



Artigo
Article

**LA PRESENCIA FEMENINA EN PUESTOS DE ALTA
RESPONSABILIDAD EN LAS INDUSTRIAS DE MANUFACTURA
AUTOMOTRIZ DE CD. JUÁREZ, ASOCIADAS AL TECHO DE CRISTAL**

*The feminine presence in high responsibility positions at manufacture industries
from Ciudad Juarez, associated to the glass ceiling*

Mónica De Santiago Espinoza¹
Korina Heras Acosta²
Jesús Alberto Urrutia de la Garza³
Carlos Jesús González Macías⁴

RESUMEN: El objetivo de esta investigación es conocer los factores por los cuales a las mujeres se les dificulta obtener puestos de alta responsabilidad en las industrias de manufactura automotriz en Cd. Juárez. Haciendo referencia al techo de cristal y a los efectos que este tiene al obstaculizar a las mujeres para obtener puestos de alta dirección, se abordaron factores como lo son: la desigualdad de género, debido a que existe una tendencia de que los hombres ocupen puestos de alta dirección, en consecuencia, las mujeres continúan teniendo puestos de subordinación. El estudio es del tipo de investigación básica,

¹ Estudiante Lic. en Administración de Empresas Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, al152097@alumnos.uacj.mx

² Estudiante Lic. en Administración de Empresas Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, al152475@alumnos.uacj.mx

³ Doctor en Ciencias de la Administración, Universidad Nacional Autónoma de México, jesus.urrutia@uacj.mx

⁴ Doctor en Ciencias Administrativas, Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, cgonzalez@uacj.mx

no experimental, y en un periodo longitudinal. Para la recolección de datos se utilizaron cuestionarios y se aplicaron de forma virtual. Para la muestra se eligieron de las 330 empresas de manufactura dedicadas a la elaboración de autopartes localizadas en Cd. Juárez, Chih., dos empresas de manufactura dedicadas a este rubro, de las cuales se convocó únicamente a los directivos, gerentes y asistentes. El número de cuestionarios aplicados fue de 120. **Palabras clave:** Presencia femenina; techo de cristal; industria de manufactura; Ciudad Juárez.

ABSTRACT: The purpose of this research was to approach the factors which difficult women to obtain high responsibilities positions at the automotive manufacture industries from Ciudad Juarez. Making reference to the glass ceiling and the effects that it has in blocking women to obtain high management positions, the factors approached were: gender inequality, because there is a tendency where men occupy high management positions, and in consequence, women continue to perform subordinate jobs. This is a basic, non-experimental and longitudinal research study. For data collection, questionnaires were used and virtually applied. As a research sample, from the 330 automotive manufacture industries located in Ciudad Juarez, Chihuahua, were selected two of them, from which only directors, managers and assistants were summoned. The number of applied questionnaires was 120. **Keywords:** Feminine presence; glass ceiling; manufacture industry; Ciudad Juarez.

INTRODUCCIÓN

De acuerdo a los antecedentes sobre este estudio, se puede identificar la existencia del techo de cristal a través de los años, en donde el género masculino ha logrado permanecer en los puestos de alta dirección, subsistiendo la subordinación de lo femenino, por lo cual ellas se enfrentan a limitaciones y dificultades para conciliar la vida laboral de la vida familiar, afrontando retos sociales y profesionales. En la actualidad, existen mujeres que se enfrentan a situaciones de discriminación dentro del entorno laboral, las cuales les dificultan o les impiden lograr escalar a un puesto de alto rango. Se sabe que esta problemática está construida sobre normas no escritas y barreras invisibles impidiendo el desarrollo de las mujeres para lograr posicionarse en altos puestos.

Respecto a la cultura patriarcal, los puestos de dirección a través de los años se han estereotipado como un modelo de lo masculino, por lo cual llevan una ventaja frente a las mujeres, debido a que existe la creencia de que ellas carecen de las cualidades necesarias para dirigir como lo hacen los hombres; conjuntamente la brecha salarial es otro factor importante que se encuentra presente aun cuando las mujeres han logrado superarse académicamente y haber adquirido habilidades y capacidades laborales, la brecha salarial sigue teniendo un impacto significativo. De tal manera en algunas organizaciones aún existe la cultura organizacional hostil, en donde establece que los

altos rangos deben ser comandados por hombres, por lo tanto, las mujeres se encuentran ante un difícil desafío, para romper con este tipo de culturas arcaicas dentro de las organizaciones.

