

XVI CONGRESO INTERNACIONAL DE LA ACADEMIA DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS A.C (ACACIA).

Retos de las Ciencias administrativas desde las economías emergentes: Evolución de  
sociedades

Título: La cultura organizacional que ubica en desventaja a las mujeres en el ámbito  
económico debido al fenómeno del techo de cristal.

*Mesas:* Estudios de Genero

*Coautores:* Verónica A. Cuevas Pérez  
Xóchitl A. Arango Morales

*Institución:* U.A.N.L. Facultad de Ciencias Políticas y Administración Pública

*Dirección:* Praga y Trieste No 4600 Residencial las torres, Unidad Mederos,  
Monterrey N.L.

*Correo electrónico:* verónica.cuevaspr@uanl.edu.mx  
xochitl.arangomr@uanl.edu.mx

## La cultura organizacional que ubica en desventaja a las mujeres en el ámbito económico debido al fenómeno del techo de cristal

### **Resumen:**

El presente artículo teórico presenta la problemática a la que se enfrentan las mujeres para participar en diversos escenarios sociales como las empresas. El enfoque de estudio del fenómeno del techo de cristal lanza un tratamiento más comunitario al fenómeno de la discriminación y la cultura excluyente dentro de los ámbitos productivos de la sociedad. Además establece como el marco institucional del Estado puede desincentivar las prácticas discriminatorias en las que las mujeres participan. Impulsado la perspectiva de género dentro de las prácticas de negocio.

**Palabras clave:** Cultura Organizacional, Techo de Cristal, Perspectiva de Género.

### **Introducción**

El presente artículo aborda la discriminación femenina dentro de los espacios de la vida económica del país y específicamente como esta participación de las mujeres no potencia el empoderamiento femenino. El bajo empoderamiento limita la participación de las mujeres ubicándolas con mayores grados de vulnerabilidad en comparación con el género masculino. Los reportes de las mejores economías del mundo muestran indicadores de bienestar ciudadano como una prueba de su contribución a la estabilidad social. El aumento del Índice de desarrollo humano muestra a las economías como incluyentes o discriminatorias, responsabilizándolas de su papel como agentes de cambio para bienestar o para detrimento de los espacios en los que se desempeñan.

El modelo económico es el que permite que un país genere la riqueza y los benefactores sociales pertinentes para el desarrollo de todas las actividades humanas; Por lo tanto, tomar conciencia de cómo las prácticas discriminatorias impacta el nivel de vida de los individuos, es un papel que generalmente atañe a las acciones de gobierno sin reconocer que las empresas deben de generar también buenas prácticas en beneficio de sus entornos. Señalar el rol social de

agentes de cambio o agentes de empobrecimiento debe ser un tema que forma parte de las prácticas de negocio que sustentan mejores economías.

### **1. La cultura como factor de una exclusión de las mujeres en las organizaciones**

La presencia de las mujeres en el ámbito de las organizaciones ha impuesto un reto a las organizaciones al contar con individuos diferentes a con los que se contaba dentro del espacio institucional. Es decir que la construcción de la realidad tal cual la conocemos fue a través de la acción masculina, quienes construyeron la organización social.

Por lo tanto, la realidad en la que recientemente forman parte las mujeres obedece a una cultura generada a través de la experiencia de lo masculino. En consecuencia la cultura que impera una cultura desigual que ha evidenciado un trato diferenciado para las mujeres en los diversos ámbitos de la vida. La desigualdad que viven las mujeres en el ámbito, escolar, laboral, social, y de salud; es evidente al visualizar las diferencias sutiles a las que se enfrentan.

Los obstáculos económicos- materiales, los psicológicos- afectivos y los ideológicos-culturales que alejan a los ciudadanos y particularmente a las mujeres de la económica deben ser evidenciados; los descubrimientos deben dar paso a acciones concretas en instituciones, organizaciones, públicas y privadas, grupos sociales, etc. encaminadas a mejorar la vida de todos los ciudadanos incluidas las mujeres.

