



## Critical Management Studies y la perspectiva feminista: una revisión de los debates en el campo de los análisis críticos de la gestión

Carlos J. Fernández Rodríguez<sup>1</sup> y Maria Medina-Vicent<sup>2</sup>

Recibido: 27 de marzo de 2023 / Aceptado: 7 de septiembre de 2023

**Resumen.** Los Critical Management Studies (CMS) es un movimiento académico que ha tenido como objetivo principal el proporcionar análisis críticos del mundo empresarial dentro de unos espacios tradicionalmente hostiles a ópticas alternativas, como son los de las escuelas de negocios y los estudios de administración de empresas. La perspectiva teórica de los CMS ha estado fuertemente ligada a las teorías y filosofías postmodernas, con un interés especial en los elementos culturales y simbólicos presentes en las organizaciones en un momento histórico marcado por la hegemonía del neoliberalismo. Es por ello por lo que la preocupación por las cuestiones relacionadas con el feminismo y el género ha sido fundamental en los análisis críticos de este movimiento, y merece la pena ser explorado, sobre todo una vez que la producción académica sobre estas cuestiones ha sido muy extensa y fragmentada. En este artículo, nuestra propuesta es la de realizar una revisión de los análisis con perspectiva feminista que, en los CMS, se han realizado a lo largo de las últimas tres décadas, así como la recepción que, en dicho espacio, han tenido debates procedentes de otras áreas de conocimiento como la filosofía o los estudios de género.

**Palabras clave:** Critical Management Studies; género; crítica; neoliberalismo; feminismo.

### [en] Critical Management Studies and the feminist perspective: a review of the Critical Management Studies debates

**Abstract.** Critical Management Studies (CMS) is an academic movement whose main objective has been to provide critical analysis of the business world within spaces traditionally hostile to alternative perspectives, such as business schools and business administration studies. The theoretical perspective of CMS has been strongly linked to postmodern theories and philosophies, with a special interest in the cultural and symbolic elements present in organizations in a historical moment marked by the hegemony of neoliberalism. It is for this reason that the concern for issues related to feminism and gender has been fundamental in the critical analyses of this movement, and therefore it is worth exploring it, especially since the academic production on these issues has been very extensive and fragmented. In this article, our proposal is to carry out a review of the analyses with a feminist perspective that, in the CMS field, have been discussed over the last three decades, as well as the reception that, in said space, there have been of debates from other fields of knowledge such as philosophy or gender studies.

**Keywords:** Critical Management Studies; gender; critique; neoliberalism; feminism.

<sup>1</sup> Universidad Autónoma de Madrid. Correo electrónico: [carlos.fernandez@uam.es](mailto:carlos.fernandez@uam.es). Esta publicación ha sido posible gracias al proyecto de investigación del Ministerio de Ciencia e Innovación, con referencia PID2022-142782NB-I00.

<sup>2</sup> Universitat Jaume I. Correo electrónico: [medinam@uji.es](mailto:medinam@uji.es). Esta publicación es parte del proyecto de I+D+i PID2020-113054GB-I00, financiado por MCIN/AEI/10.13039/501100011033 y comenzó a gestarse durante la realización de una estancia de investigación en la UAM en el año 2022, financiada por parte de la Universitat Jaume I a través de sus Becas para Estancias de Investigación (E-2022-11).

**Sumario.** 1. Introducción. 2. El movimiento de los Critical Management Studies y la recepción del feminismo. 3. Los CMS en diálogo con la teoría feminista: principales aportaciones. 4. Conclusiones. 4. Bibliografía.

**Cómo citar:** Fernández Rodríguez, C. J.; Medina-Vicent, M. (2023). Critical management studies y la perspectiva feminista: una revisión de los debates en el campo de los análisis críticos de la gestión, *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 41(2), 247-264.

## 1. Introducción

Las desigualdades de género son una de las principales preocupaciones contemporáneas en las sociedades occidentales. Es abundante la literatura académica que ha hecho hincapié en cómo la mujer, pese a los avances en materia de derechos registrados a lo largo del último siglo, sigue subordinada al hombre en numerosas esferas de la vida cotidiana, como, por ejemplo, la asunción de los cuidados en el hogar familiar, las altas responsabilidades en el mundo de la política o el porcentaje de personal femenino en ciertas profesiones (Holmes, 2007; Ridgeway, 2011; Risman, Froyum y Scarborough, 2018). Evidentemente, tales desigualdades se han manifestado también de forma evidente en el espacio de la empresa: son abundantes los estudios que han hecho hincapié no solo en la brecha salarial entre hombres y mujeres (Warren, Rowlingson y Whyley, 2001), sino también en fenómenos como el del denominado *techo de cristal* que reduce notablemente las expectativas profesionales de las mujeres con opciones de promoción profesional (Weyer, 2007), y eso por no hablar de las situaciones de acoso sexual que el movimiento *MeToo* convirtió en una denuncia global pero que ya llevaban existiendo desde prácticamente la incorporación de la mujer al mercado de trabajo (Stockdale, 1996; Atwater et al., 2018). Todos estos temas, como se ha señalado, han sido analizados desde distintas disciplinas académicas en las que la perspectiva de género ha ido ganando cada vez un mayor espacio.

En el terreno de los estudios organizacionales, que es el espacio intelectual al que este artículo quiere adscribirse, el enfoque de la perspectiva de género se ha ido incorporando de forma progresiva, si bien se ha tenido que enfrentar a limitaciones históricas derivadas de la preeminencia de análisis inspirados bien en el funcionalismo o el marxismo, y en las que cuestiones como la desigualdad social, el nivel educativo o los valores han sido centrales en sus elaboraciones conceptuales. Así, tanto en los análisis de corte más mainstream y que podríamos vincular a las conocidas filosofías del *management* (Fernández Rodríguez, 2007a), como en los análisis críticos y postmarxistas de la escuela del Proceso de Trabajo o *Labour Process Theory* (LPT), la dimensión de género había estado históricamente difuminada, si bien es cierto que la presencia de la mujer en el ámbito industrial era escasa y que, en la gran corporación fordista (objeto de interés central de los estudios organizacionales de la postguerra) la presencia de la mujer se reducía únicamente a puestos de carácter administrativo, dentro de una división de roles muy específica de las décadas posteriores a la Segunda Guerra Mundial. Sin embargo, con la incorporación progresiva de la mujer al mercado de trabajo a partir de la década de los sesenta, y los profundos cambios culturales derivados de la construcción de la sociedad de consumo y la lucha por los derechos civiles, la teoría organizacional tuvo que enfrentarse al desafío de tener en cuenta la variable género en sus estudios, tanto en los más orientados a

analizar las razones del éxito en el terreno de la gestión (la clásica literatura del *management*) como en aquellos de carácter más crítico.

En este artículo, nuestro objetivo va a ser el de analizar cómo se ha acogido la perspectiva feminista en el espacio de los análisis críticos de las organizaciones que, desde finales de la década de los ochenta, han dado lugar a la emergencia de una de las corrientes académicas más interesantes e innovadoras de las últimas décadas: los llamados *Critical Management Studies* (CMS), que han supuesto una renovación fundamental en el estudio de las organizaciones empresariales contemporáneas (ver Fernández Rodríguez, 2007b, 2017 y 2022a). Para ello, dividiremos este trabajo en tres secciones diferenciadas. En la primera, nos centraremos en presentar las características de este movimiento intelectual y cómo se ha ido enraizando en el mismo, con el tiempo, la perspectiva de género, mientras que en la segunda estableceremos un diálogo entre las principales aportaciones intelectuales del movimiento y la teoría feminista contemporánea. La tercera sección del texto se dedicará a un apartado final de conclusiones.

