

## Capítulo 4 Empoderamiento y Toma de Decisiones en una muestra de mujeres docentes universitarias

### Chapter 4 Empowerment and decision-making process in a sample of university female teachers

FARFAN-GARCIA, María del Carmen†\*, ROMERO-TSCHENCHNER, Adriana, y NAVARRETE-SANCHEZ, Enrique

*Universidad Autónoma del Estado de México Facultad de Ciencias de la Conducta*

ID 1<sup>er</sup> Author: *María dl Carmen, Farfan-Garcia* / **ORC ID:** 0000-0002-5631-2957, **CVU CONACYT ID:** 248063

ID 1<sup>er</sup> Coauthor: *Adriana, Romero-Tschenchner* / **ORC ID:** 0000-0003-3612-0461

ID 2<sup>do</sup> Coauthor: *Enrique, Navarrete-Sanchez* / **ORC ID:** 0000-0003-0024-6062, **CVU CONACYT ID:** 248451

**DOI:** 10.35429/H.2020.6.36.49

M. Farfán, A. Romero, E. Navarrete.

mcfarfang@uaemex.mx

A. Marroquín, J. Olivares, L. Cruz y A. Bautista. (Coord) Sociedad, violencia de género. Handbooks-©ECORFAN-Mexico, Querétaro, 2020.

## Resumen

En el presente capítulo se presentan los resultados de una investigación exploratoria de tipo correlacional, cuyo objetivo fue “Identificar la relación en la toma de decisiones y empoderamiento en mujeres docentes de tiempo completo de la UAEM”, mediante un muestreo de tipo No probabilística intencional conformado por 47 mujeres docente de tiempo completo, investigadoras de la UAEM y con las variables a). Empoderamiento y b). Toma de decisiones, se aplicaron los instrumentos IMEM, el cual es un cuestionario diseñado para evaluar el grado de empoderamiento en mujeres mexicanas y la Escala de Toma de Decisiones Operativas (ETDO) para medir el estilo predominante en la toma de decisiones. Los resultados indican que las mujeres de la muestra tienen un nivel medio de empoderamiento, lo que indica que el empoderamiento es un proceso y como tal la mujer docente está posicionándose en el ámbito laboral remunerado, así como en la ocupación de puestos de mando, en cuanto a la toma de decisiones se perciben con los recursos suficientes para comprender las situaciones y tomar las decisiones correctas. En lo que se refiere a la relación obtenida entre las variables el resultado indica que existe una correlación moderada entre el empoderamiento femenino y la toma de decisiones.

## Empoderamiento, decisiones, mujeres

### Abstract

In the current chapter, results of an exploratory research of a correlational type, are presented, the objective was “to identify the relationship between the decision making process and the empowerment in full time female teachers in the UAEM”, through a non probabilistic intentional sampling that was composed by 47 women which are full time researcher – teachers from the UAEM, the following variables were considered: a) Empowerment, b) Decision making process, two instruments were administered, the IMEM which is a questionnaire that was designed to assess the empowerment level in Mexican women and the Operative Decisions Making Scale (ETDO) in order to measure the dominant decision making style. The results indicate that women from the sample have a medium empowerment level which indicates that empowerment is a process, in consequence, women teachers are reaching a position in the paid work field, as well as in the leading working positions. Decision making is perceived with enough resources to understand the situations and to make right decisions. With regard to the relationship between the variables, results indicate there is a moderate correlation between female empowerment and decision making.

## Empowerment, decisions, women

### 4. Introducción

El presente capítulo aborda un tema de actualidad relacionado con el empoderamiento femenino y la toma de decisiones, se realiza un trabajo de investigación con mujeres docentes con categoría de tiempo completo de la Universidad Autónoma del Estado de México. En los últimos años y más específicamente a mediados del siglo pasado la mujer empieza a incursionar en diferentes ámbitos sociales, económicos y políticos, siendo el trabajo un espacio en el cual su ingreso se ha dado de manera paulatina y en condiciones de desventaja comparando con el trabajo masculino, en virtud de que se enfrenta a un mundo que es fundamentalmente dirigido por los hombres, al ir ganado espacios es muy importante identificar si las mujeres se asumen como personas empoderadas en dicho ámbito así como identificar el proceso de toma de decisiones que sigue como parte del ejercicio de poder. Si bien es sabido y confirmado a través de las estadísticas que las mujeres en el ámbito laboral remunerado son menos y se encuentran en desventaja, sin embargo, poco a poco va ganado cierto reconocimiento y posicionamiento laboral.

A través de la presente investigación se establece la relación entre el empoderamiento y la toma de decisiones, dos elementos que permiten fortalecer la condición personal y laboral de tal manera que se pueda reforzar la autoestima y la confianza, así como clarificar el proceso de toma de decisiones. Se trabajó con docentes de tiempo completo que realizan también actividades de investigación en virtud de que el uso de sus capacidades y conocimientos profesionales son puestos en práctica de manera cotidiana enfrentándose a situaciones para las cuales no fueron formadas pero que son importantes en la generación del conocimiento y en la formación de futuros profesionales.

