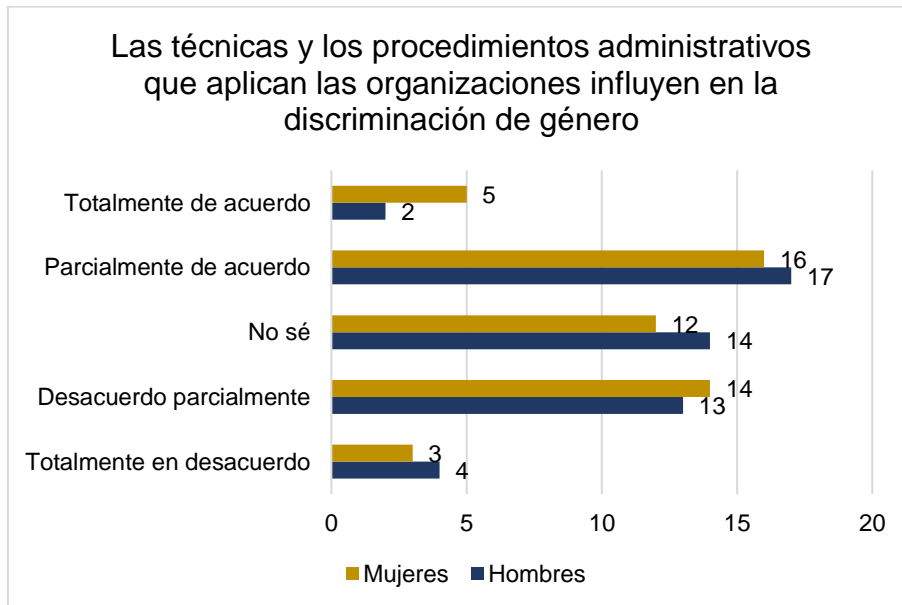
Gráfica 12. Resultados del reactivo 16.

Reactivo 17

Para saber si los alumnos relacionan la teoría administrativa con la brecha de género que existe en las organizaciones se les preguntó si consideraban que las técnicas administrativas podrían ser un factor de segregación... las respuestas fueron muy variadas y fue el reactivo con mayor índice de indecisión o falta de postura ya el 26% contestó “no sé”; con respecto a las respuestas positivas o negativas sólo hubo una diferencia de 7 puntos.

Tabla 11. Reactivo 17: las técnicas y procedimientos administrativos que aplican las organizaciones influyen en la discriminación de género.

Indicador	Hombres	Mujeres
Totalmente en desacuerdo	4	3
Desacuerdo parcialmente	13	14
No sé	14	12
Parcialmente de acuerdo	17	16
Totalmente de acuerdo	2	5



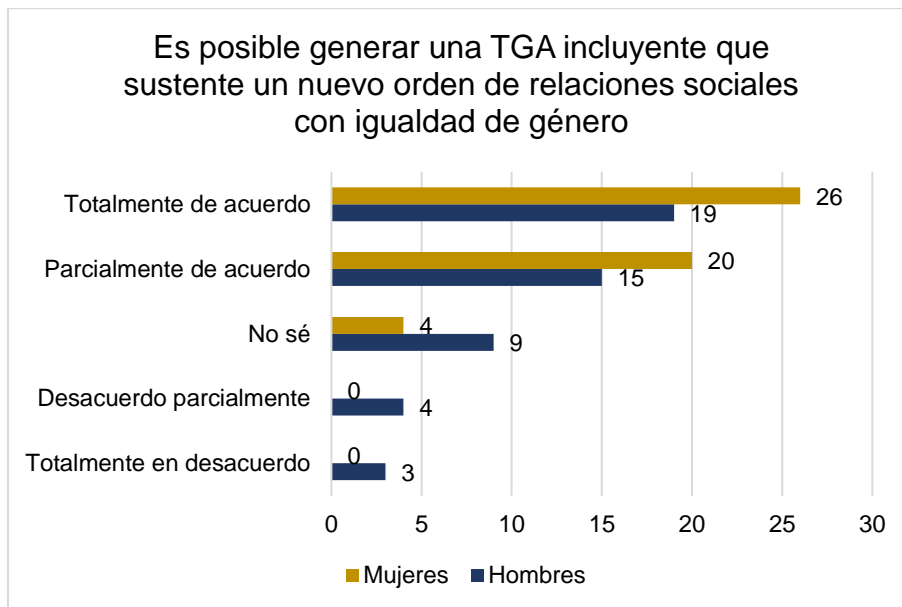
Gráfica 13. Resultados del reactivo 17.

Reactivo 18

Aunque no todos los encuestados consideraron que la Teoría General Administrativa esté vinculada a la discriminación de las mujeres en las organizaciones, la mayoría sí considera que es posible generar un cambio incluyente en la teoría que pueda generar igualdad de género en la práctica.

Tabla 12. Reactivo 18: es posible generar una TGA incluyente que sustente un nuevo orden de relaciones sociales con igualdad de género

	Hombres	Mujeres
Totalmente en desacuerdo	3	0
Desacuerdo parcialmente	4	0
No sé	9	4
Parcialmente de acuerdo	15	20
Totalmente de acuerdo	19	26



Gráfica 14. Resultados del reactivo 18.

4.4 Análisis de resultados

En este apartado se pretende realizar una correlación entre los resultados cualitativos, cuantitativos y la teoría presentada en capítulos anteriores; esto con la intención de entender de dónde vienen las respuestas de los entrevistados y encuestados, así como su vinculación con corrientes teóricas formales.

La primera dimensión de estudio y que contempla la masculinización de la teoría General Administrativa, se vio reflejada en los reactivos 4 a 9 del cuestionario y en la segunda sección de la entrevista. Se les preguntó a los académicos sobre cómo creen que las mujeres han contribuido a la teoría administrativa, las respuestas cayeron en tres claras posturas: la primera sobre las cualidades específicas femeninas y masculinas, que fueron destacadas por Peralta *“La mujer por naturaleza ya es administradora”* y Foncerrada *“Las mujeres han metido el orden, la integridad, son gente más ordenada, más cuidadosa”* estas aseveraciones fortalecen la ideología de la naturaleza diferente de los sexos, donde la identidad hombres y mujeres se ve como opuesta y complementaria (De Miguel, 2015) además, ponen en duda la capacidad de los hombres para administrar, su honestidad e integridad... cuando en realidad la naturaleza biológica de las personas nada tiene que ver con su escala de valores.

La segunda postura es bastante neutral, fue expresada por Ordorica *“Tanto hombres como mujeres aportan en su medida a las organizaciones, digamos yo no creo que habría que distinguir”* y Valles *“el aporte de las mujeres ha sido muy importante en las organizaciones porque están aportando una nueva visión a las mismas y cada vez tienen una participación más protagónica”* ambos son discursos tanto moderados como ambiguos, es decir, se limitan a dar a grandes rasgos su opinión pero no proporcionan ejemplos que la sustenten. La tercera postura, más radical fue expresada por García *“Hay grandes contribuciones que no se toman en cuenta o se han dejado de lado y se vincula a las mujeres con el esposo”* (dio el ejemplo de Sidney Webb y Lillian Moller) y Vital *“Lo que pasa es que no las mencionan, se leen muy poco a las mujeres”* (dio el ejemplo de Lillian Moller).

Lo comentado por García y Vital es reforzado por los resultados cuantitativos, éstos revelaron que ninguno de los estudiantes dentro de la muestra es capaz de mencionar a cinco autoras de administración, la información anterior está íntimamente relacionada con

que las mujeres en la bibliografía básica conforman menos del 10% de las recomendaciones.

Estos hechos son explicados por tres entrevistados como consecuencia de la reciente profesionalización de las mujeres en esta área de estudio, Foncerrada aseguró: *Yo creo que esto viene desde el pasado, en que muchísimas ocasiones las mujeres no tenían acceso a estudios, inclusive ni siquiera básicos y mucho menos profesionales*; también Valles afirmó: *Por supuesto si la mujer no había tenido papel en las universidades, es de entender que las bibliografías que se utilizan hoy en día son primordialmente de hombres*. Lo mismo piensa Peralta, quien sostuvo: *en México en realidad las mujeres no tenían mucha participación en el ámbito administrativo hasta hace poco*"; pero estos argumentos se ven debilitados ante el hecho que el 90% de la bibliografía sugerida es del 2000 hasta la actualidad y las mujeres somos mayoría en la Licenciatura en Administración desde 1985.

Por otro lado, las profesoras García y Vital son capaces de identificar un problema diferente y es la discriminación constante que tienen que enfrentar las académicas dentro de las instituciones de educación superior para que su trabajo sea considerado relevante, García dijo que: *en la historia se pone en primer lugar la teoría del hombre aunque haya teorías parecidas o que vayan complementándose de mujeres, al final es la del hombre la que queda*; dicha identificación tiene una estrecha relación con los trabajos de Hooks (2017) y Blázquez (2011) que indagan en la poca oportunidad que se les ha dado a las mujeres para generar conocimiento.

Sobre este tema los profesores Foncerrada, Ordorica, Peralta y Valles reforzaron la idea que se debería de priorizar la calidad del contenido independientemente de la raza, edad, clase o género de quien lo produce; estas aseveraciones no toman en cuenta la subjetividad que implica determinar qué contenido es valioso y cuál no; es importante recordar por ejemplo, el panfleto de Moebius sobre la inferioridad intelectual de la mujer (Macho, 2018) o las recientes declaraciones de Watson sobre la menor inteligencia de las personas negras (Milmo, 2007) éstos son únicamente dos ejemplos sobre cómo el racismo y sexismo pueden señalar subjetivamente quiénes aportan más y mejor al conocimiento; de ahí el riesgo de apelar a la calidad de la bibliografía para elegir su valor curricular.

Además, el argumento de la calidad también logró sostener que ésta es más importante que quien escribe, en palabras de Valles: *Yo creo que esto no afecta a los egresados siempre y cuando la bibliografía sea de calidad*; en palabras de Foncerrada: *En absoluto afecta, o sea si los autores hicieron su trabajo a conciencia, bien preparado, no tiene que ver si lo hizo un hombre o una mujer*, es decir, los profesores consideran que la masculinización del contenido en el plan de estudios no afecta a los futuros egresados; estas aseveraciones revelan un desconocimiento de las teorías educacionales presentadas por Althusser, Baudelot, Establet, Bernstein, Young, Kallos, Bowles o Gintis que encuentran una relación directa entre cómo se generan e imparten los planes de estudio y las relaciones sociales posteriores de los egresados (Apple, 1987).

Es posible concluir que se apela a la poca cantidad de mujeres en la administración y a la calidad del contenido que escriben para justificar su poca inclusión en los planes de estudio sugeridos, esto trae como consecuencia una clara masculinización de la teoría que se enseña y se ve reflejada en el nulo conocimiento que tienen los estudiantes para referirse a trabajos femeninos.

Aunque se podría pensar que esto no tiene ningún impacto en el desempeño laboral de los futuros egresados, la realidad es que el currículo oculto en los planes de estudio es más relevante de lo que parece, ya que transmite comportamientos que pueden reforzar las desigualdades sociales (King, 1983).

Por otro lado, y para conocer la percepción de estudiantes y académicos en torno a la discriminación de las mujeres en las organizaciones, se formularon los reactivos 11 a 14 en el cuestionario, que indagan sobre brecha salarial, segregación vertical y segregación horizontal; además, se les preguntó a los entrevistados sobre su percepción en la causa y erradicación de este tipo de discriminaciones hacia las mujeres.

Primero, se les pidió a los académicos que dieran su opinión sobre las oportunidades de hombres y mujeres en el ámbito laboral; si bien todos reconocieron que existe una mayor dificultad femenina para desarrollarse en situaciones de igualdad dentro de las organizaciones, las profesoras fueron mucho más puntuales en identificar los problemas que ellas perciben, Vital dijo: *yo siempre veo que allá arriba están los hombres pero muy pocas mujeres, sí siento que hay diferencia, que hay mayores oportunidades para ellos y eso que estamos en el siglo veintiuno*; García mencionó que: *Puede ser más complicado*

para una mujer, por ejemplo a ella sí se le exige no embarazarse, ver si es casada o no, si tiene hijos o no; en cambio, a un hombre puede ser casado o tener hijos y no importa; por su parte, Peralta afirma que: Sí hay diferencias, y en muchas ocasiones, para ciertos cargos sí es muy marcado que se prefieren a varones que a mujeres; además dos de ellas dieron un testimonio personal de haber sido víctimas de discriminación y acoso en su trayectoria profesional.

En el caso del estudiantado, el 80% de los cuestionados fueron capaces de reconocer la existencia de discriminación por razones de género en el ámbito laboral; posteriormente y sobre problemas específicos mostraron escepticismo hacia los datos de brecha salarial, aunque en torno al tema de segregación horizontal y vertical el 90% fueron capaces de reconocer la existencia del problema.

Es importante destacar que así como los profesores hombres fueron menos puntuales en identificar la problemática de las mujeres en las organizaciones, también los estudiantes del género masculino son los que mostraron mayor resistencia en reconocer los datos que se les proporcionó, según Weil (2001) esto se debe a la percepción parcial que tienen ellos de su realidad en el entorno, que está limitada por elementos arbitrarios, sin embargo, el desconocimiento sobre el tema no quiere decir que la problemática no exista.

Refiriéndose a las explicaciones de la discriminación a la mujer en las organizaciones, las respuestas de profesoras y profesores se concentraron en dos teorías: estereotipos e institucional.

Sobre la primera corriente, Peralta se refería a: *un factor cultural* mientras que Foncerrada al *clásico machismo mexicano*, estos enfoques son lógicos y válidos bajo la explicación de la discriminación inherente a las personas y a la cultura; dichos factores son clave para las teorías de Phelps (1972), Scott y Brown (2006) o Johannesen-Schmidt y Eagly (2001) quienes han hecho importantes estudios sobre cómo las percepciones individuales de los trabajadores pueden perpetuar estereotipos negativos hacia determinadas personas limitándolas en sus derechos.

Sobre la segunda corriente, García mencionaba que: *Tiene que ver en esa empresa quién la dirige, qué prácticas tiene;* Ordorica afirma que: *Si la cifra es tan contundente es que hay un problema estructural,* es posible encontrar una vinculación entre ambos

comentarios y el trabajo realizado por Cottler (2001), Northouse (2013) o Goldin (2012) que no se limitan a una explicación de estereotipos, sino que vinculan las prácticas dentro de las organizaciones a la perpetuación de estos problemas.

Por otro lado, llamó la atención los señalamientos del profesor Valles quien afirmó que: *una de las principales detractoras de las mujeres en la cuestión del género no es el hombre, curiosamente es la propia mujer*; así como el de la profesora Peralta cuando dijo: *el trato denigrante para las mujeres no necesariamente viene de hombres*; ambos son acertados; aunque no hacen alusión a una causa del problema, sí denotan una conducta que se presenta constantemente dentro de las organizaciones mexicanas: machismo interiorizado por mujeres. Hooks menciona que este tipo de acciones de las mujeres en contra de las propias mujeres es resultado de la educación y socialización sexista que han recibido y que perpetúan; de hecho, es erróneo pensar que un espacio exclusivamente femenino está libre de competencia, envidia o discriminación (2017).

Es importante destacar que en esta dimensión de estudio no es que una explicación sea más correcta que la otra, solamente que cada entrevistado se refirió a diferentes variables individuales que influyen en la situación de las mujeres en el ámbito laboral, pero todas son válidas y forman parte de un solo sistema que se encarga de reproducir las diferencias por razones de género: el patriarcado (De Miguel, 2015).

Aunque las opiniones sobre las causas de discriminación se mostraron aisladas unas de otras (aunque no lo estén), todos los académicos creen que la administración debería estar ligada a los problemas sociales, Foncerrada desde un enfoque financiero advirtió que: *Eso le da un valor agregado a las empresas*; por su parte, Ordorica, Peralta y Valles destacaron la importancia de las organizaciones en su entorno, mientras que García y Vital ofrecieron un enfoque integral no sólo hacia las empresas pero con una mirada hacia la academia, dijeron: *La necesidad de incorporar a los alumnos al contexto social, integrarlos a resolver problemáticas sociales concretas antes de entrar a la empresa y tienen que estar vinculadas no sólo en las empresas pero también desde la parte académica de las escuelas y la teoría, la responsabilidad social no es única de las empresas, ésta debe ser compartida*, respectivamente.

Todos los comentarios anteriormente expresados reflejan también los resultados cuantitativos del reactivo 15, en el que el 94% de los estudiantes encuestados se

mostraron a favor de que la administración esté vinculada a los problemas sociales; además el 92% se ven a sí mismos como agentes de cambio, este dato también es congruente con lo expresado por los académicos.

Tanto la percepción de los académicos, como del estudiantado refleja una clara preocupación por una administración enfocada a los problemas sociales actuales y se alinea a lo expresado por Chiavenato (2006) en torno a que las organizaciones deben estar conscientes de su papel en la sociedad y los administradores que las dirigen no deben únicamente interesarse en los objetivos de la empresa, sino también es su responsabilidad asumir acciones que beneficien a la sociedad.

Con respecto, al papel de los egresados como agentes de cambio, por un lado García, Ordorica y Vital se mostraron positivos y seguros de que a los egresados de la Facultad de Contaduría y Administración se les brinda un enfoque humanista y empático para impactar positivamente en las organizaciones; por el otro existe preocupación, Peralta advirtió que: *Por desgracia yo siento que la mayor parte de los alumnos de las carreras comerciales no están tan involucrados en aspectos de tipo social;* Valles también mencionó que: *todavía muchas organizaciones no ven al administrador como lo que representa de acuerdo a su formación;* y Foncerrada sentenció al referirse al currículo escolar: *Desgraciadamente tengo la impresión que los programas de estudio, sobre todo para los administradores están muy deficientes.*

Por último, se abordó el tema del futuro de la Teoría General Administrativa; específicamente la consideración de hacia dónde se deberían de dirigir los nuevos enfoques, García cree en la necesidad de actualizar la teoría que: *las aportaciones clásicas son muy importantes pero no nos podemos limitar a ellas, ya que los autores desarrollaron la teoría pensando en un contexto concreto de hace más de un siglo;* por su parte, Valles también, pero él se enfocó en el plan de estudios actual y sostuvo: *las bibliografías que se siguen utilizando son antiguas y no es malo que se tome lo bueno de éstas pero también hay que adecuarlas a los nuevos tiempos;* sobre una actualización o trabajos futuros Peralta considera que deben de ir encaminados a: *justamente en el ámbito de la conciencia social, en vincular la administración con las repercusiones en el ámbito social, ecológico, político y demás áreas;* lo mismo opinó la profesora Vital, y dijo: *creo que debe ir en función del ambiente y lo que nos rodea, las organizaciones no se*

están adaptando a estos cambios; y el Mtro. Ordorica afirmó: no solamente es el administrador dentro de la organización, sino una visión amplia, sería lo ideal que además el entorno les afecta.