“Históricamente, en las distintas esferas de la cotidianidad, las relaciones entre hombres y mujeres han sido desequilibradas. Una de sus causas es la subordinación de lo femenino, que está ligada al manifiesto que expone a lo masculino como lo predominante” (Meza, 2018, p. 14). Selva et al. (2013) menciona al respecto que: Las investigaciones sobre desarrollo de carrera y género en las organizaciones dejan a la luz la existencia de una serie de limitaciones o barreras significativas que dificulta su acceso a cargos de responsabilidad, entre ellas: la menor formación, los estereotipos de género, el liderazgo femenino, los trabajos y sectores tradicionalmente femeninos, el menor acceso a las redes sociales o *networks*, las dificultades de conciliación familiar y profesional y la brecha salarial. (p. 82) Es un hecho que la situación de las mujeres en el mercado laboral ha tenido un avance significativo, “... sin embargo, también es una realidad que esa mejora no es palpable con la misma claridad a medida que se aumenta en el escalafón de las organizaciones, esto es, en los puestos directivos. (Rodríguez, 2019, p. 35).

Hasta hoy, diversas investigaciones continúan para comprender mejor estas brechas de equidad entre hombres y mujeres, si bien, (...) “esta etapa postindustrial a pesar de que se abren posibilidades de inserción femenina en el ámbito público, estas posibilidades no se brindan en igualdad de condiciones” (Delgado y Rondón, 2013, p. 2). El desarrollo de las mujeres en el campo laboral, los logros y el desarrollo profesional es fundamental para poder erradicar estas brechas de género. En el proceso para lograr todos estos cambios de igualdad de oportunidades no se debe perder de vista que, según Buedo (2015): (...) a la hora de hablar del Empoderamiento de las mujeres, hacemos alusión, a la necesidad de apoderarse de los conocimientos y herramientas necesarias, para cambiar la situación de inequidad y desigualdad, acontecida entre la diferenciación de género, y división sexual en todo ámbito político, económico y socio laboral. (p. 78).

En el tiempo actual las mujeres logran culminar sus carreras profesionales, y se capacitan continuamente para participar activamente en el mercado laboral, no obstante, continúan apareciendo dificultades que entorpecen su desarrollo. Si bien “La

perspectiva de género ha puesto en evidencia que ni el aumento en el nivel formativo ni la extendida participación de mujeres en el mercado laboral ha producido un incremento proporcional en posiciones de poder y cargos con capacidad de decisión” (Delgado y Rondón, 2013, p. 15).

Ya que, “Como hasta ahora son hombres quienes toman decisiones clave, han sido otros varones quienes se han visto beneficiados, circunstancia que puede modificarse cuando acceda al poder suficiente número de mujeres” (Berbel, 2014, p. 80).

No obstante este patriarcado se ha ido adaptando en toda esta transformación social y organizacional que a su vez está todavía vigente ejerciendo poder. Existe una predisposición a clasificar las actividades y ocupaciones de los hombres y mujeres de acuerdo a su género, esto influye a la hora de contratar personal en un puesto determinado de alta responsabilidad, surgiendo entonces preferencias hacia el sexo masculino otorgándole mayor valor, porque se considera que estos puestos serán mejor desempeñados y dirigidos por ellos.

El concepto de “techo de cristal” hace referencia a los factores laborales que dificulta a las mujeres que puedan tener acceso a puestos de alta responsabilidad. El problema reside en las prácticas utilizadas para obstruir el desarrollo profesional de ellas, hablando en relación a este tema aún sigue siendo un problema presente en la sociedad actual. Se puede hacer referencia que en México se han realizado diferentes estudios para poder analizar de una mejor forma el tema el techo de cristal, el cual se manifiesta de diferentes formas en el ámbito laboral y colectivo, factores como: la falta de oportunidad para las mujeres de poder acceder a un puesto de alta responsabilidad, brechas en el salario, discriminación, cultura organizacional, desigualdad de género, cultura patriarcal, entre otros.