En México la tasa de desocupación se encuentra altamente diferenciada por sexo. Según datos del INEGI para Enero del 2012 la tasa de desocupación era de 4.88 para los hombres y 4.93 para el caso de las mujeres. Si este dato se compara con el dato de los hogares con jefatura femenina que ha ido en aumento, señala como la pobreza se va feminizando. Según Ochoa (2007): A pesar que la población económicamente activa (PEA) se ha transformado de manera importante ya que en los años 70's constituía el 7% para el 2000 pasó al 33.8% (p.173) los hogares que son comandados por mujeres lo hacen con

actividades que le proporcionan un solo salario mínimo. Lo que las ubica en altos grados de vulnerabilidad.

La presencia de las mujeres en el ámbito productivo ocurre sin que se haya preparado un marco institucional que permitiera su ingreso de manera intencionada, por lo que la problemáticas que enfrentan las mujeres al participar de la población económicamente activa las ubica en desventaja. Según datos del INEGI para el 2010 el total de derechohabientes era de 14,738,738 de los cuales 9,356,271 son hombres. Mientras que el número de mujeres derechohabientes es de 5382,512. La disparidad sigue siendo evidente.

Aunque el abordaje de la vulnerabilidad de las mujeres puede ser evidente a través del análisis cuantitativo de datos, existe también una lectura que puede darse en cuanto a la cultura organizativa de las empresas, como una de las formas más sutiles de discriminación. Por lo tanto, una visión sustantiva del problema tiene que ver con la forma en la que se incluye a las mujeres en los procesos económico-sociales. El intercambio que se da en las relaciones laborales entre hombres y mujeres.

En el libro “La Tercera Mujer” de Lipovetsky (1999) señala que “es preciso analizar el miedo femenino al éxito no como un dato permanente, sino como el efecto psicológico de una cultura que ahora se halla en una pendiente declinante” (p.273). La cultura impone miedos que solo pueden ser transformados con el análisis y reflexión de los interesados.

Hombres y mujeres deben reflexionar sobre los constructos sociales o imaginarios sociales que impiden su autorrealización. Lipovetsky (1999) continua diciendo: “Ya no es una inhibición psicológica lo que mantiene a las mujeres apartadas del poder, sino una menos estimulación social a imponerse a la escena pública, una socialización que valora más el éxito privado que el éxito organizacional, el enriquecimiento relacional que el dominio jerárquico”. (p.273)

Reflexionar entonces sobre cuáles son las prácticas que realizan dentro del sistema social y específicamente el laboral sin la perspectiva de género

para lograr su visibilización como problemática social y no solo como un tema que compete exclusivamente a las mujeres.

Es prioritario plantear desde la cultura nuevas identidades femeninas, modelos que apoyen y empujen su participación en el ámbito económico y laboral. Es de interés entonces saber cuáles son las percepciones que genera la practicas machistas dentro de los espacios organizacionales que hace que las mujeres perciban este ámbito como ajeno a su campo de acción o bien estando dentro de él no acezan a puestos directivos donde se toman decisiones, dejando así de lado la subordinación como forma de participación en el ámbito laboral.

Algunos de los factores culturales que obstaculizan la presencia femenina que ver con cuestiones como la dominación de un pensamiento religioso que refuerza patrones de rol de género sumamente diferenciados entre hombres y mujeres, otro de los factores culturales que interviene es la inclusión de las mujeres al sistema educativo formal, la mayoría de los estudios realizados por organizaciones internacionales como la ONU señalan que a mayor escolaridad potencia la presencia de las mujeres en el ámbito público, por una parte por su incursión al ámbito laboral fuertemente influenciado por el grado de estudios y la independencia económica que esto trae a las mujeres. Sin embargo, aunque en México la escolaridad femenina es más alta la situación laboral para las mujeres no mejora; según datos del INEGI para el 2010 la tasa de inscritos por género se encuentra de la siguiente manera: del total de los 78, 423,33.00 inscritos al sistema escolar mexicano 40, 767,055.00 son mujeres y 37, 656,281.00 son varones.

La existencia de múltiples teorías feministas que abordan el tema de la participación económica femenina como un factor para combatir su vulnerabilidad. Algunas utilizan argumentos radicalizados sobre la presencia de lo masculino en la vida femenina, otras abordan temáticas específicas con respecto a la problemática social que enfrentan las mujeres.