## **2. El movimiento de los Critical Management Studies y la recepción del feminismo**

La teoría organizacional se ha construido, históricamente, como un ámbito de investigación con límites muy difusos y un corpus teórico relativamente fragmentado. El esfuerzo por comprender mejor, en el ámbito de la investigación universitaria, el complejo espacio de las organizaciones ha derivado en la formación de una disciplina académica sin fronteras definidas, en la que se han integrado elementos de la sociología, ciencia de la administración y en menor medida otras influencias procedentes de la psicología social, la economía, el derecho, la filosofía o la ciencia política. Pese a esa fragmentación, en los países anglosajones la teoría organizacional en todo caso se ha convertido en una de las bases del estudio de gestión y administración de empresas, lo que ha influido en que, incluso en países como España donde no existen asignaturas específicas de teoría organizacional, sus contenidos sí se recojan en las materias de organización de empresas y, de una manera más sofisticada, en las ocasionales asignaturas de sociología, psicología o incluso filosofía que puedan aparecer en los planes de estudios. Habitualmente, los contenidos de estos análisis organizacionales se encuentran fuertemente sesgados en favor de una perspectiva tecnocrática, la cual trata de recalcar la importancia de una buena gestión de dichas organizaciones como objetivo esencial de los estudiosos de esta disciplina. Así, generalmente la teoría organizacional se ha enfocado desde una perspectiva relativamente acrítica y ahistórica, y con una finalidad práctica: la idea es desarrollar una teoría con el fin de aplicarla en la organización, lo que en muchos casos hace que, en la práctica, teoría organizacional y gerencialismo se hagan prácticamente indistinguibles (ver Fernández Rodríguez, 2022b).

Dentro de esta perspectiva tecnocrática y, desde luego, hegemónica a lo largo de la historia de los estudios de administración, la importancia que se ha dado a las cuestiones de género ha sido muy escasa, prácticamente marginal y escrita “desde los márgenes” (Dean et al., 2022). No obstante, a partir de la década de los ochenta surgió un nicho de oportunidad para que una mirada crítica a las organizaciones desde una perspectiva feminista pudiese surgir y desarrollarse. Y es que los grandes cambios que experimentan las organizaciones a partir de la década de los sesenta, gracias

a la lucha por los derechos civiles, tienen como resultado una mayor diversidad en la fuerza de trabajo cualificada. En las plantillas de las empresas y la administración pública se produce una masiva incorporación de mujeres y personas pertenecientes a distintas minorías raciales y sexuales que convierten estos espacios laborales en lugares caracterizados por una diversidad que contrastaba con los entornos laborales casi exclusivamente masculinos de las organizaciones fordistas del momento. Esto exige, evidentemente, nuevas miradas teóricas y la redefinición de las problemáticas organizacionales, que deben tener en cuenta no solo esta diversidad sino cambios paralelos asociados a la emergencia de un nuevo capitalismo postfordista. De hecho, la teoría organizacional *mainstream* incorporará de forma progresiva un interés creciente por integrar elementos del feminismo y una mayor aceptación de la diversidad dentro de unos parámetros limitados por las expectativas del *management*, en los que el reconocimiento de estos nuevos actores en el espacio empresarial se hace asumiendo en todo caso el énfasis en el productivismo y la competitividad (ver como ejemplo clásico Kanter, 1977), a la vez que alineando la dimensión de género con un giro *emocional* en las ideas del *management* por el que se enfatiza la importancia de las emociones como base de una gestión del personal a través de las nuevas culturas de empresa (ver Alonso y Fernández Rodríguez, 2020). Asimismo, conceptos sociológicos inspirados en una mirada feminista como los del *techo de cristal* (Powell, 1999), *acantilado de cristal* (Ryan y Haslam, 2007) o *ascensor de cristal* (Williams, 1992) han sido incorporados a algunas de las discusiones sobre problemas organizativos. Eso sí, con ciertos límites: como denuncian algunas autoras (ver Lee Ashcraft, 2013), situando las cuestiones de género, así como las de origen étnico, en un estatus periférico dentro de las preocupaciones del análisis organizacional, como si fuesen algo que debería ser estudiado en otro ámbito, negando la importancia fundamental de estas desigualdades en la constitución de la organización del trabajo.

No obstante, también en el ámbito académico surgirán miradas de carácter crítico hacia los criterios de gestión empresarial y las relaciones de poder que implicaban que van a renovar sus contenidos y vocabulario conceptual a raíz de estos cambios. De este modo, y emergiendo como una corriente dentro del conocido como *Labour Process Theory* (LPT) o Teoría del Proceso de Trabajo (una escuela de análisis del trabajo que continuaba el legado del clásico *Labor and Monopoly Capital* de Harry Braverman), los *Critical Management Studies* (CMS) surgieron a finales de la década de los ochenta como un movimiento académico que buscaba dar un giro a los enfoques críticos que, en esa época, prevalecían en el terreno de los estudios organizacionales. Su objetivo clave era la identificación y el desafío de las estructuras de poder e ideologías que influyen en la toma de decisiones en el lugar de trabajo, y se preocuparon por el estudio de la forma en que las instituciones, las normas sociales y las estructuras de poder e ideologías que regulan el comportamiento organizacional afectan a los individuos y grupos dentro de la organización. Esta mirada se inspiraba además en publicaciones que estaban apareciendo en campos aledaños a la sociología del trabajo (ver Burawoy, 1979) en las que se enfatizaba además la importancia de nuevos elementos en esas relaciones de poder, como las ideologías empresariales o la subjetividad, maleable, de los empleados. Frente a una perspectiva fundamentalmente proempresarial y favorable a los negocios dominante en ese período (que recordemos es el del neoliberalismo thatcheriano) en la mayoría de los aspectos de la vida social y académica, los CMS han tratado de sacar a la luz ciertos aspectos de las organizaciones empresariales que son habitualmente silenciados tanto en los deba-

tes públicos como en la investigación académica más convencional: así, elementos como el poder, la dominación, la subjetividad, el machismo, la manipulación o la violencia forman el centro de la agenda investigadora.

Esto ha supuesto no solamente analizar críticamente conceptos consolidados en el vocabulario empresarial como excelencia, cultura de empresa o liderazgos tan reverenciados por directivos, gurús de empresa e incluso políticos, sino también buscar inspiración en otras disciplinas académicas como la sociología, la filosofía o incluso el psicoanálisis para el análisis de estos discursos (Adler, Forbes y Willmott, 2007; Alvesson, Bridgman y Willmott, 2009; Rowlinson y Hassard, 2011; Fernández Rodríguez y Medina-Vicent, 2017). La aproximación será más postmoderna, con énfasis en los elementos culturales e identitarios en las organizaciones y cuya producción académica incorporaba fuentes asociadas a la teoría crítica frankfurtiana, el postmarxismo de Laclau y diversas fuentes del posestructuralismo europeos, particularmente el legado de Foucault y Derrida (ver Fernández Rodríguez, 2007b). E indudablemente, entre esas fuentes de inspiración crítica, van a destacar los estudios de género con el feminismo como motor de algunos de esos nuevos análisis de la cultura empresarial y las políticas de organización de empresas. Calás y Smircich, quizá las representantes más notables de esta perspectiva feminista en el terreno de los CMS, han indicado la importancia del desarrollo de nuevos programas de estudios (*women's studies*) en los que se trataba de reclamar el papel histórico de las mujeres en la construcción del conocimiento científico, y cuya influencia fue muy destacada en los proyectos de revisión emprendidos en otros campos de las ciencias sociales para visibilizar el papel de la mujer en las diversas disciplinas académicas (ver Calás y Smircich, 2021). Asimismo, la influencia de las teorías posestructuralistas jugó un papel clave, una vez que su relativismo permitía legitimar una mirada desde una perspectiva de género: asimismo, y tal y como Fraser y Nicholson (1988) indicaban, permitía la posibilidad de reemplazar un concepto unitario de género por otro heterogéneo, evitando definiciones esencialistas y la posibilidad de alianzas más extensas con otras categorías identitarias silenciadas por la dominación patriarcal.