Esta problemática se hace presente independientemente de los conocimientos, capacidades y logros laborales obtenidos, aun teniendo alto desempeño que se iguale al de los hombres, las mujeres se encuentran con la dificultad de lograr un puesto alto dentro de una empresa; aunque muchas empresas argumentan que no son discriminatorios hacia las mujeres, sin embargo, se considera, que no se brinda la oportunidad de desempeñarse ni trabajar en sus habilidades para postularse.

Esta situación también se hace presente cuando las mujeres deciden enfrentar el doble desafío; primero buscar una oportunidad de desarrollo, y a su vez lograr los obstáculos interpuestos para lograrlo. El lugar en donde se puede observar este fenómeno es en las industrias de manufactura automotriz en Cd. Juárez, Chihuahua, México, las cuales tienen una importante participación económica en la ciudad, pero de igual manera presentan la problemática de que exista aún el techo de cristal. La participación de las mujeres en numerosas ocasiones delimita a tener puestos de medio tiempo o posiciones bajas, un puesto de alta responsabilidad representa todo un desafío para las mujeres de cualquier edad en el ámbito laboral; asimismo, el hecho de que se lograra un puesto en este nivel hace que se malinterprete dicho logro o que se le considere a la mujer como una mujer que no tiene una vida social estable o favorable, sin embargo las mujeres para adquirir puestos de alta responsabilidad deben hacer frente a un mayor número de barreras a diferencia que sus compañeros hombres, por lo cual se sitúan en una posición de desventaja.

MATERIALES Y METODOS

El estudio se realizó conforme a un principio de investigación básica, y además se recolectaron los datos de manera cuantitativa, de un modo no experimental, y en un periodo longitudinal. La estrategia para desarrollar la recolección de datos fue a través de la aplicación de cuestionarios, para poder obtener los resultados deseados y obtener información más a detalle sobre las prácticas discriminatorias que obstaculizan que las mujeres logren posicionarse en puestos de alta responsabilidad, así mismo se utilizó la aplicación de *Microsoft Forms* para la elaboración de las preguntas y respuestas, tomando en cuenta que los cuestionarios se aplicaron de forma virtual.

La población se delimitó tomando en cuenta solamente a las industrias de manufactura automotriz en Cd. Juárez. La muestra fue estratificada, debido a que se seleccionarán a un grupo de candidatos adecuados para la aplicación de los cuestionarios. De las 330 empresas de manufactura dedicadas a la elaboración de autopartes localizadas en Cd. Juárez, Chih., por lo cual se realizó una selección de dos empresas de manufactura dedicadas a este rubro, el cual se seleccionará únicamente a

los directivos, gerentes y asistentes. El número de la muestra es de 171 personas, por lo tanto, el número de cuestionarios realizados fueron 120, tomando en consideración un margen de error de un 5% con un nivel de confianza del 95%, de igual modo los cuestionarios se aplicarán al 50% de mujeres y el 50% de hombres.

RESULTADOS

De los 120 cuestionarios la participación total de las mujeres fue del 56%, de las cuales el 42% cuentan con un nivel académico de licenciatura, y un 2% de ellas tienen maestría o doctorado, el 11% dispone de preparatoria, y solo el 1% menciona tener otros estudios; la participación total de los hombres fue 44% de los cuales el 34% de ellos tienen un nivel académico de licenciatura, el 6% cuenta con maestría o doctorado y solo el 4% dispone de preparatoria.

En los cuestionarios aplicados a las personas seleccionadas, se formuló la pregunta si están dispuestos a trabajar más de 15 horas diarias, por lo cual, los resultados arrojaron que el 46% de las mujeres están en desacuerdo, conjuntamente los hombres representaron el 31% al opinar estar en desacuerdo, además el 7% de ellas no están de acuerdo ni en desacuerdo, y el 11% de los hombres de igual forma no están de acuerdo ni en desacuerdo; una diferencia del 15% en donde se puede observar que las mujeres están más indispuestas a trabajar jornadas laborales extensas; y solo el 2% de las mujeres seguido del 3% de hombres opinan, sí estar de acuerdo en trabajar más de 15 horas diarias.