El marco de desarrollo que apoya este trabajo encaja mejor con la propuesta filosófica de Iris Young. Ya que su reflexión de lo femenino es más acabada y aborda la problemática sin lanzar una teoría única para abordar la

problemática de la participación femenina. Su pensamiento sienta las bases para profundizar en el espacio de lo político, en el que las mujeres debieron estar siempre presentes. Su postura no es victimizadora de la figura femenina; es más bien, una postura predispuesta al cambio a partir de la auto-conceptualización de lo femenino.

Young denuncia cinco caras de la opresión: explotación, marginalización, carencia de poder, imperialismo cultural y violencia en el que se ha visto envuelta la vida de las mujeres en general, lo que las ha llevado a la normalización y anclaje de muchas de las conductas femeninas de subordinación, por lo que propone un rompimiento con lo establecido a través de un impulso positivo de indagación de nuevas formas y posibilidades de accionar en el escenario social; Aguilera (2008) menciona que el enfoque de ésta filósofa da relevancia al hacer social. “En Young el desafío a la imaginación abre la fractura de lo dado, y alienta a las mujeres en busca de un marco emancipatorio”. (p.220).

Young establece que lo diferente es necesariamente excluyente de acuerdo con la construcción del significado de un objeto. Es decir; el objeto A tiene un número determinado de características que lo hacen pertenecer a un concepto, lo que no contenga tales características se excluye. Ésta es la postura que impera en el mundo para nombrar cosas y grupos de cosas como una unidad, “lo que desemboca en la estructura de contrarios excluyente que ha dominado la historia de todo pensamiento occidental” (Young en Aguilera, 2008, p.222). Young establece que un concepto puede no adecuarse al objeto que está siendo definido; por lo tanto, lo que no quepa en el concepto es excluido o discriminado dejando de lado lo diferente llegando incluso a considerársele desviado a aquello que no se somete a la conceptualización

Adorno citado en Aguilera (2008) establece:

Denota ese deseo de la razón occidental por pensar las cosas juntas, por reducirlas a la unidad, por reducirlas a la unidad. Una lógica en definitiva, que presume la identidad absoluta entre el sujeto pensante y el objeto pensado; entre el concepto y el objeto al que se refiere. (p. 222)

Es este el constructo del que son víctima la mayoría de la minorías sociales, las mujeres particularmente es concebido como un grupo diferenciado de los hombres cuyas características están descritas como lo opuesto a lo masculino, todo lo que no es masculino contiene características opuestas que los ayudan a definirse, por lo tanto las características valiosas son las que los describen mientras que el resto son menos valoradas. Lo diferente es lo que no se quiere ser para poder pertenecer al ideario masculino lo cual genera una relación de dependencia entre ambos constructos. A éste respecto Aguilera (2008) menciona:

Una identidad como unidad nítidamente cercada por el adentro y afuera, depende siempre de la exclusión de unos elementos para la incorporación de otros. La definición de una categoría conlleva la creación de una barrera distintiva entre el adentro y el afuera, que en el ámbito político y filosófico occidental, ha acabado por configurar un vasto número de oposiciones excluyentes con su correspondiente escala valorativa. (p.222)

Las mujeres habían sido excluidas del ámbito científico y filosófico como sujetos, factor que dio paso a una discriminación histórica y sociocultural, estaban ahí sin que hubiera referencia alguna de ellas, se omitían dentro de los hechos sociales como sujetos; por lo tanto, eran objetivadas en subordinación a lo masculino, sus conquistas o actividades se debían al apoyo de algún hombre que les permitía formar parte de su proyecto de vida, solo así se registraba la existencia de lo femenino( al lado de un gran hombre, una gran mujer). Son éstas complejidades históricas y culturales las que han causado la problemática mayor para el análisis de las relaciones entre ambos sexos en el plano de la vida social . Históricamente la experiencia de lo femenino se identifica con lo particular y no con lo social, con lo afectivo y los sentimientos donde no hay cabida para la razón o desapasionamiento e imparcialidad, características que la contraponen al espacio público construido desde lo masculino.

El problema no es sexual, sino las desigualdades sociales de género; por lo tanto, es importante investigar las relaciones de género que ocurren en el ámbito económico que impiden una participación más amplia de las mujeres

para generar relaciones de género de ayuda mutua; relaciones de género menos opresivas y más inclusivas. “No es a los hombres a quienes se debe eliminar, sino al poder simbólico masculino, de lo que se infiere que cuando el hombre racionaliza su superioridad con base en la diferencia biológica es cuando se convierte en opresor, y que el hecho de nacer varón no lo hace un opresor” (Peña, 2004, p.14).