De este modo, el feminismo se convierte en una de las referencias fundamentales de los llamados CMS, pero al igual que le sucedió al principio a los estudios postcoloniales o los análisis ambientalistas, tuvo dificultades en conseguir una centralidad en espacio de estos estudios críticos. Un ejemplo de ello es que en el volumen *Critical Management Studies*, obra fundacional del movimiento, paradójicamente no va a aparecer, pese a menciones a la relevancia del feminismo como influencia y alguna mención a la relevancia de la sexualidad en el espacio laboral, ni una sola contribución firmada por mujeres (ver Alvesson y Willmott, 1992). Sin embargo, desde este *all male panel* se ha recorrido un largo trecho y se puede afirmar que la producción bibliográfica de textos de *Critical Management Studies* (artículos, libros, pero también capítulos específicos en las influyentes recopilaciones de CMS) ha ido incluyendo no solo autoras, mujeres, sino también una creciente influencia de los estudios de género y feministas. Además, en recopilaciones como la de Jones y Munro (2005), autoras como Janet Borgerson (2005) han reivindicado el papel clave de la filósofa Judith Butler en la construcción de unos estudios organizacionales críticos mientras que, en el mismo libro, otro texto se hace ya referencia a la importancia de Linda Smircich y Marta Calás en la construcción de una teoría organizacional feminista (ver Brewis, 2005). De hecho, Calás y Smircich se convertirán en la referencia más importante del feminismo en el espacio de los CMS (ver Calás y Smircich,

1995), aunque no formaban parte del grupo original británico una vez que ellas impulsaron sus proyectos investigadores en los EEUU.

Progresivamente, otras autoras como Barbara Czarniawska, Karen Lee Ashcraft, Nancy Harding, Linda Putnam, Mariana Fotaki, Yvonne Due Billing, Jo Brewis o Jackie Ford, entre muchas otras, incrementarán el número de académicas críticas integradas en esta corriente, contribuyendo con sus investigaciones a visibilizar la problemática del género en los espacios empresariales y organizacionales y teniendo un notable impacto en la construcción de un CMS feminista (Harding, Ford y Fotaki, 2012). Esto influirá en que algunos de sus colegas masculinos también se interesen por estos enfoques y que se asuman nuevos análisis críticos sobre la masculinidad en el trabajo que estarán evidentemente influidos por la teoría feminista (ver por ejemplo Collinson y Hearn, 1996). Esta mayor visibilidad de la cuestión de género servirá además para reivindicar a mujeres clave en la historia del pensamiento feminista que pueden aportar nuevos ángulos de análisis en el terreno de los estudios organizacionales (ver por ejemplo Höpfl, 2007; Bettin y Mills, 2018; Prasad, Segarra y Villanueva, 2020).

Esta influencia de los estudios de género y el feminismo se ha manifestado en la forma en que los estudios críticos han abordado los aspectos de género y la desigualdad de género en el lugar de trabajo, prestando una mayor atención a cuestiones como la división sexual del trabajo, los salarios, el acceso a la educación y la forma en que los hombres y las mujeres son tratados en el lugar de trabajo, y abordando cómo la masculinidad hegemónica y el patriarcado se han reflejado en la estructura organizacional y el lenguaje utilizado en el trabajo. Así, se genera un interés por conocer mejor la problemática de la mujer ejecutiva neoliberal (figura a la que se dirigen los textos de *management* explorados en Medina-Vicent, 2020a y 2020b), y entender su desinterés o dificultades a la hora de enfrentarse a la discriminación en el trabajo (ver por ejemplo Baker y Kelan, 2019). Los estudios feministas también han influido en generar una mayor comprensión de la forma en que se representan las mujeres en el lugar de trabajo y cómo esta representación puede contribuir a la desigualdad de género.

De este modo, los CMS feministas han ayudado a sacar a la luz una serie de temas considerados casi tabú en el espacio del trabajo y que se encontraban fuertemente vinculados a los *cuerpos* y la sexualidad. Así, varios estudios se han centrado en cuestiones como el deseo y las sexualidades en el trabajo. Burrell (1984) teorizaba el espacio laboral como un lugar susceptible de re-erotización, o Pringle (2005), por ejemplo, en su estudio sobre secretarías de dirección, señala que, aunque se trate de obviar, la sexualidad en el trabajo está presente en la oficina y puede formar incluso parte de una identidad a reivindicar. Asimismo, esta sexualidad es susceptible, por supuesto, de ser disciplinada en el espacio de trabajo, en los que se hace énfasis en una presencia e imagen concreta, en lo que se debe vestir y no vestir, todo esto en un contexto de control y en muchos casos generador de mensajes doble vinculantes (Tretheway, 1999). Otras cuestiones vinculadas a la mujer y que habitualmente aparecen silenciadas en la agenda del *management* serían, por ejemplo, la cuestión de la menopausia y su impacto en la mujer trabajadora (Beck, Brewis y Davies, 2021). También se han generado contribuciones esenciales que recalcan la importancia de definir una crítica al trabajo emocional y al control que las corporaciones hacen de las emociones de sus empleados y que proponen una emocionalidad acotada o limitada –en el mismo sentido en que Herbert Simon proponía límites al concepto



de racionalidad— como alternativa con el fin de construir una organización más inclusiva y empática (ver Mumby y Putnam, 1992). Como señala Ashcraft (2013: 7 y ss.) citando investigaciones previas y con su propia y valiosa metáfora del *glass slipper* (que podría traducirse como *resbalón de cristal*), numerosas profesiones han experimentado mejor valoración social simplemente por el hecho de contar con una fuerza de trabajo predominantemente masculina, frente a otras con mayor presencia femenina que han empeorado no solo su imagen social sino sus salarios: esto nos debería hacer reflexionar sobre la naturaleza colectiva de la identidad del trabajo, y la importancia de las asociaciones simbólicas establecidas entre el trabajo y los colectivos que lo realizan. Esto permite, cuando repensamos el espacio del trabajo, una mayor visibilidad de la importancia de los *cuerpos*, por cuanto la compleja relación entre la naturaleza del trabajo y esos cuerpos de los que lo ejecutan, que se construye discursivamente de forma conflictiva, contribuye a la incrustación de esas identidades laborales en el imaginario social.

Otra contribución importante del impacto del feminismo en la agenda de los CMS ha sido sin duda su papel a la hora de plantear una política de resistencia. Y es que los CMS, siendo un movimiento crítico, no se limita exclusivamente a plantear los déficits y problemas de lo que llamaríamos el sistema, sino que trata de ofrecer propuestas orientadas a generar un cambio (Fernández Rodríguez, 2017 y 2022a). Evidentemente, el feminismo, que puede ser entendido como una propuesta política (Weedon, 1987), tiene en este sentido mucho que aportar. El feminismo asociado a los CMS se encuentra, en coherencia con las bases teóricas del movimiento, inspirado en análisis de carácter posestructuralista y por ello apuesta por una suerte de *políticas de reinscripción* (Thomas y Davies, 2005) que apuestan por acciones no tanto revolucionarias como más específicas y sutiles, centradas en la desestabilización de ciertas verdades y narrativas normalizadas, y en desafiar a las subjetividades mediante la generación de distintas disonancias en las organizaciones. Un ejemplo podría ser por ejemplo la apuesta por la construcción de burocracias feministas (Ashcraft, 2001) o el reformular conceptos como el de emprendimiento, redirigiendo su énfasis en la actividad económica hacia el cambio social (ver Calás, Smircich y Bourne, 2009). Asimismo, se estudiarán acciones concretas de resistencia, como por ejemplo el *Everyday Sexism Project* (ver Vachhani y Pullen, 2019). Este énfasis en la pluralidad, la superación de esencialismos y la sensibilidad hacia la identidad personal de género encajaría bien en una agenda que, en el fondo, debe indagar sobre la construcción de nuevas identidades laborales dentro de un marco social caracterizado por el individualismo y la multiplicación de las identidades.