La cuestión sobre si en el entorno laboral se considera que las mujeres carecen de las cualidades precisas para dirigir puestos de alta responsabilidad, se encontró como resultado que el 43% de las mujeres está en desacuerdo, del mismo modo que los hombres, ya que representan el 33% en estar en desacuerdo, sin embargo existe el 7% de las mujeres que opina estar de acuerdo que ellas carecen de las cualidades para dirigir puestos de alta responsabilidad; seguido de un 9% de los hombres que opinan de la misma forma, sin embargo hay quienes opinan no estar de acuerdo ni en desacuerdo, reflejando solo un 2% de los hombres y un 6% de las mujeres.

Se consultó a los encuestados que si ellos y ellas consideran que los cargos de alta responsabilidad son dominados por el género: Hombre De acuerdo 7%; Hombre En desacuerdo 16%; Hombre Muy de acuerdo 2%; Hombre Muy en desacuerdo 17%; Hombre Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2%; Mujer De acuerdo 4%; Mujer En desacuerdo 22%; Mujer Muy de acuerdo 3%; Mujer Muy en desacuerdo 21%; Mujer Ni de acuerdo ni en desacuerdo 6%.

Con referencia a las opiniones sobre si en su entorno laboral considera que las mujeres carecen de las cualidades precisas para dirigir puestos de alta responsabilidad, arrojó que el 29% de las mujeres estén de acuerdo en que los cargos de alta responsabilidad son dominados por el género masculino, simultáneamente el 24% de los hombres opinan estar de acuerdo, en que los puestos de alta responsabilidad son dominados por hombres, no obstante el 18% de las mujeres opinan estar en desacuerdo, además el 14% de los hombres están en desacuerdo, a pesar de ello existe un 9% de mujeres y un 6% de hombres que opinan no estar de acuerdo ni en desacuerdo.

En la cuestión sobre si consideran que en su entorno laboral estiman que puedan existir factores de discriminación que pueda dificultar a las mujeres llegar a un puesto gerencial o un puesto directivo, las respuestas sugieren que el 20% de las mujeres está de acuerdo; desde otro punto de vista los hombres con un 12% están de acuerdo que sí; un 25% de mujeres que opinan estar en desacuerdo; además el 25% de los hombres están en desacuerdo; asimismo existe un 10% de mujeres y un 8% de hombres que opinan no estar de acuerdo ni en desacuerdo.

Además se preguntó si consideran que en los puestos de alta responsabilidad existe brecha salarial entre hombres y mujeres, manifestando en las respuestas que un 30% de las mujeres están de acuerdo, al igual que un 16% de los hombres pronuncian estar de acuerdo que existen brechas salariales, de igual forma hay quienes expresan con un 14% de las mujeres que consideran estar en desacuerdo, adicionalmente un 18% de los hombres están en desacuerdo y solo el 12% de las mujeres y el 10% de los hombres opinan no estar de acuerdo ni en desacuerdo, por lo cual el 46% entre hombres y mujeres expresan que si existen brechas salariales en puestos de alta responsabilidad.

DISCUSIONES

La hipótesis planteada para este estudio hace referencia a lo siguiente: Las prácticas discriminatorias son los principales factores que impiden ocupar puestos de alta responsabilidad en las industrias de manufactura en Cd. Juárez, Chihuahua. Por lo tanto la hipótesis es aceptada por los siguientes motivos; referente a la interrogante; que si hombres y mujeres consideran que los puestos de alta responsabilidad son dominados por los hombres; en donde el 53% entre hombres y mujeres, en definitiva lo afirman, a pesar de que las mujeres tienen las capacidades y habilidades precisas para desempeñar puestos de alta responsabilidad, no obstante la desigualdad sigue presente dentro de las empresas, teniendo en cuenta que se continua con un modelo de empresa masculino, el género masculino sigue posicionándose en puestos de alta jerarquía, afectando el avance a estos puestos a las mujeres. Por consiguiente se preguntó si consideran que en los puestos de alta responsabilidad existe brecha salarial entre hombres y mujeres, conforme a los resultados que se obtuvieron fue del 46% entre hombres y mujeres están de acuerdo que si existe brecha salarial; a pesar de que las mujeres han tenido mayor incorporación en los últimos años en el mercado laboral, además de capacitarse, avanzar académicamente, progresar y desarrollar habilidades dentro del entorno laboral, las mujeres aún están en desventaja en ingresos y oportunidades; la brecha salarial aún se encuentra presente en el entorno empresarial.