Es posible ver una vinculación entre las preocupaciones de los académicos y de los autores que indagan sobre este tema, por ejemplo, Guerreiro (1981), Reyes Ponce (1986), Burrell y Morgan (1985) coinciden completamente en que el futuro de la Teoría General Administrativa está justamente en una visión crítica a las escuelas pasadas, una reformulación hacia los problemas que tienen los individuos en las organizaciones y una adaptación en torno a los retos actuales.

Sobre este tema la presente tesis propone que una de las corrientes de los nuevos estudios deberían de ir encaminados hacia una perspectiva feminista que permita la igualdad de género dentro de las organizaciones, 80% de los estudiantes cuestionados respaldaron la propuesta y creen que efectivamente es posible generar una nueva Teoría General Administrativa que sustente un nuevo orden de relaciones sociales, además García dijo: *Sería interesante que se incorpore de manera más amplia el enfoque feminista al estudio de la administración y yo pienso que sí tendría un impacto en la visión y formación de los alumnos y en la sensibilización para considerar estas cuestiones de igualdad;* Vital y Ordorica también se pronunciaron a favor y sostuvieron: *Hace falta crear una teoría administrativa propia en donde la participación de hombres y mujeres sea igual y que realmente se haga con modelos reales de las organizaciones mexicanas” y “Sí tendría que incluirse sin duda, estas cifras contundentes nos hablan de una disparidad y de un proceso, entonces claro que como administradores debemos entender que es lo que está pasando y por qué se están dando estos fenómenos”* respectivamente.

Sin embargo, también es importante mencionar que subsiste un escepticismo sobre dicha propuesta, Foncerrada considera que únicamente es necesario mantener una igualdad de hombres y mujeres en educación superior para terminar con la brecha de género en las organizaciones (aunque esto no haya sido suficiente durante 35 años), Valles cree que basta con la capacidad que ellas demuestren en el ámbito laboral para abrir espacios de igualdad y 20% de los encuestados se mostraron en contra o indiferentes sobre la posibilidad de que reformando la teoría administrativa sea posible cambiar las relaciones sociales en las organizaciones.

Conclusión

Ha quedado claro a partir del marco histórico y teórico presentado, así como con los datos aquí expuestos, que existe actualmente situación de desigualdad para las mexicanas en el ámbito laboral, es posible concluir que la administración como ideología capitalista refuerza en su teoría una visión androcéntrica que le permite reproducir relaciones patriarcales dentro de las organizaciones, influyendo como una variable de la brecha de género y se hace necesaria la implementación del feminismo en esta rama de estudio.

En el primer capítulo fue posible entender que la administración ha sido afectada por el paso del tiempo gracias a las modificaciones sociales y tecnológicas de su entorno, sin embargo, no ha considerado la teoría feminista como formadora de su conocimiento; por el contrario en principio se obstaculizó la integración de las mujeres al desarrollo de la teoría administrativa y diferentes autores como Parsons o Maslow recibieron críticas por su pensamiento funcionalista que perpetuaba ideologías machistas.

También este ejercicio sirvió para visualizar que en ningún momento la administración o el feminismo dejaron de evolucionar, que han compartido enfoques como el sistémico para formar su teoría y que hacia el futuro diferentes autores plantean la posibilidad tanto de que exista una crítica constructiva a lo ya escrito, como que se integren problemas actuales de estudio.

Sobre este apartado cabe destacar que la participación femenina en la generación de teoría ha sido predominantemente blanca y burguesa; aunque los estudios realizados por las autoras mencionadas son importantes, habría que repensar e incluir en la teoría aportaciones con diversidad de raza y clase que representen integralmente la realidad de las mujeres y no sólo de algunas que generen un discurso hegemónico.

Por otro lado, comprender la formación de la teoría administrativa no era suficiente para satisfacer el segundo objetivo específico de esta investigación, consecuentemente se integró al trabajo el segundo capítulo donde un análisis crítico al conocimiento ya existente de la administración reveló que cumple con todas las características de ser una disciplina androcéntrica; es decir, que como se dijo en el primer supuesto, efectivamente existe un sesgo masculino donde: se ha pasado por alto importantes áreas de desarrollo por utilizar modelos convencionales, se ha centrado en las problemáticas de la esfera pública, se

asume la existencia de una sociedad única basado únicamente en estudios masculinos, no se ha tenido en cuenta el sexo como variable explicativa y, además, las metodologías de investigación utilizadas contienen sesgos que impiden ver la totalidad de la situación.

Afirmar que la administración es una teoría androcéntrica daba paso a indagar en el tercer objetivo específico de investigación para conocer realmente qué tanta influencia tenía la práctica administrativa en la brecha de género. En el tercer capítulo se reveló que si bien es cierto que existe una concentración de la población ocupada en México hacia el sector terciario y menos del 5% recibe más de cinco salarios mínimos, también es real la afectación directa que tienen las mujeres dentro de este sistema.

De esta manera la opresión femenina no es solamente una consecuencia más de la opresión capitalista hacia los proletarios porque no se presenta igual en hombres y mujeres, hay un componente sexista que la acompaña; por ejemplo, aunque existen jerarquías entre los dueños de la producción y los que venden su fuerza de trabajo, las mujeres son las que están colocadas en los puestos peor pagados y en las tareas que se consideran apropiadas con su rol femenino. Además, las diferencias salariales que son provocadas por la concentración y distribución de los puestos laborales refuerzan la división del trabajo, dando como resultado la subordinación femenina, tanto en el ámbito público como en el privado.

Como consecuencia se genera un círculo vicioso para las mujeres dentro de las organizaciones: los roles de género provocan que no se les contemple en el proceso de reclutamiento de determinadas ocupaciones, se les impide el ascenso a los niveles jerárquicos más altos lo cual afecta directamente su nivel de ingresos, además, aunque ocupen una posición similar a la de un compañero hombre se les remunera en menor medida debido a la poca flexibilidad de los sistemas de remuneración.

Si bien es cierto que una parte del problema viene de la construcción de género y su socialización, el segundo supuesto de investigación quedó comprobado al revelarse que también el papel de la administración es clave para entender las desigualdades que existen en el ámbito laboral, investigaciones como las de Cottler (2001), Northouse (2013), Goldin (2012) y Phelps dejan ver que las dinámicas patriarcales que se reproducen dentro de las organizaciones son consecuencia del funcionamiento de las mismas, no únicamente de los estereotipos de las personas que las conforman.

Sabiendo entonces que la administración es una disciplina androcéntrica y que efectivamente es una de las variables explicativas de la brecha de género en las organizaciones, se pretendía abordar el cuarto objetivo de investigación, enfocando los esfuerzos directamente a la enseñanza de teoría administrativa que posteriormente se aplica a la práctica.

A partir del estudio realizado se obtuvieron 106 explicaciones y sentires sobre los problemas que presenta la administración actual, aun cuando la muestra tanto de entrevistados como de cuestionados podría ser considerada no representativa, la realidad es que tanto los resultados cualitativos como cuantitativos dan una idea general sobre cómo se percibe la administración como teoría y sus implicaciones actuales, y la ignorancia (o conocimiento) que se tiene sobre la problemática de las mujeres en las organizaciones y la perspectiva sobre el devenir administrativo.

La investigación fue reveladora de que efectivamente existen distintas percepciones de la realidad según el género, la edad y profesión de la persona; aunque estudiantes y profesores podían coincidir o reforzar sus argumentos en sus respuestas, sus variables individuales moldeaban las respuestas obtenidas, por ejemplo los profesores Foncerrada y Ordorica compartían posturas por el hecho de ser hombres, pero también diferían por el hecho de tener edades diferentes así, cada uno aporta una visión distinta del mundo y de cómo abordar los problemas.

Fue posible hallar estos contrastes no únicamente en cada una de las entrevistas realizadas a los seis académicos elegidos, sino también en los cuestionarios aplicados ya que no hubo uno solo que tuviera respuestas idénticas a otro; esto se logró por la diversidad con la cual se decidió hacer el estudio encuestar sólo a alumnas de 1º semestre y entrevistar únicamente mujeres de 30 a 40 años administradoras de clase media, sobre una disciplina que estudian y viven tanto hombres como mujeres de todas las edades hubiera funcionado como una caja de resonancia, donde se repite una y otra vez (con sus respectivas variaciones) el mismo enfoque, se habría concluido con una producción de conocimiento como con la que cuenta hoy la Teoría General Administrativa: limitada y sin diversidad.

También sirvió para observar y entender la visión de profesoras y alumnas quienes identifican claramente las opresiones que les impiden desarrollarse integralmente en su

vida profesional; como mujer me atrevo a asegurar que estas preocupaciones responden a inquietudes comunes que afectan no únicamente a las administradoras, sino a todas las trabajadoras que están insertas en las organizaciones: ejerciendo un trabajo con menor sueldo, en puestos operativos, ocupaciones feminizadas y, además, con doble jornada laboral.

También considero escandaloso y preocupante que ningún estudiante cuestionado fuera capaz de decir por lo menos cinco autoras de administración, por lo cual se hace pertinente sugerir que el Plan de Estudios actual de la Facultad de Contaduría y Administración tiene diferentes áreas de oportunidad en las cuales se podría trabajar para mitigar el androcentrismo persistente en la teoría.

Incluir el género como eje transversal en los temarios y bibliografía sugerida es una estrategia clave para permear en todas las áreas de estudio, además se hace necesario darle la misma importancia a las materias con perspectiva de género que a las de desarrollo sustentable o ética en las organizaciones, ya que éstas repercuten directamente en toda la población; es erróneo pensar que los estudios de género benefician e impactan únicamente a las mujeres, ya que ambos sexos están inmersos en un sistema patriarcal que les educa para reproducir roles y actividades específicas. Además habría que analizar como institución que apelar al discurso de la calidad para invisibilizar a las autoras de administración en la bibliografía se vuelve perverso y tendencioso, pues no existen estándares objetivos para sobreponer un contenido a otro.

Como reflexión final concluí que las mexicanas nos encontramos: excluidas de la Teoría General Administrativa, siendo la mitad de creadoras de conocimiento en esta área desde hace menos de 50 años, con invisibilización y desaprobación ante los trabajos por lo cual no nos atrevemos a escribir y publicar; discriminadas por querer ser parte del ámbito público y no conformarnos con el privado; con mayor nivel de estudios que los hombres pero con menor salario, limitadas en puestos operativos y ocupaciones determinadas.

No basta con entender que existe un problema o las causas de éste, es necesario tomar acción y tampoco será suficiente con un movimiento activo de mujeres demostrando que pueden desempeñarse con las mismas capacidades que cualquier otro individuo, hay que desmontar los mecanismos teóricos que provocan la discriminación por razón de género.

De ahí la confirmación del tercer supuesto de investigación: existe la necesidad de una administración feminista.

Es importante mencionar que ésta no debe ser considerada excluyente de los trabajos masculinos, homogeneizadora de discursos ni mucho menos una rama teórica exclusiva de mujeres; por el contrario los objetivos de una administración feminista constituirían la ampliación de conocimiento en la materia, una crítica constructiva a diferentes teorías y la creación o aplicación de soluciones reales, todas las anteriores deberían ir encaminadas a lograr la igualdad de género.

Algunas de las áreas potenciales de trabajo e investigación que formarían parte de la administración feminista y las cuales busca impulsar e inspirar esta publicación podrían ser:

- A. Visibilizar las contribuciones a la teoría que han realizado autoras a través del tiempo y que por razones culturales han sido omitidas o descalificadas.
- B. Promover la participación femenina en la generación de conocimiento administrativo y posteriormente darle el reconocimiento que se merece al mismo.
- C. Elegir las diferentes inquietudes que tienen las mujeres en el ámbito laboral como problema de estudio para ser investigadas.
- D. Analizar publicaciones escritas anteriormente, pero que se consideran útiles en la práctica administrativa actual para encontrar de qué manera podrían ser mejoradas y más incluyentes utilizando una perspectiva feminista.
- E. Utilizar metodologías que integren a las mujeres como sujeto de estudio o como mínimo la mitad de su población y que contemplen el género como variable explicativa.
- F. Proponer soluciones prácticas que se adapten a los retos organizacionales, en búsqueda de generar igualdad de oportunidades dentro de las instituciones.
- G. Proponer modificaciones a los planes de estudio, y la didáctica en la enseñanza aprendizaje de la administración.

Por mi raza hablará el espíritu.

Fuentes de información

- Amaru, A. (2009). *Fundamentos de Administración. Teoría general y proceso administrativo*. México: Pearson.
- Amorós, C. (1991). *Hacia una crítica de la razón patriarcal*. Barcelona: Anthropos.
- Apple, M. (1987). *Educación y poder*. Madrid: Ediciones Paidós.
- Arauz, D. (2018). Primeras mujeres profesionales de México. En I. N. México, *Historia de las mujeres en México* (págs. 181-200). Ciudad de México: Secretaría de cultura.
- Argyris, C. (1965). *Personality and organization :The conflict between system and the individual*. New York: Harper & Row.
- Arias, F. (2007). *Metodología de la investigación*. México: Trillas.
- Barrón, J. C. (2000). *Ideología en el pensamiento administrativo. Reflexiones para el debate hacia una fundamentación científica de la administración*. . México D. F. : Universidad Nacional Autónoma de México.
- Bartra, E. (2010). Acerca de la investigación y la metodología feminista. En N. Blazquez , F. Flores, & M. Ríos, *Investigación feminista: epistemología, metodología y representaciones sociales* (págs. 67-79). México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Bautista, N. (2011). *Proceso de la investigación cualitativa: epistemología, metodología y aplicaciones*. Colombia: Manual moderno.
- Benschop, Y. (1998). Covered by Equality: The Gender Subtext of Organizations . *Organization studies*, 787-805.
- Blake, R., & Mouton, J. (1986). *El aspecto humano de la productividad*. Bilbao: Deusto.
- Blazquez , N., Flores, F., & Ríos, M. (2010). *Investigación feminista: epistemología, metodología y representaciones sociales*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Blázquez, N. (2011). *El retorno de las brujas. Incorporación, aportaciones y críticas de las mujeres a la ciencia*. Ciudad de México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Burin, M. (1987). *Estudios sobre la subjetividad femenina*. Buenos Aires: Grupo Editor Latinoamericano.
- Burrell, G., & Morgan, G. (1985). *Sociological Paradigms and Organizational Analysis*. New Hampshire: Heinemann.
- Cali, M., & Eagly, A. (2001). The Leadership Styles of Woman and Men. *Journal of Social Issues*, 781-797.

- Careaga, G. (2011). Introducción. En L. Castillo, *La feminización de la pobreza en México* (págs. 15-19). Distrito Federal: Cámara de Diputados Comisión de Equidad y Género.
- Chamberlain, A. (2016). *Demystifying the Gender Pay Gap*. California: Glassdoor.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. México, D. F. : McGraw-Hill.
- Corcoran, M., & Duncan, G. (1979). Work History, Labor Force Attachment, and Earnings Differences between the Races and Sexes. *Journal of Human Resources*, 3-20.
- Cottler, D. (2001). The Glass Ceiling Effect. *Social Forces*, 655-681.
- D'Alessandro, M. (2018). *Economía feminista: cómo construir una sociedad igualitaria (sin perder el glamour)*. México: Penguin Random House.
- De Miguel, A. (2015). *Neoliberalismo sexual. El mito de la libre elección*. Madrid: Ediciones Cátedra.
- Dewan, S. (20 de Mayo de 2012). *More men enter fields dominated by women*. Obtenido de The New York Times: <https://www.nytimes.com/2012/05/21/business/increasingly-men-seek-success-in-jobs-dominated-by-women.html>
- Doeringer, P., & Piore, M. (20 de 06 de 2018). *Internal Labor Markets and Manpower Analysis*. Obtenido de Institute of Education Sciences: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED048457.pdf>
- Du Plessis, J. (2014). Multiple Layers of Gender Diversity on Corporate Boards: To Force or Not to Force? *Deakin Law Review*, 1-50.
- Eichler, M. (1997). Feminist Methodology. *Current Sociology*, 9-36.
- Eisenstein, Z. (1980). *Patriarcado capitalista y feminismo socialista*. Ciudad de México: Siglo veintiuno.
- Elkins, K. (17 de Febrero de 2015). *20 jobs that are dominated by woman* . Obtenido de Business Insider: <https://www.businessinsider.com/pink-collar-jobs-dominated-by-women-2015-2>
- England, P. (1982). The Failure of Human Capital Theory to Explain Occupational Sex Segregation. *The Journal of Human Resources*, 358-370.
- FCA-UNAM. (20 de Abril de 2016). *Proyecto de Actualización del Plan de Estudios de la Licenciatura en Administración 2012*. Obtenido de Facultad de Contaduría y Administración: http://licenciaturas.fca.unam.mx/docs/administracion/plan_2012-2016/proyecto.pdf
- FCA-UNAM. (11 de Octubre de 2018). *Estadística inferencial, apunte electrónico*. Obtenido de Sistema Universidad Abierta y Educación a Distancia:

http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/20172/administracion/2/apunte/LA_1242_19096_A_estadistica_inferencial.pdf

- Federici, S. (2004). *Calibán y la bruja: mujeres, cuerpo y acumulación originaria*. Madrid: Traficantes de sueños.
- Federici, S. (2018). *El patriarcado del salario*. Madrid: Traficantes de sueños.
- Fernández, L. (2010). Género y ciencia: entre la tradición y la transgresión. En N. Blazquez, F. Flores, & M. Ríos, *Investigación feminista: epistemología, metodología y representaciones sociales* (págs. 79-111). México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Fontela, M. (10 de 07 de 2018). *¿Qué es el patriarcado?* Obtenido de Mujeres en red: http://www.mujeresenred.net/IMG/article_PDF/article_a1396.pdf
- Forbes. (2017). Los efectos de la inequidad de género en su empresa. *Forbes México*, . .
- Freud, S. (1977). *On Sexuality*. London: Penguin.
- García, B., & Pacheco, E. (2014). *Uso del tiempo y trabajo no remunerado en México*. México: Colegio de México.
- Goldin, C. (2015). How to achieve gender equality. *The Milken Institute Review*, 24-33.
- Graham, L. (1999). Domesticating Efficiency: Lillian Gilbreth's Scientific Management of Home Makers. *Signs*, 633-675.
- Gross, P., & Levitt, N. (1994). *Higher superstition: The academic left and its quarrels with science*. Baltimore: Johns Hopkins University Press.
- Guerreiro, A. (1981). *The New Science of Organization: A Reconceptualization of the Wealth of Nations*. Toronto: University of Toronto Press.
- Guy, M. (1994). Organisational Architecture, Gender and Women's Careers. *Review of Public Personnel Administration*, 77-90.
- Hakim, C. (2006). Women, careers, and work-life preferences. *British Journal of Guidance & Counselling*, 279-294.
- Haraway, D. (1991). *Ciencia, cyborgs y mujeres: la reinvención de la naturaleza*. Madrid: Cátedra.
- Harding, S. (1996). *Ciencia y feminismo*. Madrid: Morata.
- Harding, S. (2010). ¿Una filosofía de la ciencia socialmente relevante? En N. Blazquez, F. Flores, & M. Ríos, *Investigación feminista: epistemología, metodología y representaciones sociales* (págs. 39-67). México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Hartmann, H. (1979). The Unhappy Marriage of Marxism and Feminism: Towards a more Progressive Union. *Capital & Class*, 1-33.