### **3. Los CMS en diálogo con la teoría feminista: principales aportaciones**

Tal y como se ha expuesto en el apartado anterior, los CMS reflexionan en torno a diversas cuestiones de la vida organizacional y empresarial, con atención al análisis de las funciones de la empresa y el discurso que en ellas se maneja (marketing, sistemas de información, recursos humanos), además de evidentemente vigilar el desarrollo del poder en la empresa y su reproducción a través de diversos procesos discursivos (Fernández Rodríguez, 2007b). El campo de la teoría y los estudios organizacionales más convencionales (y que son los que forman la base teórica de los estudios de gestión que se imparten en las escuelas de negocios – ver Parker, 2018) habrían dejado

de lado, de acuerdo con estos académicos, muchos problemas estructurales fuera del análisis bajo una pretensión de “neutralidad valorativa”, siendo uno de los fundamentales las cuestiones de género. Tal y como señalan Jeff Hearn y Wendy Parkin (1993: 149), “Organization theory has generally and traditionally been constructed as non-gendered. Written through a male perspective, culture and discourse, it has espoused theories of empiricism, rationality, hierarchy and other masculinized concepts”. Esto es, la aproximación tecnocrática de los estudios organizacionales convencionales ha obviado cuestiones fundamentales relacionadas con uno de los mayores focos de desigualdad en el espacio laboral como son relacionados con el género, y es precisamente esta carencia la que pretenden paliar las estudiosas (y estudiosos) de la teoría feminista en su aportación a los CMS, con numerosas contribuciones desde la década de los ochenta hasta la actualidad (ver por ejemplo Alvesson y Due Billing, 2009; Ashcraft 2001; Calás y Smircich 1991; Czarniawska, 2013; Fotaki, Metcalfe, y Harding, 2014; Harding, Ford, y Fotaki, 2012; Levitt, 2010; Marshall, 2000). En esta sección, trataremos de poner en diálogo las principales aportaciones de CMS con la teoría feminista contemporánea.

La primera cuestión que debe mencionarse aquí tiene que ver con la construcción del conocimiento organizacional, y sus sesgos patriarcales históricos. En esta línea, la autora Judi Marshall marca el trabajo de Simone de Beauvoir *El Segundo Sexo* como la obra más influyente a la hora de promover el pluralismo en los estudios organizacionales a partir de los años cincuenta del siglo veintiuno (Marshall, 2000: 170), siendo el feminismo uno de los conceptos clave que emerge en esa nueva agenda plural (Tadajewsky et al., 2011). Esto ha dado lugar a un sinfín de propuestas y visiones que desvelan la falsa neutralidad de los discursos organizacionales, y reivindican el necesario énfasis en el sentido “crítico” de los mismos. Así pues, las aportaciones feministas a los CMS se caracterizan por la heterogeneidad de aproximaciones teóricas, pero comparten un mismo punto de partida, esto es, nos permiten preguntarnos acerca de cómo los estudiosos de la organización construyen el conocimiento, a qué intereses sirven y quién se beneficia de ellos. En este sentido, cabe señalar que, al tiempo que se desarrolla el estudio de las organizaciones y se genera conocimiento sobre las mismas, se construyen esas mismas instituciones (Calás y Smircich, 1992b, 223). Es decir, en la medida en que se genera un conocimiento concreto sobre la organización basada en una falsa neutralidad que pasa por alto las problemáticas derivadas de la desigualdad de género, estamos construyendo organizaciones que se perciben a sí mismas como neutrales, y cómo no, esto supone un riesgo. Se hace necesario así poner entre paréntesis las aportaciones de los estudios organizacionales *mainstream*, y poner de relieve que las organizaciones están conformadas por relaciones de poder y de género (Bendl, 2005), y que, por tanto, se precisa una necesaria confluencia entre los CMS y los estudios feministas. La teoría feminista en alianza con los CMS permite recuperar el componente político inherente a unos estudios críticos, frente a los riesgos de su institucionalización académica (Prasad, 2015). Además, la incorporación de la perspectiva feminista en los CMS permite la puesta en valor del uso de los conceptos de diferencia, otredad y marginalidad en los estudios de la organización, y contribuye a poner de relieve la invisibilización de ciertos grupos dentro de las organizaciones, y la reproducción de mecanismos de exclusión o reproducción de desigualdades.

Paradójicamente, el esfuerzo por resaltar las desigualdades de género en la construcción del conocimiento organizacional obliga a una necesaria reflexividad dentro



de estos estudios críticos, que también se encuentran de alguna manera paradójicamente encuadrados en dinámicas patriarcales. No solamente por la hegemonía de ciertos autores masculinos en el liderazgo intelectual de la escuela, sino por el hecho de que la teoría feminista, tal y como denuncia Ashcraft, aún goza de un papel secundario dentro de los CMS. Y es que como señala esta autora, el estatus periférico del feminismo dentro de esta materia sigue siendo perpetuado de forma rutinaria en los discursos y hábitos de la práctica académica del *management* (Ashcraft, 2016). Dicha autora retoma el concepto *heterarchy* (Iannello, 1992) para reivindicar que, también en los CMS, se vuelve preciso cambiar una visión de las relaciones de poder como cuestiones fijas, a otra donde se vaya del centro a la periferia, y del primer plano al fondo que le da sentido. Aunque los CMS se autoproclamen plurales y diversos, sus esfuerzos están dirigidos a una institucionalización académica del movimiento, lo que implica que esta corriente de investigación está limitada a recurrir, de forma constante, a repeticiones discursivas que asignan un estatus marginal a otros géneros críticos entre los que se encuentra el feminismo y, con ello, hacen un mal servicio a su proyecto crítico. De nuevo, en los CMS la visión de los hombres blancos, occidentales, heterosexuales y privilegiados trabajadores del conocimiento aparecen como los caracteres principales, obviando la existencia de otros grupos en su seno, que son invisibilizados y menospreciados (Ashcraft, 2000). Además, Ashcraft (1998) ha señalado también que son las micro prácticas diarias las que crean y mantienen los sistemas de género en la vida social y en las organizaciones, hecho que pone de relieve la necesidad de deconstruir los significados y la lógica que subyace a las mismas.

La labor del feminismo dentro de los estudios de la organización resulta central para desarticular dicha desigualdad. Existen tres modos o epistemologías para aproximarse a los estudios de la organización desde la teoría feminista (Bendl, 2000). En primer lugar, encontramos aquella perspectiva que entiende el género como una variable de análisis, aproximación metodológica también conocida como empirismo feminista (Harding, 1987; Alvesson y Due Billing, 2009). Dicha aproximación considera que el sexismo y el androcentrismo se basan en prejuicios, falsas creencias, supersticiones, etc. que se reproducen en el seno de la organización. Por tanto, el constructo mujeres resulta una categoría válida para la investigación, rasgo que supera las limitaciones de la investigación tradicional, que al prestar escasa atención a la categoría mujeres, pasaba por alto las diferencias entre los sexos dentro del mundo de las organizaciones. En segundo lugar, está la aproximación que se centra en desarrollar el punto de vista feminista o *feminist standpoint*, que entiende el género como un principio de organización fundamental de la sociedad. Se centra en las diferentes condiciones de vida de mujeres y hombres y a diferencia de la anterior aproximación, se considera a las mujeres más que una mera categoría de análisis. El foco de atención se sitúa en las mujeres como sujetos capaces de crear sus propios proyectos de vida, que ofrecen una visión diferente lejos de la que se ha institucionalizado, la masculina. En tercer y último lugar, encontramos la propuesta del feminismo post-moderno y postestructuralista, que es quizás, el campo en el que se están realizando las propuestas más rompedoras. En esta aproximación las categorías de género que se daban por sentadas y se utilizaban para desarrollar las diferentes investigaciones empiezan a ponerse en duda. A partir de esta teoría no se conciben los constructos mujer/hombre y femenino/masculino como fundamentales, sino que se les considera constructos inestables y fluidos (Calás y Smircich, 1992a). Al considerar al mundo

como un todo fragmentado, los/as postestructuralistas conciben las nociones de raza, clase, género, etc. como categorías fragmentadas, construcciones lingüísticas y discursivas que deben ser analizadas en su complejidad y deconstruidas para desvelar su diversidad.