La convivencia entre hombres y mujeres puede mejorarse en la medida en que se reflexione sobre las construcciones sociales. El problema sobre las relaciones de poder entre los géneros es que lo diferente es tachado como inferior; es ahí donde las construcciones sociales estáticas y tradicionales no son funcionales dentro del dinamismo de las sociedades modernas y plurales como las que hoy existen, éstas exigen cambios en las reglas, y en la manera de hacer las cosas en la política. “Lo que Young propone es una diferencia no entendida como una desviación, como una completa oposición, alteridad absoluta o exclusión mutua, sino como relación dinámica, cambiante y sin límites fijos y transparentes” (Aguilera, 2008, p.225).

El pensamiento político de Young demanda que la imparcialidad sea un valor imperante en las relaciones entre hombres y mujeres, para que sea el debate y la convivencia el camino para establecer acuerdos que apoyen a la realización de todos. Por otro lado, que en los sujetos no impere el egoísmo en la búsqueda de intereses personales, esto abre una nueva brecha para una sociedad incluyente de grupos sociales excluidos históricamente.

La categoría de análisis género es de vital importancia en el desarrollo de los individuos en un realidad social; ya que las prácticas socializadas y aceptadas de género determinan los primeros simbolismos a los que se enfrenta una persona al estar en contacto con la realidad que lo circunda: el nombre, los juguetes, el color de la ropa, etc.

Aproximarse a lo que es el género y su construcción ayuda a conocer las conductas que se han naturalizado por todos los individuos. Por eso, es importante definir esta unidad de análisis:

El género se ha definido como una red de creencias, rasgos de la personalidad, actitudes, sentimientos, valores, conductas y actividades que diferencian a mujeres y varones; como una categoría de análisis en la que se articulan tres instancias básicas: a) la asignación del género, b) la identidad del género y c) el rol de género y también como un elemento constitutivo de las relaciones sociales donde el género es una forma primaria de relaciones significantes de poder basadas en las diferencias que distinguen los sexos (Burín y Bleichmar , Lamas y Scott 1996 citados por Peña 2004, pp. 15-16).

La interacción social que se da entre hombres y mujeres en el escenario social otorga un significado de valorización positiva o negativa al desempeño de los roles sociales otorgados a cada género, además de darle una valorización importante para el desarrollo de la actuación social con cierto orden estandarizado. Para poder leer el significado que tiene el ejercicio de roles es necesario el estudio de la identidad colectiva (la significación desde la organización social) y la identidad individual (lo que el individuo decide ser como sujeto individual).

Por otro lado, y en el mismo orden de ideas, en la investigación de Rodríguez, Matud y Espinosa (2008) se afirma que, el género es una construcción social que establece una diferenciación de roles sociales asumidos de manera inconsciente por hombres y mujeres que los naturaliza, y por lo tanto, deja de cuestionarlos. A través de esta naturalización se generan actitudes sociales que establecen capacidades diferentes entre hombres y mujeres. Entonces, es de vital importancia traer a la consciencia esta reflexión como primer paso para el cambio. Además es necesario conocer cuáles son las características del rol de las mujeres y como estos la limitan y cuáles la proyectan.

Las construcciones de género anteceden a la presencia de los individuos, ya que, su construcción obedece a un proceso histórico y cultural en cada realidad social; entonces en esta realidad existen, ya de forma aceptada y fosilizada, ciertos estereotipos surgidos de estas categorías genéricas que brindan identidad al hecho biológico del sexo, al hecho bilógico de ser mujer.

Las mujeres no han construido una subjetividad propia, sino que reproducen una interpretación masculina de lo que debería ser o constituirse como personas en interacción con ellos (género). El género femenino es una construcción desde el ojo masculino de lo que debe ser la realidad. El género mujer vive un género de una subjetividad negada en palabras de Iris Young, vive la subjetividad masculina.

Las mujeres no han experimentado con su cuerpo la realidad sino que se apropian de los significados ya colectivamente asumidos y naturalizados, ingresar al campo de la vida productiva (un ámbito masculino por antonomasia) requiere de subjetivarse masculino teniendo sexo femenino, jugar bajo las reglas impuestas, el lenguaje, las actitudes, sin cuestionarlas.