- Hernández, A., Astudillo, X., & Lezana, L. (2 de Octubre de 2013). *El estudio de caso como estrategia, método y objeto de investigación en administración*. Obtenido de XVIII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática: <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xviii/docs/15.03.pdf>
- Herzberg, F. (1992). *The motivation to work*. New Jersey: Transaction Publishers.
- Hierro, G. (1996). La mujer invisible y el velo de la ignorancia. En M. L. González, *Metodología para los estudios de género* (págs. 28-48). México: Instituto de Investigaciones Económicas - UNAM.
- Hooks, B. (2017). *El feminismo es para todo el mundo*. Madrid: Traficantes de sueños.
- IASC. (2008). *Mujeres, niñas, niños y hombres: igualdad de oportunidades para necesidades diferentes*. Nueva York: Naciones Unidas.
- INEGI. (2016). *Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones de los Hogares*. Ciudad de México: INEGI.
- INEGI. (1 de Abril de 2018). *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, población de 15 años y más de edad. I Trimestre 2018*. Obtenido de Datos abiertos: https://datos.gob.mx/busca/dataset/encuesta-nacional-de-ocupacion-y-empleo-eno/resource/4891f505-095d-4849-beb5-f7e5881aa663?inner_span=True
- INMUJERES. (9 de Agosto de 2018). *Brechas de género: retos pendientes para garantizar el acceso a la salud sexual y reproductiva, y para cerrar las brechas de género*. Obtenido de Tercera Reunión de la Conferencia Regional sobre Población y Desarrollo en América Latina y el Caribe: https://crpd.cepal.org/3/sites/crpd3/files/presentations/panel2_marcelaeternod.pdf
- INMUJERES. (06 de 07 de 2018). *Sexismo y androcentrismo*. Obtenido de Punto género: <http://puntogenero.inmujeres.gob.mx/madig/sexismo/seccion2.html>
- Jabardo, M. (2012). Construyendo puentes: un diálogo desde/con el feminismo negro. En M. Jabardo, *Feminismos negros, una antología* (págs. 27-56). Madrid: 2012.
- Jameson, F. (1988). History and class consciousness as an "Unfinished Project" . *Rethinking Marxism*, 49-72.
- Kapp, L. (1977). *Pink Collar Workers: Inside the World of Women's Work*. New York: Putman's Sons.
- King, N. (1983). What Do Schools Teach? En H. Giroux, & D. Purpel, *The Hidden Curriculum and Moral Education* (págs. 82-99). California: McCutchan Publishing Corporation.
- Kollontai, A. (1921). *Sobre la liberación de la mujer*. Espanya: Fontamara.
- Koontz, H. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial*. Perú: McGraw-Hill.
- Kvale, S. (2011). *Las entrevistas en investigación cualitativa*. Madrid: Morata.

- Lagarde, M. (2005). *Los cautiverios de las mujeres: madresposas, monjas, putas, presas y locas*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Lamas, M. (2015). *El género. La construcción cultural de la diferencia sexual*. México D. F. : Universidad Nacional Autónoma de México.
- Lenin, V. (1920). *La emancipación de la mujer*. Moscú: Ediciones en lenguas extranjeras.
- Lewin, K. (1947). Frontiers in Group Dynamics: Concept, Method and Reality in Social Science. *Human Relations*, 5-41.
- Lips, H. (2012). The Gender Pay Gap: Challenging the Rationalizations, Perceived Equity, Discrimination, and the Limits of Human Capital Models. *Sex Roles*, 169-185.
- López, J. (2016). El género como herramienta teórico-analítica: perspectivas para analizar su dinamismo. En M. Jarquín, *El campo teórico feminista: aportes epistemológicos y metodológicos* (págs. 491-509). Ciudad de México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Lorenzo, J., Muñoz, Á., & Segura, C. (1999). Sobre el discurso de la incorporación de la historia de las mujeres. En I. Carrera, *Cambiando el conocimiento: universidad, sociedad y feminismo* (págs. 171-176). Oviedo: KRK Ediciones.
- Macho, M. (22 de Octubre de 2018). *La inferioridad mental de la mujer*. Obtenido de Mujeres con ciencia : <https://mujeresconciencia.com/2017/03/08/la-inferioridad-mental-la-mujer/>
- Maffia, D. (2007). Epistemología feminista: la subversión semiótica de las mujeres en la ciencia. *Revista Venezolana de Estudios de la Mujer*, vol 12, núm 28. .
- Mancebo, M. (1992). *El administrador y su entorno dentro de la administración*. México: Limusa.
- Marçal, K. (2016). *¿Quién le hacía la cena a Adam Smith?* Barcelona: Debate.
- Mariño, A. (2014). Las relaciones de poder y la comunicación en las organizaciones: una fuente de cambio. *AD-minister*, 119-141.
- Martin, J. (1983). What Should We Do with a Hidden Curriculum When We Find One? En H. Giroux, & D. Purpel, *The Hidden Curriculum and Moral Education* (págs. 122-139). California: The Hidden Curriculum and Moral Education.
- Martínez, F. (2002). *El cuestionario: un instrumento para la investigación de las ciencias sociales*. Barcelona: Laertes.
- Martínez, M. (1998). *La investigación cualitativa etnográfica en educación*. México: Trillas.
- Marx, K. (1974). *Trabajo asalariado y capital*. Madrid: Miguel Castollete .
- Marx, K. (2012). *El Capital, Tomo I, Sección 3º*. Madrid: Akal.
- Maslow, A. (1954). *Motivation and personality*. New York: Harper & Row Publishers.

- McGregor, D. (1960). The human side of enterprise . *Reflections, vol II*, 6-15.
- Milmo, C. (17 de Octubre de 2007). Fury at DNA pioneer's theory: Africans are less intelligent than Westerners. *The independent*, pág. .
- Mincer, J., & Polachek, S. (1974). Family Investments in Human Capital: Earnings of Women. *Marriage, Family, Human Capital, and Fertility*, 76-110.
- Moreno, A. (2007). *De qué hablamos y no hablamos cuando hablamos del hombre: treinta años de crítica y alternativas al pensamiento androcéntrico*. Barcelona: Icaria.
- Moreno, A. (27 de Agosto de 2018). ¿Sexismo o androcentrismo? Obtenido de El arquetipo viril protagonista de la historia:
<http://www.amparomorenosarda.es/es/node/53>
- Münch, L. (2009). *Ética y valores*. México: Trillas.
- Münch, L. (2012). *Fundamentos de Administración*. México: Trillas.
- Münch, L., & Ángeles, E. (2009). *Métodos y técnicas de investigación*. México: Trillas.
- Northouse, P. (2013). *Leadership: Theory and Practice*. Michigan: SAGE Publications.
- Nuño, L. (2010). *El mito del varón sustentador: orígenes y consecuencias de la división sexual del trabajo*. Barcelona : Icaria .
- Oaxaca, R. (1973). Male-Female Wage Differentials in Urban Labor Markets. *International Economic Review*, 693-709.
- OCDE. (8 de 05 de 2018). *Indicators of gender equality in employment*. Obtenido de OECD Stat: <https://stats.oecd.org/index.aspx?queryid=54753>
- ONU Mujeres. (03 de 07 de 2018). *Glosario de Igualdad de Género*. Obtenido de ONU Mujeres, Centro de Capacitación.:
<https://trainingcentre.unwomen.org/mod/glossary/view.php?id=150&mode=letter&hook=l&sortkey=&sortorder=asc>
- Parry, M. (Dirección). (2018). *Hannah Gadsby: Nanette* [Película].
- Parsons, T. (1951). *The social system* . England: Routledge.
- Phelps, E. (1972). The Statistical Theory of Racism and Sexism. *The American Economic Review*, 659-661.
- Piore, M. (1973). Fragments of a "Sociological" Theory of Wages. *The American Economic Review*, 377-384.
- Portal de Estadística Universitaria. (18 de Septiembre de 2018). *Egreso licenciatura 1980-2014*. Obtenido de Portal de Estadística Universitaria:
http://www.estadistica.unam.mx/series_inst/index.php
- Reddin, W. (1974). *Efectividad gerencial*. México: Diana.

- Reyes Ponce, A. (1986). *El administrador de empresas, ¿qué hace?* Ciudad de México: Alhambra mexicana S.A de C.V.
- Robins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.
- Rodríguez, J. (2006). *Un marco teórico para la discriminación*. (C. N. Discriminación, Ed.) México, D. F.: Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación.
- Rodríguez, R. (2018). Los derechos de la mujer en México. En I. N. México, *Historia de las mujeres en México* (págs. 269-296). México: Secretaría de cultura.
- Sage Publishing. (2014). Feminist and Gender Theories. *Broadening Sociological Theory*, 556-606.
- Saltzman, J. (1998). "Feminist Theory and Sociology: Underutilized Contributions for Mainstream Theory". *Annual Review of Sociology*, 97-120.
- Sánchez, C. (1993). *Historia de las mujeres: El siglo XIX*. Madrid: Taurus.
- Sánchez, C. (1993). *Historia de las Mujeres: El siglo XIX*. Madrid: Taurus.
- Sandberg, S. (2013). *Vayamos adelante: las mujeres, el trabajo y la voluntad de liderar*. México: Conecta.
- Sau, V. (2000). *Diccionario ideológico feminista, vol I*. Barcelona: Icaria.
- Schein, E. (1965). *Organizational psychology*. Oxford: Prentice-Hall.
- Scott, K., & Brown, D. (2006). Female First, Leader Second? Gender Bias in the Encoding of Leadership Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 230-242.
- Simon, H. (1988). *El comportamiento administrativo: Estudio de los procesos de adopción de decisiones en la organización administrativa*. Buenos Aires: Aguilar.
- Slaughter, A. (. de Agosto de 2012). *Why Women Still Can't Have It All*. Obtenido de The Atlantic: <https://www.theatlantic.com/magazine/archive/2012/07/why-women-still-cant-have-it-all/309020/>
- Smith, D. (1987). *The everyday world as problematic: a feminist sociology*. Toronto: University of Toronto Press.
- Smith, D. (1990). *The conceptual practices of power, a feminist sociology of knowledge*. Boston: Northeastern University Press.
- Stuart Mill , J. (2007). *Principios de Economía Política*. Madrid: Síntesis.
- Torres, M. (05 de 07 de 2018). *El concepto de igualdad y los derechos humanos. Un enfoque de género*. Obtenido de Dirección General de Igualdad de Derechos y Paridad de Género: http://portales.te.gob.mx/genero/sites/default/files/El%20concepto%20de%20igualdad%20y%20los%20derechos%20humanos_0.pdf

- Truth, S. (2012). Sufragio femenino. En M. Jabardo, *Feminismos negros: una antología* (págs. 61-69). Madrid: Traficantes de sueños.
- UNAM. (28 de Septiembre de 2015). Reglamento General para la Presentación, Aprobación, Evaluación y Modificación de Planes de estudio. *Gaceta*, págs. 22-27.
- UNAM, D. G. (16 de Agosto de 2018). *Series estadísticas por entidad académica*. Obtenido de Estadística UNAM:
http://www.estadistica.unam.mx/reportesinstitucionales/reporte_pobxcarrera.php?cve_dep=006&anio_sel=
- Varela, N. (2008). *Feminismo para principiantes*. Barcelona: Ediciones B.
- Vidal, M. (2017). La segregación horizontal por género y sus consecuencias en la ocupación masculinizada de mecánico/a en el subsector de reparación de vehículos en España. *Laboreal*, 9-23.
- Walby, S. (2001). Against epistemological chasms: The science question in feminism revisited. *Signs. Journal of Women in Culture and Society*, 485-510.
- Weil, S. (2001). *Cuadernos*. Madrid: Trotta.
- West, D., Roy, C., & Nichols, F. (1978). *Understanding Sexual Attaks*. London: Heinemann.
- Wilson, E. (2014). Diversity, Culture and the Glass Ceiling. *Journal of Cultural Diversity*, 83+.
- Woolf, V. (2008). *Una habitación propia*. Barcelona: Seix Barral.
- World Economic Forum. (2017). *The Global Gender Gap Report*. Génova: WEF.
- Zamboni, C. (1996). Lo inaudito. En M.-M. Rivera, *Traer al mundo el mundo* (págs. 23-41). Barcelona: Icaria.

Anexos

A) Revisión de bibliografía

Revisión del material sugerido como bibliografía básica para las asignaturas obligatorias del plan de estudios 2012 (actualizado 2016) de la Licenciatura en Administración de la FCA, UNAM.				
Sem	Asignatura	Área de conocimiento	Bibliografía básica	Sexo del autor
1°	Conceptos Jurídicos Fundamentales	Derecho	Álvarez, M.I. (2008). Conceptos jurídicos fundamentales. (1ª ed.), México: McGraw-Hill.	Hombre
1°	Conceptos Jurídicos Fundamentales	Derecho	Cruz, A. & R. Sanromán (2009). Fundamentos de Derecho Positivo Mexicano (4ª ed.)México: Thomson Learning.	Mixto
1°	Conceptos Jurídicos Fundamentales	Derecho	Díaz, L. R. (2014). Conceptos jurídicos fundamentales. (3ª ed.), México: Gasca/Sist Inf Cont Adm Compu.	Hombre
1°	Conceptos Jurídicos Fundamentales	Derecho	Lastra, J. M. (2005). Fundamentos de Derecho. (2ª ed.), México: Porrúa.	Hombre
1°	Conceptos Jurídicos Fundamentales	Derecho	México. Código Civil Federal. (Vigente)	N/A
1°	Conceptos Jurídicos Fundamentales	Derecho	México. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (Vigente)	N/A
1°	Conceptos Jurídicos Fundamentales	Derecho	México. Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. (Vigente)	N/A
1°	Entorno de las organizaciones	Economía	Anguiano, E., Buirá, A. & Cordera, R. (2012). México frente a la crisis. Hacia un nuevo curso de desarrollo. México: Facultad de Contaduría y Administración, UNAM	Hombre
1°	Entorno de las organizaciones	Economía	Delgado de Cantú, G. (2014). México: estructuras política, económica y social. Estado de México: Pearson Educación de México	Mujer
1°	Entorno de las organizaciones	Economía	Díaz, M. (Coordinador) (2015). El entorno complejo de las organizaciones. México: Facultad de Contaduría y Administración, UNAM. México: FCA Publishing	Hombre
1°	Entorno de las organizaciones	Economía	Hernández, L. (Coordinador) (2013). Entorno de las organizaciones. México: FCA Publishing.	Hombre
1°	Entorno de las organizaciones	Economía	Jones, G. & Reyes, P. (2013). Teoría organizacional: diseño y cambio en las organizaciones. México: Pearson.	Hombre
1°	Entorno de las organizaciones	Economía	Mankiw, N. (2012). Principios de economía. México: Cengage Learning.	Hombre
1°	Entorno de las organizaciones	Economía	Rivera, R. (2010). Desarrollo económico y cambio institucional: una aproximación al estudio del atraso económico y el desarrollo tardío desde la perspectiva sistémica. México: Juan Pablos/UNAM	Hombre
1°	Entorno de las organizaciones	Economía	Zabludovsky, G. (2010). Modernidad y globalización. México: Siglo XXI: UNAM, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales	Mujer
1°	Estadística descriptiva	Matemáticas	Anderson, D. R. (2016). Estadística para negocios y economía. (12a ed.), México: Cengage Learning.	Hombre
1°	Estadística descriptiva	Matemáticas	Levine, D. M. (2014). Estadística para administración. (6ª ed.), México: Pearson.	Hombre
1°	Estadística descriptiva	Matemáticas	Lind, A. D. (2015). Estadística aplicada a los negocios y a la economía. (16 a ed.), México: McGraw-Hill.	Hombre
1°	Estadística descriptiva	Matemáticas	Mendenhall, W. (2015). Introducción a la probabilidad y estadística. (14a ed.), México: Cengage Learning.	Hombre
1°	Estadística descriptiva	Matemáticas	Rodríguez, F. J. (2014). Estadística aplicada II: estadística en administración para la toma de decisiones. México: Grupo Editorial Patria.	Hombre
1°	Estadística descriptiva	Matemáticas	Rodríguez, F. J. (2014). Estadística para administración. México: Grupo Editorial Patria.	Hombre
1°	Estadística descriptiva	Matemáticas	Triola, M. F. (2013). Estadística: actualización tecnológica. (11a ed.), México: Pearson Educación	Hombre
1°	Fundamentos de Administración	Administración	Aktouf, O. y T. Suárez (2012). Administración. Tradición, revisión y renovación. México: Pearson.	Hombre