Dos de los conceptos más interesantes que nos brinda esta última perspectiva a la hora de desvelar la falsa neutralidad con la que el conocimiento sobre la organización se construye son los de “subtexto de género” y “deconstrucción”. El concepto “subtexto de género” fue introducido por Dorothy Smith (1988, 1990) y en sus propias palabras, se refiere a: “the objectified forms, the rational procedures and the abstracted conceptual organization create an appearance of neutrality and impersonality that conceals class, gender, and racial subtexts” (Smith, 1990: 65). Es decir, una parte del subtexto masculino permanece oculto de manera deliberada e integral, bajo apariencias de neutralidad o impersonalidad. Para descifrar el subtexto de género en las teorías organizativas es necesario centrarse en la construcción de los textos como elementos del poder mediado que constituyen tanto la desigualdad de género como la noción del trabajador ideal supuestamente abstracto (Benschop y Doorewaard, 1998: 5). En cuanto al segundo término, “deconstrucción”, ha sido utilizado en los estudios postestructurales del feminismo en su intersección con los CMS (Calás y Smircich, 1999), pero es un término que nos remite directamente a los trabajos del filósofo posmoderno, Jacques Derrida (1967a, 1967b), quien define la deconstrucción como la inexistencia de nada natural o intrínseco a la naturaleza, es decir, todo es siempre de alguna manera “construido”. Es una forma de análisis textual y de reflexión filosófica que nos permite percatarnos de la artificialidad de aquellas creencias e ideas que damos por sentadas en nuestro día a día y en nuestra sociedad. Los sentidos de las cosas son el resultado negociable de las relaciones e intersecciones entre dicotomías que se oponen las unas a las otras. Deconstruir los estudios organizacionales para detectar las lógicas *masculinistas*, y escasamente críticas, predominantes en los mismos nos permite establecer la afirmación de que no son elementos neutrales respecto al género ni respecto al sistema al que sirven. Y es que, aunque resulta complejo operativizar la tarea deconstructiva, una de sus características concretas es que nos empuja a realizar lecturas subversivas de los textos, disolviendo las verdades absolutas que puedan contener. De este modo, aspectos como el hiperliderazgo, el trabajo en equipo o la cultura de empresa pueden ser deconstruidos y mostrados como lo que son, conceptos completamente subsumidos en significantes cargados de testosterona y contruidos para individuos ajenos por completo a una vida más real, con afectos y sororidad.

En esta línea, Marta Calás y Linda Smircich son las dos autoras con mayor trayectoria en el desarrollo de las perspectivas feministas postmodernas dentro de los estudios de la organización, y sus contribuciones son unas de las más importantes en el ámbito de los CMS (Brewis, 2005). Dichas autoras se suman a la crítica enarbolada anteriormente por Ashcraft, ampliando sus nociones desde la perspectiva deconstructiva. El objetivo principal de su trabajo es desvelar cómo la teoría organizacional se cierra en banda sobre aquello que puede o no puede ser dicho en la construcción del conocimiento organizacional, con lo que cierra también el paso a una amplia gama de orientaciones e interpretaciones (Calás y Smircich, 1991: 567). Desde su perspectiva, la teoría posmoderna permite pensar lo impensable dentro de los estudios organizacionales y moverse como si estuvieran “fuera de los límites del pensamiento” (Calás y Smircich, 2003: 30). Dichas autoras no creen en el cono-

cimiento ahistórico, acultural ni en universales preestablecidos (Calás y Smircich, 1996), por eso intentan convertir a los *Organization Studies* en un ámbito plural y diverso. Adicionalmente, la corriente de los CMS aboga por el compromiso político del autor o la autora en el centro de su escritura, una escritura que puede convertirse en activismo (Trethewey, 1999). La reflexividad del posicionamiento social de los/as autores/as se entiende aquí como una vía para el desenmascaramiento de las relaciones asimétricas de poder dentro de las organizaciones, y también dentro del campo de los estudios organizacionales (Fournier y Grey, 2000; Benschop y Brouns, 2003; Pullen, Harding, y Phillips, 2017) son centrales. Relacionado con esta cuestión está la reivindicación de algunas autoras (Gilmore et al., 2019) sobre la forma de escribir dentro de los estudios organizacionales, es decir, reivindican que los modos y estilos a través de los cuales escribimos, permiten generar un conocimiento u otro. Con lo que la presencia clara de la voz de quién escribe y su compromiso con el desvelamiento de la desigualdad de género, resulta clave para generar nuevas perspectivas. Asimismo, autoras como Dean et al. (2022) han señalado las lógicas masculinas que han permeado los estudios históricos sobre la empresa y los negocios, difuminando las contribuciones femeninas en este ámbito y generando importantes sesgos en la producción de conocimiento.

Las también conocidas autoras dentro de los CMS, Nancy Harding, Jackie Ford y Marianna Fotaki (2012), realizan un recorrido por las principales aportaciones del feminismo a los CMS, incidiendo en las últimas tendencias representadas por la aplicación de los trabajos de las filósofas Judith Butler, Donna Haraway, Hélène Cixous y Luce Irigaray dentro de los CMS. Las autoras señalan que, aunque la aplicación de la teoría de la performatividad de Judith Butler a los estudios de la organización es aún limitada en muchos sentidos, Butler (1990: 19) anima a la apropiación de su teoría del cuerpo por parte de otras disciplinas. En respuesta a este llamamiento podemos encontrar ya algunos intentos de esta alianza en los trabajos de Elisabeth Kellan (2008, 2009, 2010), quien explora el carácter performativo del sexo y el género en el mundo del trabajo, tarea que también han llevado a cabo autoras como Melissa Tyler y Laurie Cohen (2008, 2010). Por ejemplo, Kate Kenny (2010) ha puesto de relieve el potencial de la teoría de Butler para entender los procesos de poder dentro de las organizaciones, mientras que Nancy Harding (2003) o Jackie Ford (Ford y Harding, 2004) exploran la relación entre el/la lector/a y los textos del *management*, así como las relaciones entre los trabajadores como particulares y la organización como entidad, idea que también ha explorado Hodgson (2005) en el caso de los trabajadores de cuello blanco. Gran parte de los anteriores trabajos toman como punto de partida el análisis que Butler realiza en su obra *Antigone's Claim* (2000), donde desafía la narrativa edípica culturalmente hegemónica señalando que se trata de un relato conservador de culturas heterosexistas y vinculadas a la familia que describe y sostiene tales culturas. Además, ilumina cómo los sujetos se definen a sí mismos a través del lenguaje y su relación con los otros, al tiempo que ofrece una crítica de las leyes sociales señalando que debemos interrogarlas, ya que a veces son tan asumidas que su existencia no se nota. Por último, el análisis de Butler demuestra el estatismo de las identidades de género: Antígona cuestiona las masculinidades y las feminidades. En los términos que manejan los CMS, el trabajo de Butler empuja a la realización de preguntas: ¿en qué voz hablan los componentes de las organizaciones? ¿Pueden los términos “organización” y “trabajador” mantener su independencia el uno del otro? ¿Qué leyes culturales se ponen en juego en este contexto? ¿Cómo

afectan a la construcción de las subjetividades de género? Como se puede observar, el terreno que se abre ante nosotros en lo que respecta a la aplicación de la teoría de la performatividad de Butler en el estudio de la gestión organizacional y el liderazgo promete ser fructífero (Mavin et. al, 2023). Adicionalmente, recientemente han surgido aportaciones que defienden la posibilidad de poner en diálogo la teoría queer con los CMS, dentro de dicho marco merece la pena destacar la obra *Feminists and Queer Theorists Debate the Future of Critical Management Studies* (2017) editada por Sarah Gilmore, Alison Pullen, Nancy Harding, y Mary Phillips, y en la que apuntan a la marginalización de los/as académicos/as que se encargan de pensar los CMS desde la teoría queer, al tiempo que reclaman la importancia de incluir en dichos estudios las experiencias de grupos invisibilizados, que superen el constructo “mujeres”. Otros trabajos han continuado en esta misma línea (ver Rumens, Souza y Brewis, 2019), que podemos anticipar será una de las más fecundas en el espacio de los estudios críticos de las organizaciones.