Lo que lleva a la diferenciación pero ahora entre el grupo de las mujeres que tienen la vida laboral han naturalizado como una forma de vida. Tener que decidir el ejercicio de los roles femeninos o el ámbito del éxito profesional. De nuevo el yo y el otro altamente opuesto e incluso excluyente. Se repite el patrón de exclusión. “la mujer sólo llega a ser sujeto cuando es capaz de asimilar la subjetividad masculina, en la medida que no existe una posición de sujeto separada hecha a partir de la experiencia femenina” (Aguilera, 2008, p. 237).

La tarea femenina es entonces subjetivarse no desde la diferencia sexual, sino a partir de la exposición de su propio cuerpo a la realidad, a partir de lo que es para cuestionarse lo que le ayuda y lo que no para dar un significado propio y nuevo a su realidad, en un marco de diversidad, no con el afán de normar. “El conocimiento de lo que somos, y del proceso que nos ha llevado a ser lo que somos, nos informa de nuestros límites, pero también de nuestras posibilidades para transgredir aquellos límites” (Aguilera, 2008, 235). Con esto no se infiere que la acción femenina tenga que ir encaminada a desestabilizar lo construido socialmente, sino a la desestructuración de códigos y significados que impidan el ejercicio de la libertad femenina de asumir nuevos significados y sentidos de su existencia dejando atrás la subordinación.

Profundizar en los estudios de género apoyaría a la identificación de los espacios en el que las mujeres priorizan sus actividades dentro del ámbito público, la perspectiva de género establece como los roles ejercen influencia en la toma de decisiones de las mujeres a participar dentro del ámbito laboral, organizativo o en algún grupo con una aspiración genuina y propia de auto-realización, el rol del género sigue demandando el apoyo de las mujeres dentro del espacio social para la realización de otros( hijos, hijas, esposos, jefe, etc.) lo que las coloca en la escena social en una perspectiva de auto-subordinación, es decir de un rol asumido y previamente diseñado por y para la participación del género masculino en ausencia del género femenino. No porque no estuviera sino por la limitante de su espacio de acción, el espacio de lo privado y no el espacio de lo público.

## **2. El Fenómeno del Techo de Cristal**

La participación femenina llegó para quedarse, ya que la sociedad cada vez más plural ha puesto retos importantes al desarrollo de los individuos en sociedad, las organizaciones encontraron en las mujeres la forma de seguir llevando la economía en tiempos de guerra al convocar la participación de las mujeres en el plano laboral. Por lo que una vez en el escenario de la vida pública regresarlas al espacio de vida privado no fue posible. Los mercados emergentes vieron en las mujeres una fuerza de trabajo diferenciada por valores de colaboración diferente a los masculinos por lo que su relevancia en la participación dentro de organizaciones públicas y privadas fue impostergable.

Así la participación femenina llegó para quedarse dentro de una organización social que ve en la democracia la forma de acceso a mayores índices de inclusión de los ciudadanos al sistema de vida diseñado para la participación de todos.

En el ámbito organizativo desde el ojo de la academia se ha evidenciado un fenómeno recurrente en la vida de las organizaciones públicas y privadas. Este fenómeno llamado el techo de cristal señala que aún y cuando algunos

índices desfavorables que ubicaban a las mujeres en desventaja se han revertido (como el caso de la participación femenina en el ámbito educativo) la situación de la participación femenina no mejora de manera sustantiva.

La potenciación de género es uno de los indicadores en el programa de Naciones Unidas para el desarrollo (PNUD) que da evidencia de cómo las nuevas democracias como México mejoran y amplían las oportunidades para los seres humanos. Este índice conocido también como IPG mide las oportunidades que tienen las mujeres en tres esferas fundamentales de la vida social: La participación política (que se mide con el número de mujeres en el legislativo), la participación económica (que se mide con el número de mujeres en cargos directivos dentro del sector público) y el nivel de recursos económicos (que mide la paridad del pago por la misma actividad económica realizada por hombres y mujeres). Este indicador habla de cómo la potenciación de las mujeres es vista como un factor importante para la consolidación de la vida democrática de cualquier país y da evidencia de cómo una organización social favorece la realización de todos los individuos dentro de un espacio social.