1°	Fundamentos de Administración	Administración	Álvarez, D. (2015). Conceptos de Administración. Un enfoque para la acción. La Plata: Haber.	Hombre
1°	Fundamentos de Administración	Administración	Amaru, A. (2009). Fundamentos de administración. Teoría general y proceso administrativo. México: Pearson	Hombre
1°	Fundamentos de Administración	Administración	Anzola, S. (2010). Administración de pequeñas empresas. (3ª ed.), México: McGrawHill	Hombre
1°	Fundamentos de Administración	Administración	Arbaiza, L. (2014). Administración y organización. Un enfoque contemporáneo. México: Cengage	Mujer
1°	Fundamentos de Administración	Administración	Bateman, T. y S. Snell (2010). Administración. (8ª ed.), México: McGraw-Hill	Hombre
1°	Fundamentos de Administración	Administración	Chiavenato, I. (2002). Administración en los nuevos tiempos. México: McGraw-Hill.	Hombre
1°	Fundamentos de Administración	Administración	Chiavenato, I. (2014). Introducción a la teoría general de la administración. (8ª ed.), México: McGraw-Hill	Hombre
1°	Fundamentos de Administración	Administración	Daft, R. y D. Marcic (2006). Administración. (4ª ed.), México: Thomson	Hombre
1°	Fundamentos de Administración	Administración	Fayol, H. (1974). Administración Industrial y General. (19ª ed.), México: Herrero Hnos.	Hombre
1°	Fundamentos de Administración	Administración	Griffin, R. (2010). Administración. (10ª ed.), México: Cengage	Hombre
1°	Fundamentos de Administración	Administración	Hellriegel, D., S. Jackson y J. Slocum (2010). Administración. Un enfoque por competencias. (11ª ed.), México: Cengage	Mixto
1°	Fundamentos de Administración	Administración	Hernández, S y A. Pulido (2011). Fundamentos de gestión empresarial. Enfoque basado en competencias. México: McGraw-Hill	Hombre
1°	Fundamentos de Administración	Administración	Hernández, S. y G. Palafox de Anda (2012). Administración: Teoría, proceso, áreas funcionales y estratégicas. (3ª ed.), México: McGraw-Hill.	Hombre
1°	Fundamentos de Administración	Administración	Jones, G. y J. George (2015). Administración contemporánea. (8ª ed.), México: McGraw-Hill.	Mixto
1°	Fundamentos de Administración	Administración	Koontz, H. y H. Weihrich (2012). Administración. (14ª ed.), México: McGraw-Hill	Hombre
1°	Fundamentos de Administración	Administración	Koontz, H. y H. Weihrich (2014). Elementos de Administración. (8ª ed.), México: McGraw-Hill	Hombre
1°	Fundamentos de Administración	Administración	Mayo, E. (1972). Los problemas humanos de una civilización industrial. (2ª ed.), Buenos Aires: Nueva Visión	Hombre
1°	Fundamentos de Administración	Administración	Munch, L. y J. García (2010). Fundamentos de Administración. (11ª ed.), México: Trillas.	Mixto
1°	Fundamentos de Administración	Administración	Pfeffer, J. (2000). Nuevos rumbos en la teoría de la administración. (8ª ed.), México: Oxford	Hombre
1°	Fundamentos de Administración	Administración	Pride, W., R. Hughes y J. Kapoor (2017). Introducción a los negocios. (4ª ed.), México: Cengage Learning.	Hombre
1°	Fundamentos de Administración	Administración	Robbins, S. y M. Coulter (2014). Administración. (12ª ed.), México: Pearson	Mixto
1°	Fundamentos de Administración	Administración	Robbins, S., D. De Cenzo y M. Coulter (2013). Fundamentos de Administración (8ª ed.), México: Pearson.	Mixto
1°	Fundamentos de Administración	Administración	Stoner, J. y Ch. Wankel (2001). Administración. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.	Hombre
1°	Fundamentos de Administración	Administración	Taylor, F. (1974). Principios de Administración. (19ª ed.), México: Herrero Hnos.	Hombre
1°	Fundamentos de Administración	Administración	Torres, Z. (2013). Teoría general de la administración. (2ª ed.), México: Patria	Hombre
1°	Fundamentos de Administración	Administración	Weber, Max. (1944). Economía y sociedad. México: Fondo de Cultura Económica.	Hombre
1°	Fundamentos de Administración	Administración	Williams, C. (2013). Administración. (6ª ed.), México: Cengage	Hombre
1°	Tecnologías de Información y Comunicación	Informática	Cohen, K. D., E. Asin & Velázquez, L. M. (2014). Tecnologías de la información: estrategias y transformación en los negocios. México: McGraw-Hill Interamericana.	Hombre
1°	Tecnologías de Información y Comunicación	Informática	De Pablos, C., J.J. López, S. M. Romo, & S. Medina (2013). Organización y transformación de los sistemas de información en la empresa. México: Alfaomega.	Mixto
1°	Tecnologías de Información y Comunicación	Informática	Escalona, L. (2013). Las tecnologías de la información y la comunicación en la educación bibliotecológica y la documentación en Iberoamérica. México: UNAM, Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas y de la Información.	Mujer
1°	Tecnologías de Información y Comunicación	Informática	Solares, P. F., G. Baca, & E. Acosta (2014). Administración informática I: análisis y evaluación de tecnologías de información. México, D.F.: Grupo Editorial Patria.	Mixto
1°	Tecnologías de Información y Comunicación	Informática	Tomeo, F. (2013). Redes sociales y tecnologías 2.0. Buenos Aires: Editorial Astrea.	Hombre

	Comunicación			
1°	Tecnologías de Información y Comunicación	Informática	Vasconcelos, J. (2012). Tecnologías de la información. México, D. F.: Grupo Editorial Patria.	Hombre
1°	Teoría del Conocimiento	Investigación y Ética	Agazzi, E. (1996). El bien, el mal y la ciencia. Madrid: Técnos	Hombre
1°	Teoría del Conocimiento	Investigación y Ética	Bermejo, J. C. (2006). Ciencia ideología y mercado. Madrid: Akal.	Hombre
1°	Teoría del Conocimiento	Investigación y Ética	Hessen, J. (2001). Teoría del conocimiento. México: Espasa-Calpe.	Hombre
1°	Teoría del Conocimiento	Investigación y Ética	Jonas, H. (1995). El principio de responsabilidad. Ensayo de una ética para la civilización tecnológica. Barcelona: Herder	Hombre
1°	Teoría del Conocimiento	Investigación y Ética	Kliksberg, B. (1990). El pensamiento organizativo. De los dogmas a un nuevo paradigma gerencial. (12ª ed.), Buenos Aires: Tesis.	Hombre
1°	Teoría del Conocimiento	Investigación y Ética	KüngH, K. y J. Karl (2006). Ciencia y ética mundial. Madrid: Trotta	Hombre
1°	Teoría del Conocimiento	Investigación y Ética	McMgregor, D. (2007). El lado humano de las empresas. México: McGraw-Hill	Hombre
1°	Teoría del Conocimiento	Investigación y Ética	Nicol, E. (2002). Los principios de la ciencia. México: Fondo de Cultura Económica	Hombre
1°	Teoría del Conocimiento	Investigación y Ética	Platón (2003). Diálogos. Barcelona: Omega.	Hombre
1°	Teoría del Conocimiento	Investigación y Ética	Silva, J. M. (1999). El espíritu de la investigación científica. Contaduría y Administración, (192): 9-20.	Hombre
1°	Teoría del Conocimiento	Investigación y Ética	Silva, J. M. (1999). La administración: entre la profesionalización y la científicidad. Contaduría y Administración, (211): 9-15	Hombre
1°	Teoría del Conocimiento	Investigación y Ética	Simón, H. A. (2011). El comportamiento administrativo. Estudio de los procesos de adopción de decisiones en la organización administrativa. (4ª ed.), Argentina: Errepar.	Hombre
1°	Teoría del Conocimiento	Investigación y Ética	Villoro, L. (2002). Creer, saber y conocer. México: Siglo XXI.	Hombre
1°	Fundamentos de Administración	Administración	Álvarez, H. (2007). Principios de Administración. (2ª ed.), Argentina: Eudecor	Hombre
2°	Derecho Laboral	Derecho	Borrell, M. (2008). Prontuario de derecho laboral. México: SISTA.	Hombre
2°	Derecho Laboral	Derecho	Hernández, J. (2011). Derecho Laboral. México: Editorial Patria	Hombre
2°	Derecho Laboral	Derecho	Lemus, P. (2009). Derecho del Trabajo. (2ª ed.), México: Cengage Learning	Mujer
2°	Derecho Laboral	Derecho	Méndez R. (2009). Derecho laboral un enfoque práctico. (1ª ed.), México: McGraw-Hill.	Hombre
2°	Derecho Laboral	Derecho	México. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (Vigente)	N/A
2°	Derecho Laboral	Derecho	México. Ley Federal del Trabajo. (Vigente)	N/A
2°	Derecho Laboral	Derecho	Tena R. (2013). Manual de Derecho Laboral. (1ª d.), México: Trillas	Hombre
2°	Derecho Laboral	Derecho	Vanegas E. A. (2012). Manual Didáctico del Derecho Procesal Laboral en México conforme a la Reforma Laboral 2012. México: Éxodo.	Hombre
2°	Estadística Inferencial	Matemáticas	Alvarado, V. V. (2014). Probabilidad y estadística. México: Grupo Editorial Patria	Hombre
2°	Estadística Inferencial	Matemáticas	Domínguez, D. J. (2015). Estadística para administración y economía. México: Alfaomega.	Hombre
2°	Estadística Inferencial	Matemáticas	Garza, O. B. (2014). Estadística y probabilidad. México: Pearson Educación	Hombre
2°	Estadística Inferencial	Matemáticas	Newbold, P. (2013). Estadística para administración y economía. (8a ed.), Madrid: Pearson.	Hombre
2°	Estadística Inferencial	Matemáticas	Spiegel, M. R. (2013). Probabilidad y estadística. (4a ed.), New York: McGraw-Hill.	Hombre
2°	Información Financiera	Contaduría	Celaya, R. (2013). Contabilidad Básica, un enfoque basado en competencias (1ª ed.), México: CENGAGE Learning.	Hombre
2°	Información Financiera	Contaduría	Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas de Información Financiera (CINIF). (vigente). Normas de Información Financiera (NIF). México: IMCP.	N/A
2°	Información Financiera	Contaduría	Contreras, A., C. Medina y G.Padilla (2013). Introducción al Estudio de la Información Financiera. México: FCA Publishing-Publicaciones Empresariales	Mixto
2°	Información Financiera	Contaduría	García, J. (2009). Contabilidad básica I. México: Trillas	Hombre
2°	Información Financiera	Contaduría	Guajardo, G. (2014). Contabilidad Financiera. (6a ed.), México: McGraw-Hill.	Hombre
2°	Información Financiera	Contaduría	Instituto Internacional de Investigación de Tecnología Educativa (INITE) (2009) Contabilidad financiera 1. (6a ed.), México: INITE.	N/A

2°	Información Financiera	Contaduría	International Accounting Standards Board (IASB) (Vigente). Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). México: IMCP.	N/A
2°	Información Financiera	Contaduría	KPMG. (Vigente). NIFF comentadas: guía práctica de KPMG para comprender las normas internacionales de la información financiera (4ª ed.), España: Aranzandi.	N/A
2°	Información Financiera	Contaduría	Prieto, A. (2009). Contabilidad Básica enfocada a NIF'S. (1ª ed.), México: Limusa	Hombre
2°	Información Financiera	Contaduría	Romero, J. (2010). Principios de contabilidad. (4a ed.). México: McGraw-Hill.	Hombre
2°	Información Financiera	Contaduría	Warren, C. (2016). Contabilidad Financiera. (14a ed.). México: CENGAGE Learning	Hombre
2°	Macroeconomía	Economía	Hernández, L. & A. Licea (2012). Economía, un enfoque para Administración, Contaduría e Informática. México: UNAM FCA Publishing.	Hombre
2°	Macroeconomía	Economía	Mankiw, N. (2014). Macroeconomía Versión para América Latina. México: Cengage Learning.	Hombre
2°	Macroeconomía	Economía	Méndez, M. (2013). Fundamentos de Economía, México: McGraw-Hill	Hombre
2°	Macroeconomía	Economía	Mochón, F. & V. Carreón (2014). Macroeconomía con aplicaciones a América Latina. México: McGraw-Hill.	Hombre
2°	Macroeconomía	Economía	Parkin, M. (2015). Macroeconomía. Versión para Latinoamérica. México: Pearson	Hombre
2°	Macroeconomía	Economía	Samuelson, P. A. & D. William (2010). Macroeconomía con aplicaciones a Latinoamérica. México: McGraw-Hill.	Hombre
2°	Organización y Procedimientos	Administración	Albizu, E. (2003). Reingeniería y cambio organizativo. España: Prentice Hall.	Hombre
2°	Organización y Procedimientos	Administración	Álvarez, M. (2011). Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos. (2ª ed.), México: Panorama	Hombre
2°	Organización y Procedimientos	Administración	Arbaiza, L. (2014). Administración y Organización. México: Cengage Learning	Mujer
2°	Organización y Procedimientos	Administración	Bateman, S. (2000). Administración, el nuevo panorama competitivo. (4ª ed.), México: McGraw-Hill.	Hombre
2°	Organización y Procedimientos	Administración	Bueno, C. (2007). Organización de empresas: estructura, procesos y modelos. Madrid: Pirámide	Hombre
2°	Organización y Procedimientos	Administración	Serra, R. (1994). Reestructurando Empresas. Argentina: Macchi	Hombre
2°	Organización y Procedimientos	Administración	Colín, M. (2008). Estructura administrativa: cómo crearla y cómo auditarla. México, Colegio de Estudios de Posgrado de la Ciudad de México.	Mujer
2°	Organización y Procedimientos	Administración	Daft, R. (2014). Teoría y Diseño Organizacional. (9ª ed.), México: Thompson.	Hombre
2°	Organización y Procedimientos	Administración	Duhalt, K. (1990). Los manuales de procedimiento en las oficinas públicas. México: FCA.	Hombre
2°	Organización y Procedimientos	Administración	Franklin, F. (2002). Organización y métodos, un enfoque competitivo. México: McGraw-Hill	Hombre
2°	Organización y Procedimientos	Administración	Franklin, F. (2009) Organización de empresas. México: McGraw-Hill	Hombre
2°	Organización y Procedimientos	Administración	Gibson, L. Las organizaciones, comportamiento, estructura, procesos. (10ª ed.), México: McGraw-Hill	Hombre
2°	Organización y Procedimientos	Administración	Gómez, C. (2000) Sistemas Administrativos, análisis y diseño. México: McGraw-Hill.	Hombre
2°	Organización y Procedimientos	Administración	Gómez, J. (2015). Gestión de las organizaciones en el México contemporáneo. México: clave ed/u Juárez edo Durango	Hombre
2°	Organización y Procedimientos	Administración	Herrscher, E. (2005). Pensamiento Sistémico. Camino al cambio o cambiar el camino. (2ª ed.), México: Granica	Hombre
2°	Organización y Procedimientos	Administración	Herrscher, E. (2010). El valor sistémico en las organizaciones. México: Granica	Hombre
2°	Organización y Procedimientos	Administración	Jones, G. (2014). Teoría Organizacional. Diseño y cambio en las organizaciones. (7ª ed.), Pearson	Hombre
2°	Organización y Procedimientos	Administración	Koontz, H. (2004). Administración, una perspectiva global. (12ª ed.), México: McGrawHill.	Hombre
2°	Organización y Procedimientos	Administración	Kramis, J. (1994). Sistemas y Procedimientos Administrativos. México: PAC.	Hombre
2°	Organización y Procedimientos	Administración	Nadler, D. y M. Tushman (1999). El diseño de la organización como arma competitiva. México, Oxford.	Hombre
2°	Organización y Procedimientos	Administración	OIT. Kanawaty, G. (2006). Introducción al Estudio del Trabajo. (4ª ed.), México: Limusa	N/A
2°	Organización y Procedimientos	Administración	Rodríguez, J. (2012). Cómo elaborar y usar los manuales administrativos. (4ª ed.), México: ECAFSA.	Hombre
2°	Organización y Procedimientos	Administración	Rodríguez, J. (2002). Estudio de sistemas y procedimientos	Hombre

	Procedimientos		administrativos. (3ª ed.), México: Thomson.	
2°	Organización y Procedimientos	Administración	Spendolini, M. (2005). Benchmarking. Colombia: Norma	Hombre
2°	Organización y Procedimientos	Administración	Torres, J. y O. Jaramillo (2014). Diseño y análisis del puesto de trabajo. México: Umbro	Mixto
2°	Principios y Técnicas de Investigación	Investigación y Ética	Ander-Egg, E. (2013). Técnicas de investigación social. España: Lumen Argentina.	Hombre
2°	Principios y Técnicas de Investigación	Investigación y Ética	Bosch, C. (1963). La técnica de la investigación documental. México: UNAM.	Hombre
2°	Principios y Técnicas de Investigación	Investigación y Ética	Campbell, D. (2005). Diseños experimentales y cuasiexperimentales en la investigación social. Argentina: Amorrortu.	Hombre
2°	Principios y Técnicas de Investigación	Investigación y Ética	Cázares, L. Ma. (et al) (2000). Técnicas actuales de investigación documental. México: Trillas, UAM.	Mujer
2°	Principios y Técnicas de Investigación	Investigación y Ética	Diccionario de ciencias sociales (1976). Madrid: Instituto de Estudios Políticos.	N/A
2°	Principios y Técnicas de Investigación	Investigación y Ética	Escamilla, G. (1996). Manual de metodología y técnicas bibliográficas. (3ª ed.), México: UNAM.	Mujer
2°	Principios y Técnicas de Investigación	Investigación y Ética	Gomezjara, F. (2009). El diseño de la investigación social. México: Fontamara.	Hombre
2°	Principios y Técnicas de Investigación	Investigación y Ética	Kerlinger, F. N. (2000). Investigación del comportamiento. México: McGraw-Hill Interamericana.	Hombre
2°	Principios y Técnicas de Investigación	Investigación y Ética	López, M. (1998). Normas técnicas y de estilo para el trabajo académico. México: UNAM	Hombre
2°	Principios y Técnicas de Investigación	Investigación y Ética	Nicol, E. (2002). Los principios de la ciencia. México: Fondo de Cultura Económica	Hombre
2°	Principios y Técnicas de Investigación	Investigación y Ética	Padilla, H. (1974). El pensamiento científico: Antología. México: Asociación de Universidades e Institutos de Enseñanza Superior (ANUIES)	Hombre
2°	Principios y Técnicas de Investigación	Investigación y Ética	Padua, J. y A. Ingvar (et al) (2000). Técnicas de investigación aplicadas a las ciencias sociales. México: Colegio de México, Fondo de Cultura Económica.	Hombre
2°	Principios y Técnicas de Investigación	Investigación y Ética	Pardinas, F. (2005). Metodología y técnicas de investigación en ciencias sociales. (38ª ed.), México: Siglo XXI.	Hombre
2°	Principios y Técnicas de Investigación	Investigación y Ética	Pérez, G. (1994). Investigación cualitativa. Retos e Interrogantes II Técnicas y análisis de Datos. Madrid: La Muralla.	Mujer
2°	Principios y Técnicas de Investigación	Investigación y Ética	Pérez, G. (1994). Investigación cualitativa. Retos e Interrogantes I Métodos. Madrid: La Muralla	Mujer
2°	Principios y Técnicas de Investigación	Investigación y Ética	Rojas, R. (2001). Guía para realizar investigaciones sociales. (27ª ed.), México: Plaza y Valdés.	Hombre
2°	Principios y Técnicas de Investigación	Investigación y Ética	Sierra, R. (1992). Análisis estadístico y modelos matemáticos. Madrid: Paraninfo	Hombre
2°	Principios y Técnicas de Investigación	Investigación y Ética	Sierra, R. (1999). Técnicas de investigación social. Teoría y ejercicios. Madrid: Paraninfo.	Hombre
2°	Principios y Técnicas de Investigación	Investigación y Ética	Silva, J. M. (2000). Humanismo, técnica y tecnología [tres partes]. Contaduría y Administración. (197,198, 199).	Hombre
2°	Principios y Técnicas de Investigación	Investigación y Ética	Taylor, S. J. y R. Bogdan (1987). Introducción a los métodos cualitativos de investigación. Barcelona: Paidós Básica.	Hombre
2°	Principios y Técnicas de Investigación	Investigación y Ética	Zavala, R. (2000). El libro y sus orillas. Tipografía, originales, redacción corrección de estilo y de pruebas. (3ª ed.), México: UNAM	Hombre
2°	Principios y Técnicas de Investigación	Investigación y Ética	Zemelman, H. (2000). Conocimiento y sujetos sociales. Contribución al estudio del presente. México: El Colegio de México.	Hombre