#### 4. Conclusiones

Como hemos podido leer a lo largo de estas páginas, el feminismo y los estudios de género han supuesto una de las incorporaciones más características y decisivas para la configuración de los estudios críticos recogidos bajo la etiqueta de CMS. Sus aportaciones han sido más que relevantes: nos han permitido descubrir que los estudios organizacionales, al menos en su línea *mainstream* de trabajo, han construido a lo largo de la historia una falsa neutralidad de género en el discurso organizativo, que ha contribuido a la generación y mantenimiento de desigualdades dentro de las organizaciones en las que las mujeres han quedado situadas en una posición de subordinación, y cuyas consecuencias han sido la degradación de la imagen social de los sectores feminizados, las menores oportunidades de promoción profesional, la peor consideración de sus competencias y habilidades, el sufrimiento de los problemas de conciliación familiar, la obligación de adaptarse a lógicas laborales patriarcales o incluso el acoso sexual en el trabajo (Acker y Van Houten, 1974; Benschop et al., 2012; Burrell, 1984; Calás, 2006; Calás, Smircich, y Holvino, 2014; Fagenson 1993; Gutek, 1990; Hearn et al., 1990; Mills, 1993; Prasad et al., 2016; Wicks y Mills, 1998). Estas problemáticas, habitualmente objeto de estudio de disciplinas como la sociología, han sido incorporadas afortunadamente y gracias a los esfuerzos de estas académicas y académicos a la reflexión y debate académico en el ámbito de la gestión y administración de empresas. Una vez que la empresa, en el capitalismo contemporáneo, se ha convertido en una de las instituciones centrales en la sociedad, la intersección entre estudios de la organización y perspectiva feminista abre un sinfín de posibilidades de desarrollo de una agenda crítica de investigación, al poner el acento en la discriminación padecida por mujeres y minorías sexuales en la empresa y reivindicar el activismo y el cambio político en el seno de las organizaciones (Ilie y Schnurr, 2017; Van-Esch, Karlygash, y Bilimoria, 2017).

Es relevante señalar además que parte de estas reivindicaciones pueden tener una cierta acogida en el espacio *mainstream* de la empresa. Aunque no se elabore un discurso crítico muy refinado, parece evidente que la igualdad de género se ha situado, en una parte de las grandes empresas españolas, como una aspiración, y la idea de que la mujer puede ser tan efectiva como el hombre en la dirección empresarial se

asume, cada vez con más naturalidad, por parte de los centros de opinión empresariales (aunque no se utilicen los términos “feminismo” ni “igualdad de género” de forma expresa). De hecho, un vistazo a la publicidad de las principales escuelas de negocios españolas permite observar que la imagen de la empresa moderna está cada vez más marcada por la diversidad y que la mujer pasa a jugar un nuevo rol como futura directiva y profesional. El número de directivas de hecho ha aumentado de forma significativa en España en los últimos años, lo que debería influir en la adopción de las reivindicaciones del feminismo en el entorno corporativo, aunque sea bajo una forma despolitizada.

En este sentido, y aunque las propias académicas de CMS indiquen que el feminismo sigue siendo relativamente minoritario en el marco de este movimiento crítico, lo cierto es que su influencia no es pequeña, y es previsible que vaya a más una vez que la reciente efervescencia del movimiento feminista mundial ha puesto gran parte de la agenda de investigación feminista de CMS en una situación envidiable en términos de sensibilización pública, institucional y social. Paradójicamente, una crítica que podría formularse es que buena parte de estas académicas pertenecen a un cierto estatus privilegiado: la mayoría son personas blancas, de origen anglosajón y que trabajan en prestigiosas instituciones académicas. En todo caso, este es un problema estructural compartido por el propio movimiento CMS (cuya producción académica se concentra en países ricos: ver Grey et al., 2016). En el caso español, cuya producción en términos de CMS es todavía muy escasa, existe un enorme margen de crecimiento para este tipo de investigaciones que, de momento, todavía se están realizando de forma un tanto aislada (ver por ejemplo Medina-Vicent, 2020a). Confiamos en que, en breve, se genere interés académico por adoptar estas ópticas de investigación y permitir la emergencia de unos estudios feministas críticos centrados en el análisis de las diferentes dimensiones de la vida organizacional. De hecho, quizá esto podría insuflar en los CMS un nuevo impulso, en un contexto mundial en el que se hace necesario el impulso de miradas críticas al mundo corporativo.

Diversos objetos de estudio se abren paso en este marco para aquellas personas que se acerquen al territorio de los CMS y el feminismo hoy. En primer lugar, aquella línea que desarrolle un intento por descentralizar las retóricas centradas en la experiencia de las mujeres blancas occidentales, incorporando perspectivas decoloniales, y comprendiendo las influencias de las lógicas coloniales en las institucionales. En segundo lugar, los estudios referidos al campo de la expresión de género, ampliando el foco de atención a experiencias diversas que puedan darse dentro de las organizaciones, en referencia a grupos minorizados como el colectivo LGBTIQ+. En tercer lugar, atender a cómo se “hace el género” dentro de las organizaciones, los espacios en los que se reproducen dinámicas violentas que silencian las vivencias trans o *gender fluid*, entre otras que lo pueden ser de cariz sexual. En cuarto lugar, resultaría central reflexionar sobre las políticas de “conciliación” presentes en las organizaciones y sobre qué tipo de modelos familiares permiten desarrollar, perpetuando o no ciertos estereotipos de género. En quinto lugar, resultaría de gran interés entrar en contacto con otras escuelas relativas a la economía feminista, por ejemplo, que pudiesen ampliar el debate sobre la lógica del sistema y sus efectos en la vida humana, es decir, identificar cómo las organizaciones priman la lógica del capital sobre la lógica de la vida, y reivindicar los cuidados y los afectos como parte de la vida organizacional. Y finalmente, en sexto lugar, prestar atención a las inquietantes ideas antifeministas que proliferan estos días vinculados a los nuevos movimien-



tos populistas de extrema derecha, y que requieren análisis detallados que permitan comprender su éxito reciente y estrategias para revertir su popularidad. Estas son algunas de las líneas de investigación que se abren frente a nosotros en la intersección entre CMS y feminismo.

## 5. Referencias bibliográficas

- Acker, J. y Van Houten, D. (1974). "Differential Recruitment and Control: The Sex Structuring of Organizations". *Administrative Science Quarterly*, 19(2): 152-163.
- Adler, P., Forbes, L. y Willmott, H. (2007). "Chapter 3: Critical management studies". *The Academy of Management Annals*. 1: 119-179.
- Alonso, L. E. y Fernández Rodríguez, C. J. (2020). "Capitalismo y personalidad: consideraciones sobre los discursos empresariales de la rentabilización del yo a través de la marca personal". *Política y Sociedad*. 57(2): 521-541.
- Alvesson, M. y Due Billing, Y. (2009). *Understanding Gender and Organizations*. London: Sage Publications.
- Alvesson, M., Bridgman, T. y Willmott, H. (2009) (Eds.): *The Oxford Handbook of Critical Management Studies*. Oxford: Oxford University Press.
- Alvesson, M., y Willmott, H. (1992). *Critical Management Studies*. London: Sage Publications.
- Ashcraft, K. L. (1998). "«I Wouldn't Say I'm a Feminist, But...» Organizational Micropractice and Gender Identity". *Management Communication Quarterly*. 11(4): 587-597.
- . (2000). "Empowering Professional Relationships. Organizational Communication Meets Feminist Practice". *Management Communication Quarterly*. 13(3): 347-392.
- . (2001). "Organized Dissonance: Feminist Bureaucracy as Hybrid Form". *Academy of Management Journal*. 44(6): 1301-1322.
- . (2013). "The glass slipper: "incorporating" occupational identity in management studies". *Academy of Management Review*. 38(1): 6-31.
- . (2016). "Fringe Benefits? Revisi(ti)ng the Relationship Between Feminism and Critical Management Studies". En A. Prasad, P. Prasad, A. J. Mills, y J. H. Mills (eds.), *The Routledge Companion to Critical Management Studies* (pp. 93-106), Oxon: Routledge.
- Atwater, L., Sturm, R., Taylor, S. y Tringale, A. (2021). "The era of #MeToo and what managers should do about it". *Business Horizons*. 64(2): 307-318.
- Baker, D. T., y Kelan, E. K. (2019). "Splitting and blaming: The psychic life of neoliberal executive women". *Human Relations*. 72(1): 69-97.
- Beck, V., Brewis, J., y Davies, A. (2021). "Women's experiences of menopause at work and performance management". *Organization*. 28(3): 510-520.
- Bendl, R. (2000). "Gendering Organization Studies: A Guide to Reading Gender Subtexts in Organizational Theories". *The Finnish Journal of Business Economics* 3(Special Issue): 373-393.
- . 2005. *Revisiting Organization Theory: Integration and Deconstruction of Gender and Transformation of Organization Theory*. New York: Peter Lang.
- Benschop, Y., y Brouns, M. (2003). "Crumbling ivory towers: Academic organizing and its gender effects". *Gender, Work and Organization*. 10(2): 194-212.
- Benschop, Y., y Doorewaard, H. (1998). "Covered by equality: The gender subtext of organizations". *Organization Studies*. 19(5): 787-805.
- Benschop, Y., Mills, J. H., Mills, A. y Tienari, J. (2012). "Gendering Change: The Next Step". *Gender, Work & Organization*. 19(1): 1-9.