Según señala el Banco interamericano de desarrollo: Las mujeres latinoamericanas tienen más probabilidades de ser empresarias que en otras regiones. En América Latina la brecha entre hombres y mujeres empresarios es del 24%. Este dato sigue siendo alarmante debido a que las políticas públicas implementadas por organismos internacionales y aún cuando acciones gubernamentales buscan mejorar las condiciones de participación femenina la brecha sigue siendo amplia. Un mirada al problema de los números tiene que ver con las inercias generadas dentro de los espacios organizativos a través de la cultura organizativa que guardan las organizaciones públicas y/o privadas, como una fuerza que impulsa la equidad o contribuye a establecer límites sutiles o evidentes para frenar la participación de las mujeres con equidad dentro de los ambientes laborales. A este fenómeno de la cultura organizativa como freno para a participación femenina es llamado el fenómeno del techo de cristal.

Cuadrado y Morales (2007) lo definen:

Desde hace varios años, y en diferentes lugares, se viene constatando la existencia del denominado “techo de cristal”: un término acuñado a finales de los años ochenta para designar una barrera invisible que impide a las mujeres cualificadas, como grupo, alcanzar puestos de responsabilidad en las organizaciones en las que trabajan (Morrison, White y Van Velsor, 1987). (Cuadrado y Morales 2007, p.185).

El estudio del fenómeno del techo ha traído como resultado la preocupación de quienes administran la vida laboral y económica del país la creación de comisiones que combatan su existencia y se generen inercias positivas dentro del ámbito organizativo. Cuadrado y Morales (2007) ejemplifican lo siguiente:

Sirva como ejemplo que en la “IV Conferencia Mundial sobre las Mujeres” (celebrada en Pekín en 1995) uno de los acuerdos finales que se aprobó fue el de fomentar el acceso de las mujeres a puestos de poder. También cabe destacar la creación de la “Comisión Federal para el Techo de Cristal” en Norteamérica (*Federal Glass Ceiling Commission*, 1995) o el desarrollo de Programas Comunitarios de Empleo como el programa NOW (*New Opportunity for Women*) en el ámbito europeo. En concreto, el proyecto transnacional “Nowdi-XXI Formación de mujeres directivas”, en el que se incluye España (equipo de la Universidad de Valencia), tiene como finalidad básica impulsar la incorporación de mujeres con formación universitaria a puestos de dirección empresarial (véase, Barberá, Ramos y Sarrió, 2000). En nuestro país, el “Instituto de la Mujer” desde su creación ha venido elaborando y poniendo en práctica los Planes de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres (PIOM), y ha elaborado medidas tendentes a favorecer el acceso de las mujeres a puestos de responsabilidad (véase, Instituto de la Mujer, 1999). (p.185).

La potenciación de género es uno de los indicadores en el programa de Naciones Unidas para el desarrollo (PNUD) que da evidencia de cómo las

nuevas democracias como México mejoran y amplían las oportunidades para los seres humanos. Este índice conocido también como IPG mide las oportunidades que tienen las mujeres en tres esferas fundamentales de la vida social: La participación política (que se mide con el número de mujeres en el legislativo), la participación económica (que se mide con el número de mujeres en cargos directivos dentro del sector público) y el nivel de recursos económicos (que mide la paridad del pago por la misma actividad económica realizada por hombres y mujeres). Este indicador habla de cómo la potenciación de las mujeres es vista como un factor importante para la consolidación de la vida democrática de cualquier país.

Aunque se de la existencia de todas estas agrupaciones realizando tareas para la potenciación del género hay inercias que toman presa el actuar de los individuos en sociedad como el término acuñado por Shein en 1973 para evidenciar como las mujeres tampoco actúan con perspectiva de género una vez que llegan a cargos directivos, este fenómeno es llamado: *"think manager-think male"* para referirse a uno de los problemas más importantes de las mujeres líderes en todos los países, esto es, el estereotipo persistente que asocia las actividades directivas con cualidades estereotípicamente masculinas (cuadrado y morales, 2007).

Abordar el estudio de la cultura organizativa imperante en una sociedad constituida por ambos géneros traería un abordaje diferente al evidente problema de la falta de poder femenino dentro de los espacios laborales.