2°	Organización y Procedimientos	Administración	Martínez, M. (2007). Elementos de organización de empresa. España: Pearson	Mujer
2°	Estadística Inferencial	Matemáticas	Fontana, D. B. (2014). Probabilidad y estadística. México: UNAM Facultad de Ingeniería.	Hombre
2°	Estadística Inferencial	Matemáticas	Funelabrada, S (2014). Probabilidad y estadística. (4a ed.), México: McGraw-Hill.	Hombre
3°	Comportamiento en las Organizaciones	Recursos Humanos	Bernal, C y H. Sierra (2008). Proceso administrativo para las organizaciones del Siglo XXI. México: Pearson Educación.	Hombre
3°	Comportamiento en las Organizaciones	Recursos Humanos	Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones. (2ª ed.), México: Thomson	Hombre
3°	Comportamiento en las Organizaciones	Recursos Humanos	Davis, K. y J. Newstrom (2012). Comportamiento humano en el trabajo. México: McGraw-Hill.	Hombre
3°	Comportamiento en las Organizaciones	Recursos Humanos	Franklin, E. y M. Krieger (2011). Comportamiento organizacional. Enfoque para América Latina. México: Pearson Educación	Hombre
3°	Comportamiento en las Organizaciones	Recursos Humanos	Griffin, R. (2011). Comportamiento organizacional. México: Cengage Learning	Hombre
3°	Comportamiento en las Organizaciones	Recursos Humanos	Hellriegel, D. (2013). Comportamiento organizacional. (12ª ed.), México: International Thomson	Hombre
3°	Comportamiento en las Organizaciones	Recursos Humanos	Kreitner, R. (2003). Comportamiento organizacional, México: McGraw-Hill	Hombre
3°	Comportamiento en las Organizaciones	Recursos Humanos	Robbins, S. (2013). Comportamiento organizacional. (15ª ed.), México: Pearson Educación.	Hombre
3°	Comportamiento en las Organizaciones	Recursos Humanos	Velázquez, G. (2013). Comportamiento en las organizaciones. (15ª ed.), México: Limusa.	Hombre
3°	Costos	Costos y Presupuestos	Blocher E., Stout D., Cokins G. y Chen K. (2014). Administración de Costos, Un Enfoque Estratégico. (4a ed.), México: McGraw-Hill.	Hombre
3°	Costos	Costos y Presupuestos	Hansen, D. R. & M. M. Mowen (2007). Administración de Costos, (5ª ed.), México: Cengage Learning.	Mixto
3°	Costos	Costos y Presupuestos	Horngren, Ch. T., G. L. Sundem y W. O. Stratton (2006). Contabilidad Administrativa (13a ed.), México: Pearson Educación	Hombre
3°	Costos	Costos y Presupuestos	Ramírez, P. D. (2013). Contabilidad Administrativa, un Enfoque Estratégico para competir. (9ª ed.), México: McGraw-Hill.	Hombre
3°	Costos	Costos y Presupuestos	Vanderbeck, E. J. y M. R. Mitchell (2017). Principios de Contabilidad de Costos. (17a ed.), México: Cengage Learning.	Mixto
3°	Derecho Corporativo Empresarial	Derecho	Ayllon, M.E. (2008). Nuevos temas de Derecho Corporativo. México: Editorial Porrúa/ Universidad Anáhuac.	Mujer
3°	Derecho Corporativo Empresarial	Derecho	Ramírez Á.D. (2005), Manual Teórico Práctico de derecho corporativo, México, Universidad Anahuac del Sur: M.A. Porrúa.	Hombre
3°	Derecho Corporativo Empresarial	Derecho	Zarkin S.S. (2012), Derecho Corporativo, México, Editorial Porrúa.	Hombre
3°	Desarrollo Sustentable y las Organizaciones	Economía	Amador, C. (2010). El mundo finito: desarrollo sustentable en el siglo de oro de la humanidad. México: FCE/UNAM	Hombre
3°	Desarrollo Sustentable y las Organizaciones	Economía	Bustamante, L., M. Hernández & A. Sánchez (2012). Potencialidades de desarrollo, políticas públicas y desarrollo territorial sustentable. México: UNAM-IIEC.	Hombre
3°	Desarrollo Sustentable y las Organizaciones	Economía	Carreón, G. & V.Hernández (2012). Psicología de la globalización neoliberal: Análisis de la exclusión social, la brecha digital y el desarrollo sustentable. México: Ediciones Díaz de Santos	Hombre
3°	Desarrollo Sustentable y las Organizaciones	Economía	Díaz, C. R. (2015). Desarrollo sustentable: Una oportunidad para la vida. México: McGraw-Hill	Hombre
3°	Desarrollo Sustentable y las Organizaciones	Economía	Estrella, S. & González. (2013). Desarrollo Sustentable. México: Patria	Mixto
3°	Desarrollo Sustentable y las	Economía	Gifford, C. (2012). Desarrollo sostenible. Madrid: Morata	Hombre

	Organizaciones			
3°	Desarrollo Sustentable y las Organizaciones	Economía	Gutiérrez, G. & G. González (2010). De las teorías del desarrollo al desarrollo sustentable: Construcción de un enfoque multidisciplinario. México: Siglo XXI.	Mixto
3°	Desarrollo Sustentable y las Organizaciones	Economía	Moreno, M. (2010). Génesis, Evolución y tendencias del paradigma del desarrollo sostenible. México: Porrúa.	Hombre
3°	Desarrollo Sustentable y las Organizaciones	Economía	Ramírez, O. & M. Ramírez (2014). Derecho ambiental y desarrollo sustentable. México: Porrúa	Mixto
3°	Dirección	Administración	Baguer, A. (2009). Dirección de personas. (2ª ed.), México: Díaz de Santos.	Hombre
3°	Dirección	Administración	Cardona, J. (2006). Liderazgo y gestión por 8 hábitos. Buenos Aires: Díaz De Santos	Hombre
3°	Dirección	Administración	Casares, D. (1996). Liderazgo. (3ª ed.), México: Fondo de Cultura Económica.	Hombre
3°	Dirección	Administración	Diez De Castro, E. y Pablo, J. (2001). Administración y dirección. España: McGraw-Hill.	Hombre
3°	Dirección	Administración	Fernández, S. (2010). Técnicas de negociación. México: Umbro	Mujer
3°	Dirección	Administración	Franklin, E. y M. Krieger (2011). Comportamiento organizacional. Enfoque para América Latina. México: Pearson.	Hombre
3°	Dirección	Administración	Gibson, J., J. Ivancevich, J. Donnelly & R. Konopaske (2013). Organizaciones. Comportamiento, estructura y procesos. (13ª ed.), México: McGraw-Hill	Hombre
3°	Dirección	Administración	Grados, J. (2006). Liderazgo. Dinámicas de competencia y cooperación. México: Trillas	Hombre
3°	Dirección	Administración	Griffin, R. (2016). Habilidades directivas. Evaluación y desarrollo. México: Cengage.	Hombre
3°	Dirección	Administración	Johnson, G. (2000). Dirección Estratégica. (5ª ed.), México: Prentice Hall.	Hombre
3°	Dirección	Administración	Koont'z, H. y H. Wehrich (2004). Administración. Una Perspectiva Global. (12ª ed.), México: McGraw-Hill.	Hombre
3°	Dirección	Administración	Lerma, A. (2002). Planes Estratégicos De Dirección. México: Gasca Sicco	Hombre
3°	Dirección	Administración	Lussier, R. y Ch. Achua (2016). Liderazgo Teoría aplicación desarrollo de habilidades. (6ª ed.), México: Cengage.	Hombre
3°	Dirección	Administración	Madrigal, B. (2002). Habilidades Directivas. México: McGraw-Hill	Mujer
3°	Dirección	Administración	Nelson, D. y J. Quick (2013). Comportamiento organizacional. (3ª ed.), México: Cengage.	Mixto
3°	Dirección	Administración	Newstrom, J. (2010). Dirección. México: McGraw-Hill.	Hombre
3°	Dirección	Administración	Puchol, L. (2010). El libro de las habilidades directivas. (3ª ed.), México: Días de Santos	Hombre
3°	Dirección	Administración	Rees, D. & Ch. Porter (2003). Habilidades de dirección. (4ª ed.), España: Thomson	Mixto
3°	Dirección	Administración	Robbins, S. (2003). Comportamiento organizacional conceptos, controversias y aplicaciones. (10ª ed.), México: Prentice Hall	Hombre
3°	Dirección	Administración	Robbins, S. y M. Coulter (2005). Administración. (8ª ed.), México: Prentice Hall	Mixto
3°	Dirección	Administración	Robbins, S. y T. Judge (2013). Comportamiento organizacional. México: Pearson.	Hombre
3°	Dirección	Administración	Sánchez, F. (2010). Formación de líderes. Habilidades y competencias directivas. México: Paidea empresarial	Hombre
3°	Dirección	Administración	Shriberg, A. (et al) (2004). Liderazgo práctico. Principios y aplicaciones. México: CECSA	Hombre
3°	Dirección	Administración	Viardot, E. (2014). Principios exitosos de la dirección de empresas. Cómo tener éxito en el mundo de los negocios de forma continuada. México: Profit.	Hombre
3°	Dirección	Administración	Whetten, D. y K. Cameron (2011). Desarrollo de habilidades directivas. (8ª ed.), México: Pearson	Hombre
3°	Dirección	Administración	Yukl, G. (2010). Liderazgo en las organizaciones. México: Pearson.	Hombre
3°	Fundamentos de Mercadotecnia	Mercadotecnia	Ávila, O. (2007). Sistema Integral de Ventas. México: McGraw-Hill.	Hombre
3°	Fundamentos de Mercadotecnia	Mercadotecnia	Ávila, O. (2005). La Mercadotecnia lógica en el cambio. (3ª ed.), México: McGraw-Hill.	Hombre
3°	Fundamentos de Mercadotecnia	Mercadotecnia	Fernández, R. (2002). Fundamentos de Mercadotecnia. México: Thomson.	Hombre
3°	Fundamentos de Mercadotecnia	Mercadotecnia	Fischer, L. & J. Espejo (2011). Mercadotecnia. (4ª ed.), México: McGraw-Hill.	Mixto
3°	Fundamentos de Mercadotecnia	Mercadotecnia	Hernández, C. & C. Maubert (2009). Fundamentos de Marketing. México: Editorial Pearson	Mixto

3°	Fundamentos de Mercadotecnia	Mercadotecnia	Kerin, A. R. (2014). Marketing. (11ª ed.), México: McGraw-Hill.	Hombre
3°	Fundamentos de Mercadotecnia	Mercadotecnia	Kotler, P. (2013). Fundamentos de Marketing. (11ª ed.), México: Pearson Educación.	Hombre
3°	Fundamentos de Mercadotecnia	Mercadotecnia	Lamb, C., J. Hair y C. McDaniel (2014). Marketing. (7ª ed.), México: Thomson.	Hombre
3°	Fundamentos de Mercadotecnia	Mercadotecnia	Sandhusen, R. (2002). Mercadotecnia. México: CECSA.	Hombre
3°	Fundamentos de Mercadotecnia	Mercadotecnia	Stanton, W., M. Etzel & W. Bruce. (2003). Fundamentos de Marketing. (13ª ed.), México: McGraw-Hill	Hombre
3°	Microeconomía	Economía	Academia de economía de la FCA-UNAM. (2013). Tópicos actuales de Economía. México: FCA Publishing.	N/A
3°	Microeconomía	Economía	Hernández, L. & A.Licea (2012). Economía, un enfoque para Contaduría, Administración e Informática. México: UNAM FCA Publishing	Hombre
3°	Microeconomía	Economía	Krugman, P., R.Wells & K. Graddy (2013) Fundamentos de Economía. México: Reverté.	Mixto
3°	Microeconomía	Economía	Mankiw, G. (2012). Microeconomía Versión para América Latina. México: Cengage Learning.	Hombre
3°	Microeconomía	Economía	Mankiw, N. (2012). Principios de economía. México: Cengage Learning.	Hombre
3°	Microeconomía	Economía	Méndez, M. (2011). La Economía en la Empresa. México: McGraw-Hill.	Hombre
3°	Microeconomía	Economía	Mochón, F. & V. Carreón (2011). Microeconomía con aplicaciones a América Latina. México: McGraw-Hill.	Hombre
3°	Microeconomía	Economía	Ney, A., O. Torres & M.Cabrera (2012). Economía, un enfoque para Contaduría, Administración e Informática. México: Facultad de Contaduría y Administración, UNAM.	Mixto
3°	Microeconomía	Economía	Parkin, M. (2014). Economía. México: Pearson Educación.	Hombre
3°	Microeconomía	Economía	Samuelson, P. A. & D.William (2010). Economía con aplicaciones a Latinoamérica. México: McGraw-Hill.	Hombre
3°	Microeconomía	Economía	Samuelson, P. A. & D. William (2010). Microeconomía con aplicaciones a Latinoamérica. México: McGraw-Hill.	Hombre
3°	Derecho Corporativo Empresarial	Derecho	Hernández A. (2015), Derecho Empresarial, (1Era. Ed.) México, Edit. EFJ.	Hombre
3°	Dirección	Administración	Hellriegel Don y J. Slocum (2004). Administración. (8ª ed.), México: Thomson	Mixto
4°	Ética en las Organizaciones	Investigación y Ética	Cortina, A. (2005). Ética de la empresa: claves para una nueva cultura empresarial. Madrid: Trotta.	Mujer
4°	Ética en las Organizaciones	Investigación y Ética	Cortina, A. (2002). Por una ética de consumo: la ciudadanía del consumidor en un mundo global. Madrid: Taurus.	Mujer
4°	Ética en las Organizaciones	Investigación y Ética	González, J. (2004). Ética y libertad. México: Filosofía y Letras, UNAM.	Hombre
4°	Ética en las Organizaciones	Investigación y Ética	Jaeger, W. (1971). Paideia. México: Fondo de Cultura Económica	Hombre
4°	Ética en las Organizaciones	Investigación y Ética	Lozano, M. J. (2006). Ética y empresa. Madrid: Trotta.	Hombre
4°	Ética en las Organizaciones	Investigación y Ética	Nicol, E. (1990). Ideas de vario linaje. México: UNAM.	Hombre
4°	Ética en las Organizaciones	Investigación y Ética	Nicol, E. (1990). La vocación humana. México: CONACULTA.	Hombre
4°	Ética en las Organizaciones	Investigación y Ética	Peters, R. S. (1984). Desarrollo moral y educación moral. México: Fondo de Cultura Económica	Hombre
4°	Ética en las Organizaciones	Investigación y Ética	Platón. (2003). Diálogos. Barcelona: Omega	Hombre
4°	Ética en las Organizaciones	Investigación y Ética	Sánchez, A. (1992) Ética. (15ª ed.), México: Grijalbo.	Hombre
4°	Ética en las Organizaciones	Investigación y Ética	Scheler, M. (1978). La idea del hombre y la historia. Buenos Aires: Pléyade	Hombre
4°	Ética en las Organizaciones	Investigación y Ética	Villoro, L. (2003). El poder y el valor: Fundamentos de una ética política. México: El Colegio Nacional, Fondo de Cultura Económ	Hombre
4°	Planeación e Integración de los Recursos Humanos	Recursos Humanos	Sastre M. y E. Aguilar (2003). Dirección de recursos humanos. Un enfoque estratégico. Madrid: McGraw Hill.	Mixto
4°	Planeación e Integración de los Recursos Humanos	Recursos Humanos	Chiavenato, I. (2015). Gestión del talento humano. Colombia: McGraw Hill.	Hombre
4°	Planeación e	Recursos	Dessler, G. y R. Varela (2015). Administración de recursos	Hombre

	Integración de los Recursos Humanos	Humanos	humanos: enfoque latinoamericano. 5ª ed., México: Pearson Educación.	
4°	Planeación e Integración de los Recursos Humanos	Recursos Humanos	Dolan, S., R. Valle, S. Jackson y S. Randall. (2007). La gestión de los recursos humanos. Preparando profesionales para el Siglo XXI. 2ª ed., Madrid: McGraw Hill	Hombre
4°	Planeación e Integración de los Recursos Humanos	Recursos Humanos	Gómez, L., D. Balkin y R. Cardy (2008). Gestión de recursos humanos. 5ª ed., Madrid: Pearson Educación.	Hombre
4°	Planeación y Control	Administración	Anzola, S. (2010). Administración de pequeñas empresas. (3ª ed.), México: McGrawHill	Hombre
4°	Planeación y Control	Administración	Evans, J. y W. Lindsay (2014). Administración y control de la calidad. (9ª ed.), México: Cengage	Hombre
4°	Planeación y Control	Administración	Franklin, E. (2013). Auditoría Administrativa. (3ª ed.), México: McGraw-Hill	Hombre
4°	Planeación y Control	Administración	Gibson, J., J. Ivancevich, J. Donelly & R. Konopaske (2013). Organizaciones. Comportamiento, estructura y procesos. (13ª ed.), México: McGraw-Hill.	Hombre
4°	Planeación y Control	Administración	Griffin, R. y D. Van (2016). Habilidades directivas. Evaluación y desarrollo. México: Cengage Learning.	Hombre
4°	Planeación y Control	Administración	Hill, Ch., G. Jones, y M. Schilling, (2015). Administración Estratégica: Teoría y casos. Un enfoque integral. (11ª ed.), México: Cengage	Mixto
4°	Planeación y Control	Administración	Hitt, M., D. Ireland, y R. Hoskisson (2015). Administración Estratégica. Competitividad y globalización: conceptos y casos. (11ª ed.), México: Cengage	Hombre
4°	Planeación y Control	Administración	Izar, J. (2014). Gestión y evaluación de proyectos. México: Cengage learning	Hombre
4°	Planeación y Control	Administración	Kaplan, R. y D. Norton (1994). El cuadro de mando integral. México: Planeta (gestión 2000)	Hombre
4°	Planeación y Control	Administración	Koontz, H. y H. Wehrich (2012) Administración. (14ª ed.), México: McGraw-Hill	Hombre
4°	Planeación y Control	Administración	Miklos, T. & M. Tello, (1994). Planeación prospectiva. México: Limusa.	Mixto
4°	Planeación y Control	Administración	Montes, C, O. Montilla & E. Mejía (2014). Control y evaluación de la gestión organizacional. México: Alfaomega	Hombre
4°	Planeación y Control	Administración	Pérez-Carballo, J. (2013) Control de gestión empresarial. México: Alfaomega.	Hombre
4°	Planeación y Control	Administración	Sipper, D. y R. Bulfin (1998). Planeación y Control de la Producción. México: McGraw-Hill	Hombre
4°	Planeación y Control	Administración	Torres, Z & H. Torres (2014). Planeación y Control. Una visión integral de la administración México: Patria	Hombre
4°	Planeación y Control	Administración	Villagra, J. (2016). Indicadores de gestión. Un enfoque práctico. México: Cengage	Hombre
4°	Presupuestos	Costos y Presupuestos	Blocher E., Stout D., Cokins G. y Chen K. (2014) Administración de Costos, Un Enfoque Estratégico, (4ª ed.) México: McGraw-Hill	Hombre
4°	Presupuestos	Costos y Presupuestos	Burbano, R. J. (2011) Presupuestos, un enfoque de direccionamiento estratégico, gestión y Control de Recursos, (4ª ed.) México: McGraw Hill.	Hombre
4°	Presupuestos	Costos y Presupuestos	Ramírez, P. D. (2013) Contabilidad Administrativa, un Enfoque Estratégico para competir, (9ª ed.), México: McGraw Hill	Hombre
4°	Presupuestos	Costos y Presupuestos	Welsch, A. W., Hilton, R. W., Gordos, P. N. y Rivera, N. C. (2005) Presupuestos, Planificación y Control, (6ª ed.), México: Pearson Educación.	Hombre
4°	Razonamiento Lógico Matemático para la Toma de Decisiones	Matemáticas	Kaufmann, J. E. (2013). Álgebra. (8ª ed.) México: Cengage Learning	Hombre
4°	Razonamiento Lógico Matemático para la Toma de Decisiones	Matemáticas	Markal, E. (2014). GMAT math workbook. New York: Barron's Educational Series.	Hombre
4°	Razonamiento Lógico Matemático para la Toma de Decisiones	Matemáticas	Moyer, R. E. (2012). McGraw-Hill's conquering GMAT math and integrated reasoning. New York: McGraw-Hill.	Hombre