- Bettin C. y Mills, A. J. (2018). "More than a feminist: ANTi-Historical reflections on Simone de Beauvoir". *Management & Organizational History*. 13(1): 65-85.
- Borgerson, J. (2005). "Judith Butler: On Organizing Subjectivities". En C. Jones y Munro, R. (eds.), *Contemporary Organization Theory*, (pp. 63-79). Oxford: Blackwell.
- Brewis, J. 2005. "Othering Organization Theory: Marta Calás and Linda Smircich". *Sociological Review*. 53(1): 80-94.
- Burawoy, M. (1979): *Manufacturing Consent: Changes in the Labour Process under Monopoly Capitalism*. Chicago: Chicago University Press.
- Burrell, G. (1984). "Sex and Organizational Analysis". *Organization Studies*. 5(2): 97-118.
- Butler, J. 1990. *Gender Trouble. Feminism and The Subversion of Identity*. London and New York: Routledge.
- . 2000. *Antigone's Claim: Kinship Between Life and Death*. New York: Columbia University Press.
- Calas, M. B. (2006). "From the Woman's Point of View Ten Years Later: Towards a Feminist Organization Studies". En S. Clegg, C. Hardy, T. Lawrence, y W. Nord, *The Sage Handbook of Organization Studies* (pp. 284-346). Thousand Oaks: Sage Publications.
- Calas, M. B. y Smircich, L. (1991). "Voicing Seduction to Silence Leadership". *Organization Studies*. 12(4): 567-602.
- . 1992a. «Re-writing Gender into Organizational Theorizing: Directions from Feminist Perspectives». En M. Reed y M. Hughes, *Rethinking Organization: New Directions in Organization Theory and Analysis*. London: Sage Publications.
- . (1992b). "Using the «F» word: Feminist Theories and the Social Consequences of Organizational Research". En A. J. Mills y P. T. (eds.), *Gendering Organizational Theory and Analysis*. Newbury Park: Sage Publications.
- . (1995). *Critical Perspectives on Organization and Management Theory*. Aldershot, Hampshire: Dartmouth
- . (1996). "From the 'Woman's Point of View' Ten Years Later: Towards a Feminist Organization Studies". En S. Clegg, C. Hardy, T. Lawrence, y W. Nord, *The SAGE Handbook of Organization Studies* (pp. 218-258). London: Sage Publications.
- . 1999. "Past Postmodernism? Reflections and Tentative Directions". *Academy of Management Review*. 24(4): 649-671.
- . 2003. "To Be Done with Progress and Other Heretical Thought for Organization and Management Studies". En E. Locke (ed.), *Postmodernism and Management: Pros, Cons, and the Alternative* (pp. 29-56). Amsterdam: JAI Press.
- . (2021). "Mute, mutation, and mutiny: on the work of feminist epistemology". *Journal of Management History*. 27(1): 141-162.
- Calas, M., Smircich, L. y Bourne, K. (2009). "Extending the Boundaries: Reframing Entrepreneurship as Social Change through Feminist Perspectives". *Academy of Management Review*. 34(3): 552-569.
- Calas, M. B., Smircich, L. y Holvino, E. (2014). "Theorizing Gender-and-Organization: Changing Times... Changing Theories?" En S. Kumra, R. Simpson, y R. Burke (eds.), *The Oxford Handbook of Gender in Organizations* (pp. 17-52). Oxford: Oxford University Press.
- Czarniawska, B. (2013). "Negotiating selves: Gender at Work". *Tamara. Journal for Critical Organization Inquiry*. 11(1): 59-72.
- Derrida, J. (1967a). *De la grammatologie*. Paris: Minuit.
- . (1967b). *L'écriture et la différence*. Paris: Seuil.
- Fagenson, E. (1993). *Women in Management Trends, Issues, and Challenges in Managerial Diversity*. London: Sage Publications.

- Fernández Rodríguez, C. J. (2007a). *El discurso del management: tiempo y narración*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.
- . (2007b). “Postmodernidad y teoría crítica de la empresa. Una presentación de los Critical Management Studies”. En C. J. Fernández Rodríguez, *Vigilar y organizar: una introducción a los Critical Management Studies* (pp. 1-24). Madrid: Siglo XXI.
- . (2017). “Estudios críticos de la gestión: estudios culturales de los conflictos en el mundo del trabajo”. *Política y Sociedad*. 54(1): 23-44.
- . (2022a). *Cadenas, redes y algoritmos: una mirada sociológica al management*. Madrid: Libros de la Catarata.
- . (2022b). The learning environment of managerialism: the role of business schools and consultancies in a global market. En Martínez Lucio, M. y MacKenzie R. (Eds.) *International Human Resource Management: The Transformation of Work in a Global Context*. Londres: Sage Publications.
- Fernández Rodríguez, C. J. y Medina-Vicent, M. (2017). “Los nuevos discursos del management: difusión, impactos y resistencias”. *Recerca. Revista de pensament i anàlisi*. 20: 7-14.
- Ford, J. y Harding, N. (2004). “We Went Looking for an Organisation but Could Find Only the Metaphysics of its Presence”. *Sociology*. 38(4): 815-830.
- Fotaki, M., Metcalfe, B. D., y Harding, N. (2014). “Writing Materiality into Management and Organization Studies Through and with Luce Irigaray”. *Human Relations*. 67(10): 1239-1263.
- Fraser, N. y Nicholson, L. (1988). “Social criticism without philosophy: an encounter between feminism and postmodernism”. *Theory, Culture and Society*, 5(2/3): 373-394.
- Gilmore, S., Harding, N., Helin, J. y Pullen, A. (2019). “Writing differently”. *Management Learning*. 50(1): 3-10.
- Grey, C., Huault, I. Perret, V. y Taskin, L. (eds.) (2016). *Critical Management Studies: Global Voices. Local Accents*. Oxon: Routledge.
- Gutek, B. (1990). “Sexuality in the Workplace: Key Issues in Social Research and Organizational Practice”. En J. Hearn, D. Sheppard, P. Tancred-Sheriff, y G. Burrell (eds.), *The Sexuality of Organization* (pp. 56-70). London: Sage Publications.
- Harding, N. (2003). *The Social Construction of Management*. London: Routledge.
- Harding, N., Ford, J. y Fotaki, M. (2012). “Is the 'F'-word Still Dirty? A Past, Present and Future Of/For Feminist and Gender Studies in Organization”. *Organization*. 20(1): 51-65.
- Harding, S. 1987. *Feminism and Methodology*. Bloomington: Indiana University Press.
- Hearn, J. y Parkin, W. (1993). “Organizations, Multiple Oppressions and Postmodernism”. En J. Hassard y M. Parker (eds.), *Postmodernism and Organizations* (pp. 148-162). London: Sage Publications.
- Hearn, J., Sheppard, D., Tancred-Sheriff, P. y Burrell, G. (1990). *The Sexuality of Organization: A Proscript*. London: Sage Publications.
- Hodgson, D. (2005). “Putting on a Professional Performance: Performativity. Subversion and Project Management”. *Organization*. 12(1): 51-68.
- Holmes, M. (2007). *What is gender?: Sociological approaches*. London: Sage Publications.
- Höpfl, H. (2007). “Master and Convert: women and other strangers”. *Tamara. Journal for Critical Organization Inquiry*. 6(4): 116-131.
- Iannello, K. P. (1992). *Decisions Without Hierarchy: Feminist Interventions in Organizational Theory and Practice*. London: Routledge.
- Ilie, C. y Schnurr, S. (2017). “Scrutinising Recurrent Stereotypes in Leadership Discourse Practices”. En C. Ilie y S. Schnurr (eds.), *Challenging Leadership Stereotypes Through Discourse: Power, Management and Gender* (pp. 1-14). Singapore: Springer.