La participación dentro del ámbito organizativo se favorecen más las características, valores y visión del mundo masculinos para poder accionar en las practicas de negocios. La masculinidad es uno de los valores más apreciados dentro de los negocios por lo tanto los individuos (hombres y mujeres) que construyen el entorno organizativo reproducen tales valores a través del comportamiento estructurado dentro de la cultura organizacional. La reflexión sobre la reproducción de estos estereotipos de negocios se vuelven pertinentes puesto que cada vez más los valores femeninos se vuelven necesarios para la estructuración con economías más fortalecidas en el mundo.

Otros de los fenómenos que surgen en el análisis del fenómeno del techo de cristal es el acuñado por Chinchilla citado en Cuadrado y Morales 2007 denuncia la inercia femenina a participar dentro de los puestos directivos por una supuesta incapacidad. Este fenómeno es llamado el techo de cemento (Cuadrado y Morales 2007). Al respecto Cuadrado y Morales 2007 dicen: “existe un “techo de cemento” autoimpuesto por elecciones personales de las mujeres, tales como rechazar la promoción a puestos directivos más rígidos y exigentes” (p.187).

La cultura organizativa sustentada dentro de los espacios de negocio de manera inconsciente se vuelven prácticas que impactan la vida de los individuos en ellas forman parte; por lo que presentarlas como un problema es prioritario para la construcción de realidades sociales más incluyentes.

La importancia del análisis consiste en que este enfoque de estudio no responsabiliza a l género opuesto del la situación de inclusión dentro del marco del mercado laboral sino pone en evidencia una sinergia dentro de las organizaciones que dan forma a las prácticas aceptadas y reproducidas sin reflexión por quienes la integran.

De manera particular en México se ha generado un instrumento para el combate de este fenómeno existente alrededor del mundo. La Norma Mexicana para la igualdad laboral entre hombres y mujeres (NMX-R-025-SCFI-2009). Esta es una muestra de cómo desde las acciones de gobierno se puede impulsar acciones para atender las problemáticas sociales. Esta norma favorece puesto que propone un marco para evaluar a las empresas que quieran dar paso a una certificación que las ponga como empresas que cumplen con estándares de las mejores economías del mundo.

El objetivo expreso de la norma es el de establecer los requisitos para obtener la certificación y el emblema que comprueban que las prácticas laborales de las organizaciones respetan la igualdad y la no discriminación, la prevención social, el clima laboral adecuado, la libertad y la accesibilidad laborales entre mujeres y hombres.

Esta Norma pretende hacer tomar conciencia a las empresas de que sus procesos no solo deben centrarse en la producción de dividendos económicos, sino que les establece y hace consciente de su función social como agentes de cambio social.

### 3. Bibliografía

Aguilera, R. (2008). Teoría Política y jurídica. México: Porrúa.

Banco Interamericano de desarrollo <http://www.iadb.org/es/temas/genero-y-diversidad/indicador-sobre-igualdad-de-genero,2714.html>

Cuadrado, I y Morales, J. (2007). Algunas claves sobre el techo de cristal en las organizaciones, Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones Volumen 23, n. ° 2 - Pág. 183-202.  
<http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&hid=21&sid=307b0d5a-351d-4110-ad0e-7e870372613b%40sessionmgr13>

Lipovetsky, G. (1999). La tercera mujer: permanencia y revolución de lo femenino. España. Ed. Anagrama.

Norma Mexicana para la igualdad laboral entre hombres y mujeres  
<http://www.stps.gob.mx/bp/anexos/igualdad%20laboral/2.%20Norma%20mexicana%20para%20la%20igualdad%20laboral.pdf>

Ochoa, M. (2007) Pobreza y Jefatura Femenina. Revista Estudios de Género, La Ventana, no. 25. pp. 168-198.  
<http://redalyc.uaemex.mx/pdf/884/88402507.pdf>

Peña, B. (2004). Género y Representación política: Los límites de la Diferencia. *La ventana*, 19, 7-50.  
<http://content.ebscohost.com/pdf9pdf/200471UOJ/01JUN04/36074040.PDF?T=P&P=an&k>

Rodríguez, C. Matud, P. y Espinosa, I. (2008). Roles de género en la prensa diaria nacional. *Estudios sobre el Mensaje periodístico*, 14, 575-580.  
<http://www.revistas.ucm.es/inf/11341629/articulos/ESMP08081105755A.pdf>