4°	Razonamiento Lógico Matemático para la Toma de Decisiones	Matemáticas	Peralta, M. N. (2015). Razonamiento lógico matemático para la toma de decisiones. México: UNAM Facultad de Contaduría y Administración.	Mujer
4°	Razonamiento Lógico Matemático para la Toma de Decisiones	Matemáticas	Render, B. (2012). Métodos cuantitativos para los negocios. (11a ed.) México: Pearson Educación	Hombre
4°	Razonamiento Lógico Matemático para la Toma de Decisiones	Matemáticas	Swokowski, E. W. (2011). Álgebra y trigonometría con geometría analítica. (13a ed.) México: Cengage Learning.	Hombre
4°	Razonamiento Lógico Matemático para la Toma de Decisiones	Matemáticas	Tan, S. T. (2012). Matemáticas aplicadas a los negocios, las ciencias sociales y de la vida. México: Cengage Learning.	Hombre
4°	Sistemas de Información de Mercadotecnia	Mercadotecnia	Eyssautier, M. (2006). Investigación de mercados: enfoques, sistemas, información, procesos y proyectos. México: Trillas.	Hombre
4°	Sistemas de Información de Mercadotecnia	Mercadotecnia	Fischer, L. (2013). Casos de Investigación de Mercados. México: FCA Publishing.	Mujer
4°	Sistemas de Información de Mercadotecnia	Mercadotecnia	Fischer, L. y J. Espejo. (2012). Investigación de Mercados: Un enfoque práctico. México: Opcom.	Mixto
4°	Sistemas de Información de Mercadotecnia	Mercadotecnia	Gómez, A. y C. Suárez (2012). Sistemas de información, herramientas prácticas para la gestión empresarial. México: Alfaomega.	Hombre
4°	Sistemas de Información de Mercadotecnia	Mercadotecnia	Hair, J. (2010). Investigación de mercados en un ambiente de información digital. México: McGraw-Hill	Hombre
4°	Sistemas de Información de Mercadotecnia	Mercadotecnia	Hoyer, W. y D. Macinnis. (2010). Comportamiento del consumidor. (5ª ed.), Cenage Learning.	Mixto
4°	Sistemas de Información de Mercadotecnia	Mercadotecnia	Kinncar, T. y T. James. (2010). Investigación de mercado. (5ª ed.), México: McGrawHill.	Hombre
4°	Sistemas de Información de Mercadotecnia	Mercadotecnia	McDaniel, C. y R. Gates. (2011). Investigación de mercados. (8ª ed.), Cenage Learning.	Hombre
5°	Administración de Cadenas de Suministro	Operaciones	Bowersox, D., D. Closs y M. Cooper (2007) Administración y Logística en la Cadena de Suministro. 2ª ed., México: McGraw-Hill.	Hombre
5°	Administración de Cadenas de Suministro	Operaciones	Burt, D., D. Dobler y S. Starling (2003) World Class Supply Chain Management; The Key to Supply Chain Management, 7a ed. EUA: McGraw-Hill	Hombre
5°	Administración de Cadenas de Suministro	Operaciones	Chopra, S y P. Meindl (2013), Administración de la Cadena de Suministro; Estrategia, Planeación y Operación, 5ª ed., México: Pearson Educación.	Hombre
5°	Administración de Cadenas de Suministro	Operaciones	Collier, D y J. Evans (2016) Administración de Operaciones; Bienes, Servicios y Cadenas de Valor. 5ª ed., México: Cengage Learning.	Hombre
5°	Administración de Cadenas de Suministro	Operaciones	David, P. (2016) Logística Internacional, México: Cengage Learning.	Hombre
5°	Administración de Cadenas de Suministro	Operaciones	Harmon, R. y L. Peterson (1990) Reinventing the Factory; Productivity Breakthrough in Manufacturing. EUA: Arthur Andersen Co	Hombre
5°	Administración de Cadenas de Suministro	Operaciones	Harrison, T. (2003) The Practice of Supply Chain Management, Where theory and application converge. EUA: Klower International Series	Hombre
5°	Administración de Cadenas de Suministro	Operaciones	Simchi L. y P. Kaminsky (2003) Designing and Managing the Supply Chain. 2a ed., EUA: McGraw Hill.	Mixto
5°	Administración de Cadenas de Suministro	Operaciones	Vollmann, T., W. Berry., D. Whybark y R. Jacobs (2005). Manufacturing Planning and Control for Supply Chain Management, 5a ed. EUA: McGraw-Hill	Hombre

5°	Desarrollo y Calidad de Vida para los Recursos Humanos	Recursos Humanos	Aguilar, E. (2003). Dirección de recursos humanos. Un enfoque estratégico. Madrid: McGraw Hill.	Mujer
5°	Desarrollo y Calidad de Vida para los Recursos Humanos	Recursos Humanos	Chiavenato, I. (2002). Gestión del talento humano. Colombia: McGraw Hill.	Hombre
5°	Desarrollo y Calidad de Vida para los Recursos Humanos	Recursos Humanos	Dessler, G. y R. Varela. (2015). Administración de recursos humanos: enfoque latinoamericano. 5ª ed., México: Pearson Educación.	Hombre
5°	Desarrollo y Calidad de Vida para los Recursos Humanos	Recursos Humanos	Gore, E. (2006). Gestión del conocimiento en organizaciones que aprenden. México: Cengage Learning Editores.	Hombre
5°	Desarrollo y Calidad de Vida para los Recursos Humanos	Recursos Humanos	Grados, J. (2004). Capacitación y desarrollo de personal. 1ª reimp., México: Trillas.	Hombre
5°	Desarrollo y Calidad de Vida para los Recursos Humanos	Recursos Humanos	Ley Federal del Trabajo. (2016). Disponible en: www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125_120615.pdf (consultado el 29 de enero de 2016)	N/A
5°	Desarrollo y Calidad de Vida para los Recursos Humanos	Recursos Humanos	Siliceo, A. (2003). Capacitación y desarrollo de personal. 4ª ed., México: Limusa	Hombre
5°	Desarrollo y Calidad de Vida para los Recursos Humanos	Recursos Humanos	Treviño, R. (2014). Crea el proyecto de vida: el marketing creativo de ti mismo. México: McGraw Hill.	Hombre
5°	Desarrollo y Calidad de Vida para los Recursos Humanos	Recursos Humanos	Werther, Jr. & K. Davis. (2014). Administración de recursos humanos: gestión del capital humano. 7ª ed., México: McGraw Hill.	Hombre
5°	Matemáticas Financieras	Matemáticas	Díaz, M. A. (2013). Matemáticas financieras. (5a ed.) México: McGraw Hill.	Hombre
5°	Matemáticas Financieras	Matemáticas	Dumrauf, G. L. (2013). Matemáticas financieras. México: Alfaomega	Hombre
5°	Matemáticas Financieras	Matemáticas	Rodríguez, F. J. (2015). Matemáticas financieras con aplicaciones en excel. México: Grupo Editorial Patria	Hombre
5°	Matemáticas Financieras	Matemáticas	Vidaurri, A. H. (2012). Matemáticas financieras. (5a ed.) México: Cengage Learning.	Hombre
5°	Matemáticas Financieras	Matemáticas	Villalobos, J. (2012). Matemáticas financieras. (4a ed.) México: Pearson	Hombre
5°	Plan de Mercadotecnia	Mercadotecnia	Academia de Mercadotecnia. (2015). Plan de Mercadotecnia. México: FCA Publishing UNAM.	N/A
5°	Plan de Mercadotecnia	Mercadotecnia	Bishop, B. (2000). Marketing Estratégico para la era digital. 21ª ed., México: CECSA	N/A
5°	Plan de Mercadotecnia	Mercadotecnia	Cohen, W. (2004). Plan de Mercadotecnia. México: CECSA.	Hombre
5°	Plan de Mercadotecnia	Mercadotecnia	David, F. (2003). Conceptos de Administración Estratégica. 9ª ed., México: Pearson Prentice Hall	Hombre
5°	Administración de Cadenas de Suministro	Operaciones	Hoover, E., E. Eloranta., J. Holmström., y K. Huttunen (2001) Managing the DemandSupply Chain; Value Innovations for Customer Satisfaction. EUA: John Wiley & Sons.	Mixto
5°	Plan de Mercadotecnia	Mercadotecnia	Lerma, A. (2004). Planes Integrales de Mercadotecnia. México: Editorial Gasca Sico	Hombre
5°	Plan de Mercadotecnia	Mercadotecnia	Luther, W. (2003). El plan de mercadotecnia. México: Editorial Norma.	Hombre
5°	Plan de Mercadotecnia	Mercadotecnia	Parmerlee, D. (2002). Como preparar un plan de marketing. México: Gestión 2000.	Hombre
5°	Plan de Mercadotecnia	Mercadotecnia	Sainz, J. (2007). El Plan de Marketing en la práctica. México: ESIC Editorial.	Hombre
5°	Técnicas, Enfoques y Temas Administrativos Contemporáneos	Administración	Aranda, M. & D. Ramírez (2012). Administración de la calidad. México: Patria	Mujer
5°	Técnicas,	Administración	Chiavenato, I. (2010). Innovaciones de la administración:	Hombre

	Enfoques y Temas Administrativos Contemporáneos		tendencias y estrategias, los nuevos paradigmas. México: McGraw-Hill Interamericana.	
5°	Técnicas, Enfoques y Temas Administrativos Contemporáneos	Administración	Chiavenato, I. (2014). Introducción a la teoría general de la administración. México: McGraw-Hill Interamericana.	Hombre
5°	Técnicas, Enfoques y Temas Administrativos Contemporáneos	Administración	Epstein, M. (2001). La empresa honesta: cómo convertir la responsabilidad corporativa en una ventaja competitiva. Barcelona: Paidós	Hombre
5°	Técnicas, Enfoques y Temas Administrativos Contemporáneos	Administración	Gutiérrez, H. (2005). Calidad total y productividad. México: McGraw-Hill Interamericana.	Hombre
5°	Técnicas, Enfoques y Temas Administrativos Contemporáneos	Administración	Hammer, M. & J. Champy (1994). Reingeniería: olvide lo que usted sabe sobre cómo debe funcionar una empresa, casi todo esta errado. México: Norma	Hombre
5°	Técnicas, Enfoques y Temas Administrativos Contemporáneos	Administración	Imai, M. (1989). Kaizen: La clave de la ventaja competitiva japonesa. México: Continental.	Hombre
5°	Técnicas, Enfoques y Temas Administrativos Contemporáneos	Administración	Kaplan, R. (2005). Cómo utilizar el cuadro de mando integral: para implantar y gestionar su estrategia. Barcelona: Gestión 2000, Planeta De Agostini Profesional y Formación.	Hombre
5°	Técnicas, Enfoques y Temas Administrativos Contemporáneos	Administración	Morgan, J. (2006). The Toyota product development system: integrating people, process, and technology. New York: Productivity.	Hombre
5°	Técnicas, Enfoques y Temas Administrativos Contemporáneos	Administración	Morris, D. (1994). Reingeniería: Como aplicarla con éxito en los negocios. México: McGraw-Hill.	Hombre
5°	Técnicas, Enfoques y Temas Administrativos Contemporáneos	Administración	Project Management Institute, (2000). A guide to the project management body of knowledge: PMBOK Guide. 5ª ed., USA: Project Management Institute.	N/A
5°	Técnicas, Enfoques y Temas Administrativos Contemporáneos	Administración	Ruiz-Canela, J. (2004). La gestión por calidad total en la empresa moderna. México: Alfaomega	Hombre
5°	Técnicas, Enfoques y Temas Administrativos Contemporáneos	Administración	Vargas, R. (2008). Practical guide to project planning. Boca Raton, FL.: Auerbach	Hombre
5°	Técnicas, Enfoques y Temas Administrativos Contemporáneos	Administración	Vidal, G., (2001). Privatizaciones, fusiones y adquisiciones: las grandes empresas en América Latina. Barcelona: Anthros	Hombre
5°	Plan de Mercadotecnia	Mercadotecnia	Ferrell, O., M. Hartline y G. Lucas. (2002). Estrategia de Marketing. 2ª ed., México: Thompson.	Hombre
5°	Técnicas, Enfoques y Temas Administrativos Contemporáneos	Administración	Newell, M. (2005). Preguntas y respuestas sobre la gestión de proyectos. Barcelona: Gestión 2000	Mixto
6°	Administración de	Recursos	Aguilar, E. (2003). Dirección de recursos humanos. Un enfoque	Mujer

	la Remuneración	Humanos	estratégico. Madrid: McGraw Hill.	
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Ariza, J. A., A. C. Morales, y E. Morales (2004) Dirección y administración integrada de personas. Fundamentos, procesos y técnicas en práctica. Madrid: McGraw Hill	Hombre
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Bratton, J. y J. Gold (2007). Human resource management: Theory and practice. 3ª ed., Gran Bretaña: Palgrave Macmillan.	Hombre
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Chiavenato, I. (2015). Gestión del talento humano. Colombia: McGraw Hill.	Hombre
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Decenzo, D. y S. Robbins (2001). Administración de recursos humanos. México: Limusa	Hombre
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Denisi, A. y R. Griffin (2001). Human resource management. Boston: Houghton Mifflin Company	Hombre
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Dessler, G. y R. Varela (2015). Administración de recursos humanos: enfoque latinoamericano. 5ª ed., México: Pearson Educación.	Hombre
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Dibble, S. (2001). Conserve a sus empleados valiosos: estrategias para conservar el recurso más importante de su organización. México: Oxford	Mujer
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Dolan, S., R. Valle, S. Jackson y S. Randall (2007). La gestión de los recursos humanos. Preparando profesionales para el Siglo XXI. 2ª ed., Madrid: McGraw Hill	Mixto
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Fina, L. (2001). El reto del empleo. España: McGraw Hill	Hombre
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Fisher, C.D., L.F. Schoenfeldt y J.B. Shaw (2005). Human resource management. 5ª ed., Boston: Houghton Mifflin Company.	Mixto
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Hofrichter, D. A. y P. E. Platten (1997). Personas desempeño y pago. Compensación dinámica para el nuevo entorno de negocios. Argentina: Paidós	Hombre
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Fitz-Enz, J. (1999). Cómo medir la gestión de los recursos humanos. España: Deusto	Hombre
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	French, W. (2003). Human resource management. 5ª ed., Boston: Houghton Mifflin Company	Hombre
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Friedman, B., J. Hatch y D. M. Walker (2000) Atraer, gestionar y retener el capital humano: cumplir lo prometido. España: Paidós.	Hombre
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Galindo, M. (2003). Estudio práctico del ISR sobre las remuneraciones al personal. México: ISEF.	Mujer
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Grados, J. (2004). Capacitación y desarrollo de personal. 5ª ed., México: Trillas	Hombre
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Grados, J. (2013). Reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal. 3ª ed., México: Manual Moderno.	Hombre
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Grados, J. (2006) Centros de desarrollo y evaluación. México: Manual Moderno.	Hombre
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Hernández, J. y M. Galindo (2004) Estudio práctico del salario integrado. México: ISEF	Mixto
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Holcomb, J. (2001). Cómo evaluar fácilmente la capacitación: logre que su capacitación valga cada centavo, México: Panorama.	Mujer
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Iturriaga, L. (2004) Estudio práctico del régimen fiscal de los sueldos y salarios. México: ISEF.	Hombre
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Ivancevich, J. (2005). Administración de recursos humanos. 9ª ed., México: McGraw Hill.	Hombre
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Juárez, O. (2002). Administración de la compensación: sueldos, incentivos y prestaciones. México: Oxford.	Hombre
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Kligner, E. (2004). Administración del personal del sector público. Contextos y estrategias. 4ª ed., México: McGraw Hill.	Hombre
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Lanham, E. (1999). Valuación de puestos. México: CECSA.	Mujer
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Lechuga E. (2005). Agenda Fiscal: correlacionada y tematizada. México: ISEF	Hombre
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Lex laboral (2005). México: Lex.	N/A
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	López, E. (2004). 2000 Preguntas y respuestas sobre sueldos y salarios. México: ISEF.	Hombre
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	López, E. (2005). Aspectos contractuales y fiscales sobre sueldos y salarios. México: ISEF.	Hombre
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	McConnell, C. R. y D. A. Macpherson (2007) Economía laboral. 7ª ed., España: McGraw-Hill	Hombre
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Mondy, R. W. y J. J. Martocchio (2011). Human resource management. 9ª ed., New Jersey: Pearson Educación.	Hombre
6°	Administración de la Remuneración	Recursos	Morales, J. y N. Velandía (1999). Salarios: estrategias y sistemas	Hombre