- Kanter, R. M. (1977). *Men and Women of the Corporation*. New York: Basic Books.
- Kelan, E. (2008). "The Discursive Construction of Gender in Contemporary Management Literature". *Journal of Business Ethics* 81(2): 427-445.
- . (2009). *Performing Gender at Work*. London and New York: Palgrave Macmillan.
- . (2010). "Gender Logic and (Un)doing Gender at Work". *Gender, Work and Organization*. 17(2): 174-194.
- Kenny, K. 2010. "Beyond Ourselves: Passion and the Dark Side of Identification in an Ethical Organization". *Human Relations* 63(6): 857-873.
- Levitt, D. H. (2010). "Women and Leadership: A Developmental Paradox?" *Adultspan Journal*. 9(2): 66-75.
- Marshall, J. (2000). "Revisiting Simone de Beauvoir: Recognizing Feminist Contributions to Pluralism in Organizational Studies". *Journal of Management Inquiry*. 9(2): 166-172.
- Mavin, S., Elliott, C., Stead, V. y Grandy, G. (2023). "Women-in-leadership research and feminist futures: new agendas for feminist research and impact on gender equality". *Gender in Management*. 38(2):153-165.
- Medina-Vicent, M. (2020a). *Mujeres y discursos gerenciales: hacia la autogestión feminista*. Granada: Comares.
- . (2020b). "La literatura gerencial en tiempos de popularización del feminismo". *Revista Española de Sociología*. 29(2): 387-395.
- Mills, A. J. (1993). "Organizational Discourse and the Gendering of Identity". En J. Hassard y M. Parker *Postmodernism and Organizations* (pp. 132-147). London: Sage Publications.
- Mumby, D. y Putnam, L. (1992). "The Politics of Emotion: A Feminist Reading of Bounded Rationality". *The Academy of Management Review*. 17(3): 465-486.
- Parker, M. (2018). *Shut Down the Business School*. Londres: Pluto Press.
- Powell, G. N. (1999). "Reflections on the glass ceiling: Recent trends and future prospects". En G. N. Powell (ed.), *Handbook of gender and work* (pp.325-346). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Prasad, A. (2015). "A rebel without a cause? (Re)claiming the question of the 'political'". En *The Routledge Companion to Critical Management Studies*. London: Routledge.
- Prasad, A., Prasad, P., Mills, A. J. y Mills, J. H. (2016). *The Routledge Companion to Critical Management Studies*. London and New York: Routledge.
- Prasad, A., Segarra, P. y Villanueva, C. E. (2020). "Situating knowledges through feminist objectivity in organization studies: Donna Haraway and the partial perspective". En R. McMurray y A. Pullen (eds.), *Rethinking culture, organization, and management* (pp. 73-87). New York: Routledge.
- Pringle, R. (2005). "Sexuality at Work". En Grey, C. y Willmott, H., *Critical Management Studies: A Reader* (pp. 284-303). Oxford: OUP.
- Pullen, A., Harding N., y Phillips M. (2017). "Feminists and Queer Theorists Debate the Future of Critical Management Studies. Manifiesto for feminist critical race killjoys in CMS". En A. Pullen, N. Harding y M. Phillips (eds.), *Feminists and Queer Theorists Debate the Future of Critical Management Studies* (pp. 13-37). London: Emerald Publishing Limited.
- Ridgeway, C. (2011). *Framed by Gender: How Gender Inequality Persists in the Modern World*. Oxford: Oxford University Press.
- Risman, B., Froyum C. y Scarborough, W. (eds.) (2018). *Handbook of the Sociology of Gender*. New York: Springer.
- Rowlinson, M. y Hassard, J. (2011). "How come the critters came to be teaching in business schools? Contradictions in the institutionalization of critical management studies". *Organization*. 18(5): 673-689.

- Rumens, N., de Souza, E. M. y Brewis, J. (2019). "Queering Queer Theory in Management and Organization Studies: Notes toward queering heterosexuality". *Organization Studies*. 40(4): 593-612.
- Rumens, N. (2017). "Critical Management Studies, Queer Theory and the Prospect of a Queer Friendship". En A. Pullen, N. Harding y M. Phillips (eds.), *Feminists and Queer Theorists Debate the Future of Critical Management Studies* (pp. 227-247). London: Emerald Publishing Limited.
- Ryan, M. K., y Haslam, S. A. (2007). "The glass cliff: Exploring the dynamics surrounding the appointment of women to precarious leadership positions". *Academy of Management Review*. 32: 549-572.
- Smith, D. (1988). *The Everyday World as Problematic: A Feminist Sociology*. Milton Keynes: Open University Press.
- . (1990). *The Conceptual Practices of Power: A Feminist Sociology of Knowledge*. Boston: Northeastern University Press.
- Stockdale, M. S. (ed.). (1996). *Sexual harassment in the workplace: Perspectives, frontiers, and response strategies*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Tadajewsky, M., Maclaran, P., Parsons, E. y Parker, M. (2011). *Key Concepts in Critical Management Studies*. London and New York: Sage Publications.
- Thomas, R., y Davies, A. (2005). "What Have the Feminists Done for Us? Feminist Theory and Organizational Resistance". *Organization*. 12(5): 711-740.
- Trethewey, A. (1999). "Disciplined Bodies: Women's Embodied Identities at Work". *Organization Studies*. 20(3): 423-450.
- Tyler, M. y Cohen, L. (2008). "Management in/as Comic Relief: Queer Theory and Gender Performativity in «The Office»". *Gender, Work and Organization*. 15(2): 113-132.
- Tyler, M. y Cohen, L. (2010). "Spaces that Matter: Gender Performativity and Organizational Space". *Organization Studies*. 31(2): 175-198.
- Vachhani, S. J. y Pullen, A. (2019). "Ethics, politics and feminist organizing: Writing feminist infrapolitics and affective solidarity into everyday sexism". *Human Relations*. 72(1): 23-47.
- Van-Esch, C., Karlygash, A. y Bilimoria, D. (2017). "Using Organizational and Management Science Theories to Understand Women and Leadership" En S. R. Madsen (ed.), *Handbook of Research on Gender and Leadership* (pp. 127-144). Cheltenham: Edward Elgar Publishers.
- Warren, T., Rowlingson, K., y Whyley, C. (2001). "Female finances: Gender Wage Gaps and Gender Assets Gaps". *Work, Employment and Society*. 15(3), 465-488.
- Weedon, C. (1987). *Feminist practice and poststructuralist theory*. Oxford, England: Basil Blackwell.
- Weyer, B. (2007). "Twenty years later: explaining the persistence of the glass ceiling for women leaders". *Women in Management Review*. 22(6): 482-496.
- Wicks, D. y Mills, A. J. (1998). "Deconstructing Harry: A Critical Review of Men, Masculinity and Organization". *Critical Review*. 3: 327-349.
- Williams, C. L. (1992). "The glass escalator: Hidden advantages for men in the "female" professions". *Social Problems*. 39: 253-267.