CONCLUSIÓN

A través de varias generaciones han existido factores que constituyen el techo de cristal, el cual hace referencia a la desigualdad de género, brecha salarial, cultura patriarcal, estereotipos, falta de oportunidades de crecimiento, debido a culturas organizacionales hostiles aún existentes, que impiden que las mujeres asciendan a puestos de alta responsabilidad dentro de las empresas, por lo tanto, este trabajo de investigación, y los datos recolectados permiten concluir lo siguiente: Se infiere que existen factores de discriminación. Las mujeres con estudios académicos, habilidades y capacidades, se enfrentan todavía a esas barreras invisibles, que durante años se han

normalizado dentro de las organizaciones y en la misma sociedad, por lo tanto, en el entorno laboral continúa una inadecuada división de trabajo, en donde no existe una equidad en la remuneración. De acuerdo a investigaciones realizadas, México es un país en donde el porcentaje de mujeres ocupando puestos de alta responsabilidad son bajas, entonces prevalece una cultura en la que los hombres ejercen el poder y las mujeres continúan siendo subordinadas quedándose estancadas en puestos medios.

Es una clara evidencia que el techo de cristal prevalece, debido a que las mujeres y hombres no tienen las mismas oportunidades de desarrollo laboral; para que exista equidad y romper el denominado techo de cristal, se debe considerar una proporción equilibrada en puestos de alta responsabilidad, salarios, equidad de género, mayor apertura en las culturas organizacionales; es decir eliminar cualquier factor discriminatorio. Los Estados Unidos Mexicanos en su carta magna artículo 1º se instituye el principio de igualdad. Hoy en día existen empresas automotrices en donde el género femenino ha logrado llegar a ocupar puestos de alta dirección, demostrando su capacidad de liderazgo. Las mujeres y hombres equitativamente deben de tener la oportunidad de ejercer en puestos de alto rango. En el entorno social se habla de equidad de género, sin embargo, en demasiadas ocasiones se lleva a cabo de una manera subjetiva, es necesario eliminar los factores discriminatorios que se resisten a desaparecer. Las empresas deben de captar talento femenino además de darles la oportunidad de ejercer sus propios estilos de liderazgo, sin tener que adoptar estilos tradicionales masculinos ya existentes; que puedan colaborar en el crecimiento y desarrollo de las organizaciones; empoderar a la mujer, reforzando sus capacidades, habilidades y actitudes. Si no se continúan aplicando nuevos cambios y oportunidades, estas prácticas seguirán creando un sesgo en el desarrollo del país, y en la sociedad misma, es responsabilidad de las organizaciones, de las mujeres, los hombres, del gobierno, así como de la sociedad, establecer estrictas políticas que garanticen la no discriminación con el fin de que se puedan detectar esas barreras invisibles. Trabajar activamente en conjunto, para poder realizar un cambio en las prácticas dentro de las organizaciones.

REFERENCIAS

Berbel, S. S. (2014). Liderazgo y género: análisis de las divergencias conceptuales y sus efectos en la teoría y práctica feminista. *Quaderns de psicologia International Journal of psychology*, 16 (1), 73-84. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.5565/rev/qpsicologia.1204>

Buedo, M. S. (2015). Mujeres y mercado laboral en la actualidad, un análisis desde la perspectiva de género: genéricamente empobrecidas, patriarcalmente desiguales. *RES, Revista de Educación Social*, (21), 64-83. Recuperado de http://eduso.net/res/wpcontent/uploads/2020/06/mujermerca_res_21.pdf

Delgado, A., y Rondón, F. (2013). La participación de ejecutivas directivas o la permanencia del techo de cristal. *Compendium*, 16 (31), 7-25. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88031737002>

Meza, M. C. (2018). Discriminación laboral por género: una mirada desde el efecto techo de cristal. *Equidad y Desarrollo*, 8 (32), 11-31. doi.org/10.19052/ed.5243

Rodríguez, I. (2019) El impacto de las políticas que fomentan la presencia de las mujeres en los cargos directivos de las organizaciones (Trabajos de fin de grado). Universidad Pontificia Comillas, Madrid.

Selva, C., Pallarés, S., y Sahagún, M. (2013). ¿Entre obstáculos anda el camino? Trayectoria y mujer directiva. 13 (1), 75-88. Recuperado de <http://submissionpsic.scielo.br/index.php/rpot/index>