	la Remuneración	Humanos	salariales o de compensaciones. Colombia: McGraw-Hill.	
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Noe, R. A., J. R. Hollenbeck, B. Gerhart y P. M. Wright (2007). Human resource management: gaining a competitive advantage. 6a ed., Boston: McGraw Hill.	Hombre
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Pérez, J. y E. Campero (2015). Compendio de seguridad social: correlacionado artículo por artículo. México: Tax.	Hombre
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Pérez, J. y E. Campero (2015). Practiagenda de Seguro Social, Infonavit, SAR: leyes y reglamentos. Correlacionado artículo por artículo, México: Tax	Hombre
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Jaulí, I. y E. Reig (2003) Los recursos humanos: en las organizaciones orientadas a la eficacia y al aprendizaje. España: Thomson.	Hombre
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Rimsky, T. (2005). Administración de la remuneración: nuevos sistemas de pago al personal. México: McGraw-Hill.	Hombre
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Sackmann, A. y M. Suárez (2000). Administración de recursos humanos: remuneraciones. Argentina: Macchi.	Hombre
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Sánchez, A. (2004). Manual práctico para recursos humanos. México: Tax	Hombre
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Siliceo, A. (2006). Capacitación y desarrollo de personal. 4ª ed., México: Limusa	Hombre
6°	Administración de la Remuneración	Recursos Humanos	Varela, R. (2013). Administración de la compensación: sueldos, salarios y prestaciones, 2ª ed., México: Pearson Educación.	Hombre
6°	Administración de Organizaciones del Sector Social	Administración	Barbosa, M. (2007). Entidades no lucrativas. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos	Hombre
6°	Administración de Organizaciones del Sector Social	Administración	Butcher, J. y M. Serna (Coord.). (2009). El tercer sector en México. 2ª ed., México: Centro mexicano para la Filantropía.	Mujer
6°	Administración de Organizaciones del Sector Social	Administración	Carrillo, P. et.al. (2009). Construyendo tu organización en 16 pasos, manual de constitución legal de asociaciones civiles. 2ª ed., México: Alternativas y capacidades, A.C.	Mujer
6°	Administración de Organizaciones del Sector Social	Administración	Domínguez, G., (2014). Guía práctica para un plan de negocios y obtención de fondos del Gobierno Federal. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos	Hombre
6°	Administración de Organizaciones del Sector Social	Administración	Domínguez, J. y C. Reséndiz (2016). Sociedades y Asociaciones Civiles. México: ISEF.	Hombre
6°	Administración de Organizaciones del Sector Social	Administración	Drucker, P. (2001). Dirección de instituciones sin fines de lucro. Argentina: El Ateneo.	Hombre
6°	Administración de Organizaciones del Sector Social	Administración	Navajo, P. (2012). Planeación estratégica en organizaciones no lucrativas. Guía participativa basada en valores. Bogotá: Ediciones de la U.	Hombre
6°	Administración de Organizaciones del Sector Social	Administración	Penales, A. et al. (2004). El marketing y las organizaciones no lucrativas: el marketing con causa. Revista internacional de marketing público y no lucrativo, vol. 1, no. 1, 125-137. España	Mixto
6°	Administración de Organizaciones del Sector Social	Administración	Pérez, J., R. Fol, y E. Campero (2016). Manual práctico de sociedades y asociaciones civiles. México: Tax Editores Unidos.	Hombre
6°	Administración de Organizaciones del Sector Social	Administración	Salinas, F., M. J Rubio y I. Cerezo (2001). La evolución del Tercer Sector hacia la Empresa Social. Madrid: Plataforma para la Promoción del Voluntariado en España.	Mixto
6°	Administración de Organizaciones del Sector Social	Administración	Schiff, J. y B. Weisbrod (1991): Competition between for-profit and nonprofit organizations in commercial markets. Annals of public and cooperative economics, vol. 62, nº4, pp 619-639. Chicago: Northwestern University.	Hombre
6°	Administración de Organizaciones del Sector Social	Administración	Shaw, S. e I. Karl (1999). Voluntariado una forma de hacer y de ser. Argentina: CICCUS.	Mixto
6°	Administración de Organizaciones del Sector Social	Administración	Valverde, K. y E. Palma (2006). Ley general de desarrollo social: un nuevo papel para las organizaciones sociales en México. Estudios políticos, No. 8, octava época, 9-42. México: Universidad Nacional Autónoma de México.	Mujer
6°	Administración de Organizaciones del Sector Social	Administración	Verduzco, G. (2001). La evolución del tercer sector en México y el problema de su significado en la relación entre lo público y lo privado. Estudios sociológicos, Vol. 19, No. 55. 27-48. México: El Colegio de México.	Hombre
6°	Administración de Organizaciones del Sector Social	Administración	Verduzco, G. (2003). Organizaciones no lucrativas: visión de su trayectoria en México. México: El Colegio de México y Centro Mexicano para la filantropía	Hombre
6°	Administración de	Administración	Verduzco, I. Leal, J. y M. Tapia (2009). Fondos públicos para las	Mixto

	Organizaciones del Sector Social		organizaciones de la sociedad civil, análisis del programa de coinversión social. México: Alternativas y capacidades, A.C.	
6°	Administración de Organizaciones del Sector Social	Administración	Villalobos, J. (Coord.). (2007). Recursos públicos federales para apoyar las actividades de las organizaciones de la sociedad civil. México: Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI).	Hombre
6°	Administración de Organizaciones del Sector Social	Administración	Yunus, M. (2011) Las empresas sociales. Madrid: Paidós Ibérica.	Hombre
6°	Administración Estratégica de Operaciones de Bienes y Servicios	Operaciones	Collier, D. y J. Evans (2009). Administración de Operaciones. 2ª ed., México: Cengage Learning.	Hombre
6°	Administración Estratégica de Operaciones de Bienes y Servicios	Operaciones	Heizer, J. y B. Render (2009). Principios de Administración de Operaciones. 7ª ed., México: Prentice Hall.	Hombre
6°	Administración Estratégica de Operaciones de Bienes y Servicios	Operaciones	Krajewski, L. y L. Ritzman (2010). Administración de Operaciones; Procesos y cadenas de valor. 8ª ed., México: Prentice Hall.	Hombre
6°	Administración Estratégica de Operaciones de Bienes y Servicios	Operaciones	Nahmias, S. (2007). Análisis de la Producción de las Operaciones. 5ª ed., México: Mc Graw Hill.	Hombre
6°	Administración Estratégica de Operaciones de Bienes y Servicios	Operaciones	Stevenson, W. J. (1998). Operations Management. 7ª ed., EEUU: Mc Graw Hill.	Hombre
6°	Finanzas Corporativas	Finanzas	Besley & Brigham (2016). Finanzas Corporativas (4ª ed.) México, CENGAGE Learning.	Hombre
6°	Finanzas Corporativas	Finanzas	Gitman, L. J. (2007). Principios de Administración Financiera (11ª ed.) México, Pearson.	Hombre
6°	Finanzas Corporativas	Finanzas	Van, H. J. (2010). Fundamentos de administración financiera (3ª ed.) México, Pearson	Hombre
6°	Técnicas de Negociación Empresarial	Mercadotecnia	Academia de Mercadotecnia. (2014). Técnicas de Negociación Empresarial. México: Publicaciones Empresariales UNAM-FCA Publishing	N/A
6°	Técnicas de Negociación Empresarial	Mercadotecnia	Ávila, O. (2007). Sistema Integral de Ventas. México: Express de Impresión	Hombre
6°	Técnicas de Negociación Empresarial	Mercadotecnia	Budjac, B. (2011). Técnicas de negociación y resolución de conflictos. México: Pearson Educación	Mujer
6°	Técnicas de Negociación Empresarial	Mercadotecnia	Cohen, S. y R. Altimira. (2003). Claves de negociación...con el corazón y la mente. México: McGraw-Hill.	Hombre
6°	Técnicas de Negociación Empresarial	Mercadotecnia	Del Socorro, Y. (2000). Comunicación Oral Fundamentos y Práctica Estratégica. México: Pearson Educación 2000.	Mujer
6°	Técnicas de Negociación Empresarial	Mercadotecnia	Fernández, S. (2005). Técnicas de negociación, habilidades para negociar con éxito. México: Ideas propias Editorial.	Mujer
6°	Técnicas de Negociación Empresarial	Mercadotecnia	Fischer, L. y R. Vite. (2014). Técnicas de Negociación Empresarial. México: FCA Publishing.	Mixto
6°	Técnicas de Negociación Empresarial	Mercadotecnia	Lerma, A. (2004). Mercadotecnia, ventas personales y promoción de ventas. México: Edit. GASCA	Hombre
6°	Técnicas de Negociación Empresarial	Mercadotecnia	Lewicki, R., B. Barry y D. Saunders. (2008). Fundamentos de Negociación. México: McGraw-Hill.	Hombre
6°	Técnicas de Negociación Empresarial	Mercadotecnia	Ovejero, B. (2004). Técnicas de Negociación. Como Negociar Eficaz y Exitosamente. México: McGraw-Hill	Hombre
7°	Administración Pública	Administración	Adam, A. (2008). Auditoría al desempeño en México. México: Universidad Autónoma de México, Contaduría Mayor de	Hombre

			Hacienda de la Asamblea Legislativa del Distrito Federal, Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C	
7°	Administración Pública	Administración	Ayala, J. (2001). Economía del sector público mexicano. México: Esfinge	Hombre
7°	Administración Pública	Administración	Bonnin, Ch. (2004). Principios de administración pública. México: Fondo de Cultura Económica	Hombre
7°	Administración Pública	Administración	Ferrel, H. (2000). Administración Pública. México: Fondo de Cultura Económica	Hombre
7°	Administración Pública	Administración	Guerrero, O. (2010). La administración pública a través de las ciencias sociales. México: Fondo de Cultura Económica.	Hombre
7°	Administración Pública	Administración	Harmon, M. y R. Mayer, (1999). Teoría de la organización para la administración pública. México: Fondo de Cultura Económica	Hombre
7°	Administración Pública	Administración	Klingner, D. (2002). La Administración del personal en el Sector Público, contextos y estrategias. 4ª ed., México: Mc. Graw Hill.	Hombre
7°	Administración Pública	Administración	Lynn, N.. y A. Wildavski (1999). Administración pública, el estado actual de la disciplina. México: Fondo de Cultura Económica.	Mixto
7°	Administración Pública	Administración	Martínez, R. (2000). Derecho Administrativo. México: Oxford.	Hombre
7°	Administración Pública	Administración	Martínez, R. (2003). Fundamentos de Derecho Público. México: McGraw Hill.	Hombre
7°	Administración Pública	Administración	Muñoz, A. (1999). La gestión de la calidad total en la administración pública. México: Días de Santos	Hombre
7°	Administración Pública	Administración	Romero, M. (2003). Compendio de derecho administrativo. 4ª ed., México: Porrúa	Hombre
7°	Administración Pública	Administración	Sánchez, J. (2001). La administración pública como ciencia. México: Plaza y Valdés	Hombre
7°	Administración Pública	Administración	Seitel, F. (2002). Teoría y Práctica de las Relaciones Públicas. 8ª ed., México: Editorial Pearson.	Hombre
7°	Administración Pública	Administración	Wilcox, D. (2000). Relaciones Públicas. 6ª ed., México: Prentice Hall.	Hombre
7°	Administración Táctica de Operaciones de Bienes y Servicios	Operaciones	Chase, R., N. Aquilano y R. Jacobs (2000). Administración de Producción y Operaciones . México: Mc Graw Hill.	Hombre
7°	Administración Táctica de Operaciones de Bienes y Servicios	Operaciones	Collier, D. y J. Evans (2009). Administración de Operaciones. 2ª ed., México: Cengage Learning.	Hombre
7°	Administración Táctica de Operaciones de Bienes y Servicios	Operaciones	Heizer, J. y B. Render (2009). Principios de Administración de Operaciones. 7ª ed., México: Prentice Hall	Hombre
7°	Administración Táctica de Operaciones de Bienes y Servicios	Operaciones	Krajewski, L. y L. Ritzman (2010). Administración de Operaciones; Procesos y cadenas de valor. 8ª ed., México: Prentice Hall	Hombre
7°	Administración Táctica de Operaciones de Bienes y Servicios	Operaciones	Nahmias, S. (2007). Análisis de la Producción de las Operaciones. 5ª ed., México: Mc Graw Hill.	Hombre
7°	Creación de Organizaciones	Administración	Anzola, S. (2001). Administración de pequeñas empresas. México: McGraw Hill.	Hombre
7°	Creación de Organizaciones	Administración	Anzola, S. (2003). De la idea a tu empresa, una guía para emprendedores. 3ª ed., México: McGraw Hill.	Hombre
7°	Creación de Organizaciones	Administración	Botello, A. (2001). El Plan de Negocios. México: McGraw Hill.	Hombre
7°	Creación de Organizaciones	Administración	Bruna, F. (2010). Emprendiendo un proyecto de empresa. Planificación y gestión emprendedora. Bogotá: Ediciones de la U.	Hombre
7°	Creación de Organizaciones	Administración	Brunet, I. y F. Baltar (2011). Creación de empresas. Emprendimiento e innovación. Bogotá: Ediciones de la U.	Mixto
7°	Creación de Organizaciones	Administración	Galindo, C. (2011). Formulación y evaluación de planes de negocio. Bogotá: Ediciones de la U.	Hombre
7°	Creación de Organizaciones	Administración	González, D. (2006). Plan de negocios para emprendedores al éxito. México: McGraw.	Mujer
7°	Creación de Organizaciones	Administración	Kastika, E. (2001). Desorganización creativa, organización innovadora. Argentina: Macchi	Hombre

7°	Creación de Organizaciones	Administración	Kenneth, A. (2001). Cómo iniciar su propio negocio. México: McGraw Hill	Hombre
7°	Creación de Organizaciones	Administración	Langdon, K. (2001). Las 100 mejores ideas de negocios de todos los tiempos. México: McGraw Hill.	Hombre
7°	Creación de Organizaciones	Administración	Llano, C. (2002). Falacias y ámbitos de la creatividad. México: Noriega.	Hombre
7°	Creación de Organizaciones	Administración	Luchia, C. (1999). Cómo crear mi propia empresa. Argentina: Macchi.	Mujer
7°	Creación de Organizaciones	Administración	Pedraza, O. (2011). Modelo del plan de negocios. México: Patria.	Hombre
7°	Creación de Organizaciones	Administración	Salazar, J. (2003). Como iniciar una pequeña empresa. México: Limusa John Wiley & Son.	Hombre
7°	Creación de Organizaciones	Administración	Theodore, K. (2001). Enfoque visionario. México: McGraw Hill	Hombre
7°	Creación de Organizaciones	Administración	Trout, J. (2001). Diferenciarse o morir. México: McGraw Hill.	Hombre
7°	Creación de Organizaciones	Administración	Uribe, M. y F. Reinoso (2013). Emprendimiento y empresarismo. Diferencias, conceptos, cultura emprendedora, idea y proyecto de empresa. Bogotá: Ediciones de la U.	Hombre
7°	Creación de Organizaciones	Administración	Zurita, P. (2011). Ser empresario. Nuevos modelos de conducta empresarial. Bogotá: Ediciones de la U.	Hombre
7°	Instrumentos Financieros	Finanzas	Adam, S. J. A. & otros (2004) Análisis Bursátil (2a . ed.), México, Instituto Mexicano de Contadores Públicos	Hombre
7°	Instrumentos Financieros	Finanzas	Ayala, B. G. & Becerril S. B. (2011) Finanzas Bursátiles (1era. ed.), México, Instituto Mexicano de Contadores Públicos.	Mixto
7°	Instrumentos Financieros	Finanzas	Fabozzi, F. (2001) Mercados e instituciones financieras (1era ed.), México, Pearson.	Hombre
7°	Instrumentos Financieros	Finanzas	Madura, J. (2016) Mercados e Instituciones Financieras (11ª ed.), México, Cengage Learning.	Hombre
7°	Instrumentos Financieros	Finanzas	Ortega, C. A. (2008) Introducción a las finanzas (2ª ed.), México, McGraw-Hill	Hombre
8°	Administración de Proyectos de Inversión	Finanzas	Baca U. G. (2013). Evaluación de Proyectos. (7ª ed.), México, McGraw-Hill.	Hombre
8°	Administración de Proyectos de Inversión	Finanzas	Ortega, C. A. (2006). Proyectos de Inversión. (1era. ed.), México, CECSA.	Hombre
8°	Administración Estratégica	Administración	Álvarez, A. (2007). Estrategia, planificación y control de gestión en la empresa. Madrid: Editorial Ra-Ma.	Hombre
8°	Administración Estratégica	Administración	Dess, G., T. Lumpkin, & A. Eisner (2003). Dirección estratégica. España: McGraw-Hill.	Hombre
8°	Administración Estratégica	Administración	Fred, D. (2008). Conceptos de Administración Estratégica. 11ª ed., México: Pearson Prentice Hall.	Hombre
8°	Administración Estratégica	Administración	Hill, Ch., Jones, G. y Schilling, M. (2015). Administración estratégica: un enfoque integral. 11ª. ed., México: Cengage learning editores.	Mixto
8°	Administración Estratégica	Administración	Hitt, M., Duane, R. (2008). Administración estratégica: competitividad y globalización, conceptos y casos. México: Thomson.	Hombre
8°	Administración Estratégica	Administración	Idacochea, A. (2015). Estrategia para el éxito de los negocios. La prospectiva empresarial: más allá del planeamiento estratégico. México: Cengage learning.	Hombre
8°	Administración Estratégica	Administración	Johnson, G., K. Scholes, & R. Whittington (2006). Dirección estratégica. 7ª. ed., Madrid: Pearson educación.	Hombre
8°	Administración Estratégica	Administración	Luna, A. (2010). Administración estratégica. México: Editorial Patria.	Hombre
8°	Administración Estratégica	Administración	Mintzberg, H. (1997). El proceso estratégico conceptos, contextos y caso. México: Prentice Hall	Hombre
8°	Administración Estratégica	Administración	Mintzberg, H., B. Ahlstrand, y J. Lampel (1999). Safari a la estrategia: Una visita guiada por la jungla del management estratégico. Argentina: Garnica.	Hombre
8°	Administración Estratégica	Administración	Navas, J. y Guerras, L. (2013). Fundamentos de dirección estratégica de la empresa. México: Thomson Reuters – DOFISCAL	Hombre
8°	Administración Estratégica	Administración	Peng, M. (2015). Estrategia global. 3ª ed., México: CENGAGE	Hombre
8°	Administración Estratégica	Administración	Prieto, G. (2008). Gestión estratégica organizacional: guía práctica para el diagnóstico empresarial. Bogotá: Ecoe.	Hombre
8°	Administración Estratégica	Administración	Roberts, B. (et.al). (2007). Casos de éxito en estrategia. México: McGraw-Hill Interamericana.	Hombre
8°	Administración	Administración	Rojas, M. y M, L. (2012). Planeación estratégica. Bogotá:	Hombre

	Estratégica		Ediciones de la U.	
8°	Administración Estratégica	Administración	Steiner, G. (2008). Planeación estratégica. México: Patria.	Hombre
8°	Administración Estratégica	Administración	Strickland, T. (2004). Administración Estratégica. Textos y Casos. México: Mc Graw Hill	Hombre
8°	Administración Estratégica	Administración	Thomas W. (2007). Administración estratégica y política de negocios. México: Pearson Educación.	Hombre
8°	Administración Estratégica	Administración	Thompson, A. (2008). Administración Estratégica. México. 15ª ed., McGraw-Hill Interamericana.	Hombre
8°	Administración Estratégica	Administración	Torres Z. (2008). Administración estratégica. México: Editorial Patria.	Hombre

B) Formato del cuestionario

<u>Cuestionario</u>								
Objetivo: Analizar la perspectiva de estudiantes de la licenciatura en administración sobre el androcentrismo en su rama de estudio, conocer si son conscientes sobre la discriminación por razón de género en el ámbito laboral en México y su perspectiva sobre el futuro de la administración.								
Instrucciones: Lee atentamente las preguntas, encierra en un círculo la opción con la que te sientes más identificado y no dejes preguntas sin contestar. No hay respuestas correctas o incorrectas.								
Datos generales								
Edad:					Sexo:	Hombre	Mujer	
Semestre:	1°	2°	3°	4°	5°	6°	7°	8°
Preguntas								
1. Conozco a cinco autores o más de administración:								
Sí					No			
2. Favor de mencionar a los que conozcas:								
3. Conozco a cinco autoras o más de administración:								
Sí					No			
4. Favor de mencionar a las que conozcas:								
5. La mitad de mis profesores actuales son mujeres								
Sí					No			
6. Hombres y mujeres han contribuido igual al desarrollo de la teoría administrativa:								
Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo parcialmente		No sé		Parcialmente de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
7. Hombres y mujeres tienen las mismas oportunidades en el ámbito laboral								
Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo parcialmente		No sé		Parcialmente de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
8. En las organizaciones existe discriminación hacia las mujeres								
Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo		No sé		Parcialmente		Totalmente de	

desacuerdo	parcialmente		de acuerdo	acuerdo
9. En México los hombres ganan más que las mujeres por hacer el mismo trabajo:				
Cierto			Falso	
10. En México hay profesiones que están masculinizadas donde la participación femenina es mínima:				
Cierto			Falso	
11. En México los hombres ocupan más puestos de decisión que las mujeres:				
Cierto			Falso	
12. La teoría administrativa y su aplicación deberían vincularse con los problemas sociales:				
Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo parcialmente	No sé	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
13. Los administradores tienen un papel importante como agentes de cambio social:				
Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo parcialmente	No sé	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
14. Las técnicas y los procedimientos administrativos que aplican las organizaciones influyen en la discriminación de género:				
Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo parcialmente	No sé	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
15. Es posible generar una teoría general administrativa incluyente que sustente un nuevo orden de relaciones sociales con igualdad de género				
Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo parcialmente	No sé	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo

C) Formato de entrevista

1. Identificación del entrevistado
 - Nombre, edad
 - Formación y desarrollo profesional
 - Tiempo impartiendo clases en la FCA, materias y semestre
2. Androcentrismo en la administración
 - Contribución de las mujeres en la administración (dimensión teórica y práctica en las organizaciones)
 - Del material sugerido como bibliografía básica para las asignaturas obligatorias del plan de estudios 2012, 80% de la es escrita por hombres, la participación femenina dentro de la misma es de menos del 10%, además 30% de las materias obligatorias no incluyen a ninguna autora. ¿A qué le atribuye este fenómeno?
 - ¿Cómo cree que esto puede afectar el desarrollo profesional de los egresados?
3. Mujeres en las organizaciones
 - Oportunidades de hombres y mujeres en el ámbito laboral
 - Según la Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares del 2016 el 21% de mujeres con 15 años o más ha sufrido discriminación laboral de diferentes tipos ¿Por qué cree usted que esto sucede? ¿Lo relaciona con algún ámbito de la teoría administrativa?
 - Según la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo de 2017 en promedio de ingreso por hora trabajada los hombres ganan 30% más que las mujeres por el mismo trabajo ¿Por qué cree usted que esto sucede? ¿Lo relaciona con algún ámbito de la teoría administrativa?
 - La OCDE indica que 2 de cada 100 mujeres (2016) trabajando son directoras o gerentes, el porcentaje de mujeres en los consejos directivos es de 5.2% y sólo el 2.3% (2017) de las mujeres que trabajan son empleadoras ¿Por qué cree usted que esto sucede? ¿Lo relaciona con algún ámbito de la teoría administrativa?
4. El futuro de la Teoría General Administrativa
 - Administración en causas sociales (RSE, cuidado del medio ambiente, género)
 - Papel de los egresados de Administración como agentes de cambio
 - Futuro de la Teoría General Administrativa
 - Vinculación entre problemas de género y la teoría administrativa ¿Debe reformularse la teoría actual o generar una nueva con perspectiva de género?

D) Tabla con resultados cuantitativos

Resultados del cuestionario aplicado a estudiantes de la Facultad de Contaduría y Administración en el marco de la investigación "Título", Octubre 2018																		
La primer columna señalada con el símbolo de número (#) representa el folio (resaltado en negritas) de cada cuestionario, el cual está vinculado al semestre de los estudiantes; el resto de las columnas están clasificadas por la dimensión de trabajo descrita en el diseño del cuestionario con su respectivo número de reactivo (resaltado en negritas) a continuación se menciona la simbología utilizada para el análisis de los datos:																		
H Hombre M Mujer C Cierto F Falso 1 Totalmente en desacuerdo 2 Parcialmente en desacuerdo 3 No sé 4 Parcialmente de acuerdo 5 Totalmente de acuerdo																		
#	Reactivos																	
	Identificador			Administración, disciplina androcéntrica					Las mujeres en las organizaciones					El futuro de la TGA				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	18	H	1°	Sí	Sí	No	No	No	4	1	4	C	F	C	4	4	1	2
2	18	M	1°	Sí	No	No	No	No	2	1	5	C	C	C	5	4	2	4
3	21	H	1°	Sí	Sí	No	No	No	5	4	5	C	C	C	5	5	2	4
4	18	M	1°	Sí	No	No	No	No	2	1	5	C	C	C	5	5	2	5
5	18	M	1°	Sí	No	No	No	No	4	3	4	C	C	C	4	5	2	4
6	25	H	1°	Sí	Sí	No	No	No	5	4	5	C	C	C	5	5	4	5
7	18	H	1°	No	No	No	No	No	3	4	4	C	C	C	4	5	3	5
8	19	M	1°	Sí	Sí	No	No	No	4	2	4	C	C	C	4	5	2	3
9	19	M	1°	Sí	Sí	No	No	Sí	4	5	4	F	C	F	5	5	5	5
10	18	M	1°	No	No	No	No	Sí	4	2	4	C	C	C	5	5	5	4
11	18	M	1°	Sí	Sí	No	No	Sí	2	4	4	C	C	C	4	2	3	4
12	18	M	1°	No	No	No	No	Sí	4	4	4	C	C	C	5	5	4	5
13	18	M	1°	No	No	No	No	Sí	3	1	5	C	C	C	5	4	3	5
14	19	M	1°	No	No	No	No	Sí	2	2	4	C	C	C	5	5	4	4
15	20	M	1°	No	No	No	No	Sí	5	4	5	C	C	C	5	5	4	4
16	18	M	1°	Sí	Sí	No	No	Sí	5	4	4	C	C	C	5	5	1	4
17	19	H	1°	No	No	No	No	Sí	5	3	4	C	C	C	5	4	4	5
18	19	H	1°	No	No	No	No	Sí	3	1	4	C	C	C	4	5	3	3
19	20	H	1°	No	No	No	No	Sí	3	4	3	C	C	C	4	4	3	3
20	20	H	1°	Sí	Sí	No	No	Sí	5	2	4	C	C	C	5	4	3	5
21	20	H	1°	Sí	Sí	No	No	No	3	4	3	C	C	C	4	3	3	3
22	19	H	1°	Sí	Sí	No	No	Sí	4	1	3	F	F	C	4	4	4	3
23	18	H	1°	No	No	No	No	Sí	3	2	4	C	C	C	4	4	2	4
24	18	H	1°	Sí	Sí	No	No	Sí	3	2	3	F	F	C	4	4	3	3
25	19	H	1°	Sí	Sí	No	No	Sí	3	4	4	C	C	C	3	4	2	4
26	22	H	3°	Sí	Sí	No	No	No	4	2	4	C	C	F	5	5	3	3
27	19	M	3°	No	No	No	No	No	4	2	4	C	C	C	4	4	3	4
28	19	M	3°	No	No	No	No	Sí	3	2	4	C	C	C	5	5	4	5
29	19	H	3°	Sí	Sí	No	No	Sí	4	5	1	F	C	C	4	5	4	4

30	19	M	3°	No	No	No	No	No	3	4	4	F	C	C	5	5	4	5
31	19	H	3°	Sí	Sí	No	No	Sí	4	2	4	C	C	C	4	5	2	5
32	19	M	3°	Sí	No	No	No	Sí	3	4	5	C	C	C	4	5	3	4
33	20	H	3°	No	No	No	No	No	3	4	4	C	C	C	5	4	4	5
34	19	M	3°	Sí	No	No	No	Sí	4	2	4	C	C	C	5	4	2	5
35	19	H	3°	No	No	No	No	No	3	4	3	F	C	C	5	4	2	4
36	19	H	3°	No	No	No	No	No	4	4	2	C	C	C	5	5	4	5
37	19	H	3°	Sí	Sí	No	No	Sí	2	5	4	F	C	C	4	5	2	1
38	19	H	3°	Sí	Sí	No	No	Sí	2	5	1	F	C	C	4	4	2	1
39	19	H	3°	Sí	Sí	No	No	Sí	2	5	4	C	F	F	4	5	2	1
40	19	H	3°	Sí	No	No	No	No	4	3	4	C	F	F	4	5	2	4
41	19	M	3°	No	No	No	No	Sí	4	4	3	F	C	C	5	5	2	4
42	19	M	3°	No	No	No	No	Sí	4	4	2	C	F	F	5	5	2	5
43	20	H	3°	No	No	No	No	Sí	1	2	2	C	C	C	2	5	2	2
44	22	H	3°	No	No	No	No	Sí	2	4	4	F	C	C	4	4	4	4
45	19	M	3°	No	No	No	No	No	2	2	2	C	C	C	5	5	2	4
46	19	M	3°	No	No	No	No	No	2	4	4	F	C	C	4	5	3	4
47	19	M	3°	Sí	Sí	No	No	No	5	5	4	C	C	C	4	5	4	4
48	19	M	3°	No	No	No	No	No	4	4	4	C	C	C	5	4	4	5
49	20	M	3°	No	No	No	No	Sí	4	2	2	C	C	C	4	3	4	4
50	19	M	3°	Sí	Sí	No	No	Sí	2	4	4	C	C	C	5	4	3	4
51	21	M	5°	No	No	No	No	No	2	1	5	C	F	C	4	4	4	4
52	20	M	5°	No	No	No	No	No	2	4	4	C	C	F	4	4	3	3
53	25	H	5°	Sí	Sí	No	No	Sí	3	1	3	C	C	C	5	4	3	3
54	21	H	5°	Sí	Sí	No	No	No	4	4	2	C	C	C	5	5	4	5
55	20	M	5°	No	No	No	No	No	4	2	4	C	C	C	5	5	3	5
56	23	H	5°	Sí	Sí	No	No	No	4	2	5	F	C	C	5	5	4	5
57	19	H	5°	No	No	No	No	No	3	4	4	C	C	C	5	5	3	5
58	20	H	5°	Sí	Sí	No	No	No	2	1	4	C	C	C	4	4	4	5
59	21	M	5°	Sí	Sí	No	No	No	4	1	4	C	C	C	5	5	4	5
60	22	M	5°	No	No	No	No	Sí	3	2	4	C	C	C	5	5	5	5
61	22	H	5°	No	No	No	No	No	2	4	4	C	C	C	5	5	4	5
62	25	H	5°	Sí	Sí	No	No	No	2	1	4	C	C	C	5	4	4	5
63	23	H	5°	No	No	No	No	No	1	1	5	C	C	C	3	3	3	5
64	23	H	5°	No	No	No	No	No	2	4	4	C	C	C	5	5	2	5
65	21	M	5°	No	No	No	No	No	3	1	4	C	C	C	4	5	1	5
66	20	M	5°	Sí	No	Sí	No	Sí	5	4	4	F	C	F	5	4	2	5
67	20	M	5°	No	No	No	No	No	3	4	4	C	C	C	4	4	3	3
68	21	H	5°	No	No	No	No	No	5	5	3	F	F	F	4	4	3	4
69	21	H	5°	Sí	Sí	No	No	No	3	4	4	F	F	F	5	5	3	4
70	20	H	5°	Sí	No	No	No	No	4	5	2	F	C	C	5	5	3	4
71	22	M	5°	Sí	Sí	No	No	No	4	5	4	C	C	C	5	5	2	5
72	21	H	5°	No	No	No	No	No	3	2	4	C	C	C	4	4	3	3
73	20	M	5°	No	No	No	No	Sí	3	4	4	C	C	C	5	5	3	3
74	21	M	5°	Sí	No	No	No	No	5	5	5	C	C	C	5	4	4	5
75	21	M	5°	Sí	No	No	No	No	3	2	4	C	C	C	4	3	4	4
76	23	M	7°	No	No	No	No	No	2	2	4	C	C	C	5	5	4	5
77	21	H	7°	Sí	No	No	No	No	2	1	4	C	C	C	4	5	5	3
78	22	H	7°	Sí	Sí	No	No	No	3	1	5	F	C	C	5	5	4	5
79	24	H	7°	Sí	Sí	No	No	No	4	5	4	C	C	C	5	4	2	2
80	21	H	7°	Sí	Sí	No	No	Sí	2	4	2	F	F	F	5	5	1	5
81	22	H	7°	Sí	Sí	No	No	No	3	4	3	C	C	C	5	4	1	5
82	21	M	7°	Sí	Sí	Sí	No	No	4	2	4	C	C	C	5	5	2	5
83	23	M	7°	Sí	Sí	No	No	No	2	4	4	F	C	C	4	5	2	4
84	21	H	7°	No	No	No	No	Sí	5	1	5	C	F	C	2	4	4	4
85	22	H	7°	No	No	No	No	Sí	2	2	4	C	C	F	4	4	4	4

86	22	H	7°	Sí	No	No	No	Sí	4	5	4	C	C	C	4	4	4	4
87	21	H	7°	No	No	No	No	No	4	2	4	C	C	C	4	2	2	4
88	22	H	7°	No	No	No	No	No	3	2	4	C	C	C	4	4	1	2
89	21	M	7°	Sí	Sí	No	No	No	2	5	4	C	C	C	5	5	5	5
90	21	M	7°	Sí	No	No	No	Sí	4	2	4	C	C	F	4	5	4	5
91	21	M	7°	Sí	Sí	No	No	Sí	4	5	2	C	F	C	4	5	2	4
92	22	M	7°	Sí	Sí	No	No	Sí	2	1	5	C	C	C	5	5	1	5
93	21	H	7°	Sí	Sí	No	No	Sí	4	4	4	C	C	C	5	5	5	5
94	21	M	7°	No	No	No	No	No	4	2	4	C	C	C	5	4	2	4
95	21	H	7°	No	No	No	No	No	4	1	4	C	C	C	5	2	4	4
96	21	M	7°	Sí	No	No	No	No	2	2	4	C	C	C	4	5	3	4
97	21	M	7°	Sí	No	No	No	No	4	4	5	C	C	C	5	5	2	5
98	20	M	7°	No	No	No	No	No	2	2	4	C	C	C	5	5	5	5
99	22	M	7°	Sí	No	No	No	No	4	5	5	C	C	C	4	5	3	5
100	21	M	7°	Sí	Sí	No	No	No	2	5	4	C	C	C	5	5	4	5

E) Licenciatura en Administración Plan de estudios 2012 (actualizado 2016) FCA-UNAM

semestre 1

Clave	Asignatura
1151	Conceptos Jurídicos Fundamentales
1141	Entorno de las organizaciones
1142	Estadística Descriptiva
1143	Fundamentos de Administración
1144	Tecnologías de Información y Comunicación
1156	Teoría del Conocimiento

semestre 2

Clave	Asignatura
1352	Derecho Laboral
1242	Estadística Inferencial
1243	Información Financiera
1254	Macroeconomía
1244	Organización y Procedimientos
1255	Principios y Técnicas de Investigación

semestre 3

Clave	Asignatura
1343	Comportamiento en las Organizaciones
1351	Costos
1344	Derecho Corporativo Empresarial
1345	Desarrollo Sustentable y las Organizaciones
1533	Dirección
1346	Fundamentos de Mercadotecnia
1355	Microeconomía

semestre 4

Clave	Asignatura
1850	Ética en las Organizaciones
1422	Planeación e Integración de los Recursos Humanos
1423	Planeación y Control
1454	Presupuestos
1424	Razonamiento Lógico Matemático para la Toma de Decisiones
1425	Sistemas de Información de Mercadotecnia
-----	Optativa

semestre 5

Clave	Asignatura
1426	Administración de Cadenas de Suministro
1427	Desarrollo y Calidad de Vida para los Recursos Humanos
1154	Matemáticas Financieras
1526	Plan de Mercadotecnia
1527	Técnicas, Enfoques y Temas Administrativos Contemporáneos
-----	Optativa

semestre 6

Clave	Asignatura
1623	Administración de la Remuneración
1622	Administración de Organizaciones del Sector Social
1624	Administración Estratégica de Operaciones de Bienes y Servicios
1625	Finanzas Corporativas
1626	Técnicas de Negociación Empresarial
-----	Optativa



semestre 7

Clave	Asignatura
1721	Administración Pública
1722	Administración Táctica de Operaciones de Bienes y Servicios
1723	Creación de Organizaciones
1724	Instrumentos Financieros
-----	Optativa
-----	Optativa

semestre 8

Clave	Asignatura
1825	Administración de Proyectos de Inversión
1824	Administración Estratégica
-----	Optativa
-----	Optativa
-----	Optativa
-----	Optativa

 Optativas Profesionalizantes - [Por Áreas de Conocimiento]

-  Administración
-  Contabilidad
-  Costos
-  Derecho
-  Economía
-  Investigación y Ética
-  Finanzas
-  Fiscal
-  Matemáticas
-  Mercadotecnia
-  Operaciones
-  Recursos Humanos

 Optativas Complementarias

1. Acoso Moral Laboral/Mobbing
2. Autoconocimiento, Autoformación y Humanismo
3. Coaching
4. Comportamiento Ejecutivo
5. Comunicación y Expresión Escrita en las Organizaciones
6. Desarrollo de Habilidades Didáctico Pedagógicas
7. Desarrollo del Potencial Creativo
8. Diferentes Tipos de Texto que se Emplean en el Trabajo Académico
9. Educación y Administración
10. Ética, Literatura y Organizaciones
11. Historia de las Empresas y los Grupos Empresariales en México
12. Hombre y Sociedad
13. Los Derechos de las Personas en las Organizaciones
14. [Perspectiva de Género en las Organizaciones](#)
15. Programación Neurolingüística
16. Prospección y Megatendencias
17. Protocolo, Imagen y Desarrollo Profesional
18. Teoría de la Argumentación para las Disciplinas Administrativas