Para tal efecto el presente capítulo se conforma por:

- Introducción
- Desarrollo de la temática a partir de presentar los aportes sobre empoderamiento, toma de decisiones y la participación de las mujeres docentes en la UAEM.
- Abordaje metodológico; se describe la forma en cómo se desarrolló la metodología a partir de un estudio estudios exploratorio de tipo correlacional.
- Resultados; los hallazgos de la investigación con respecto al objetivo y las variables se presentan a través de tablas mismas que son interpretadas.
- Discusión; los resultados obtenidos son interpretados en función de los aportes temáticos.
- Conclusiones

#### 4.1 Desarrollo

El incremento de la participación femenina en la actividad económica de cualquier país es notoria y se puede observar su acentuación en el presente siglo. México no es la excepción, de acuerdo con Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) que levanta el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEG) 2020 en el cuarto trimestre de 2019 la distribución económica de la población, indicaba que; a nivel nacional de un total de 57,625, 521 de la población económicamente activa 34,823,871 eran hombres y 22,801,650, esto es el 39.6% de la fuerza económica es femenina de las cuales 11,134,963 cuentan con educación secundaria y media superior y 5,488,688 con educación superior. Comparada con el mismo trimestre, pero del año 2000 se tenía el 35% de mujeres y el 65 % de hombres en actividades económicas, (STPS, 2000). La distribución de las actividades laborales de las mujeres con una remuneración económica se divide fundamentalmente en trabajos relacionados con los servicios, vendedoras en comercios y mercados.

Si bien las mujeres han incursionado en los sectores productivos y en puestos de mando, esto ha sido todavía lento, ya que las mujeres se enfrentan a trabajos donde su condición de género las lleva a hacer frente a circunstancias culturalmente difíciles y en muchos de los casos situaciones discriminatorias y de violencia, como por ejemplo: ingresos menores a pesar de realizar actividades iguales a los hombres lo que determina una brecha salarial, horarios de trabajo diversos de tal manera que les permiten atender las tareas propias de la casa y la atención a la familia, actividades laborales diferentes a su preparación y capacidad estereotipando las mismas, pocas posibilidades de acceder a niveles jerárquicos altos, marcando una segregación vertical en actividades operativas.

En este sentido cabe señalar, que el trabajo remunerado fue generado por y para los hombres, como una condición cultura, sin embargo, al incursionar las mujeres al mismo, lo hacen en condiciones de desventaja, pero con el mismo denominador común de la representación de la mujer en el trabajo, por eso toman los horarios que les permiten atender actividades extralaborales propias de las mujeres en casa. A pesar de estas condiciones las mujeres se han preparado académicamente, han incursionado en los niveles de gobierno ejecutivo, legislativo y judicial por lo cual se han generado políticas públicas que apoyan su presencia en el trabajo remunerado.

De esta manera las mujeres en el contexto educativo se han ido abriendo paso, de tal forma que de acuerdo con la UNESCO (2019) “la educación ocupa un lugar central en la Agenda 2030 y es decisiva para su éxito general. La educación no solo es ante todo un derecho fundamental, sino también una fuerza de transformación económica, social y política. Tiene el poder de crear un mundo más justo, próspero e inclusivo para todos nosotros”, reflexionando al respecto se considera a la educación en este sentido en dos aspectos; el primero el acceso a la educación por parte de las mujeres en su preparación y el segundo el acceso a un trabajo remunerado en las instituciones educativas centrando la atención en la docencia como parte fundamental para la transformación.

El empoderamiento de la mujer en la Educación Superior es un gran reto, ya que los prejuicios de género siguen impregnando todo el sistema educativo en algunos entornos y se han seguido manifestando de diferentes maneras, como por ejemplo los puestos directivos son fundamentalmente ocupados por hombres, la forma de conducirse de los docentes ante la incursión de las mujeres en carreras estereotipadas como masculinas, el trato discriminatorio ante las alumnas embarazadas o la violencia de género.

En las prácticas de enseñanza y aprendizaje para empoderar, la UNESCO (2019) menciona que: “los docentes, sus cualificaciones y su competencia disciplinar y pedagógica forman parte de los factores más importantes que determinan la calidad de la educación. Los maestros son asimismo agentes de socialización y modelos de aprendizaje en lo que respecta a expectativas, actitudes y comportamientos generalmente asociados con los niños y las niñas. En países donde las normas son más rígidas, las maestras pueden incentivar a las niñas a ir a la escuela y mejorar sus resultados de aprendizaje, pero su presencia es muy desequilibrada en los distintos niveles educativos”. En diversos lugares, la proporción de mujeres docentes es mucho menor en los niveles superiores de la enseñanza, en ciertas disciplinas como ciencias, tecnología, ingeniería y matemáticas y en cargos directivos. La práctica pedagógica de los docentes está moldeada en parte por sus supuestos y estereotipos de género (conscientes o subconscientes), lo que afecta a su vez las creencias y el aprendizaje de los estudiantes. Los maestros pueden auto convalidar inconscientemente estereotipos de género nocivos. (UNESCO, 2019).

Por otra parte, las estadísticas en México mencionan que en ciclo 2018-2019 se contaba con 414,408 docentes en educación superior, de los cuales en el Estado de México se ubicaban 44,796 y con respecto a la educación universitaria y tecnológica se tenían 36,937 docentes. (SEP, 2019)

En lo que respecta a la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM) en 2019, la plantilla académica y administrativa que conformaba la Universidad estaba integrada por 12 397 personas de las cuales 7 942 pertenecen a la planta académica: 1 740 profesores de tiempo completo, 127 de medio tiempo, 291 técnicos académicos y 5 784 de asignatura, como se puede observar en la tabla 4.1

**Tabla 4.1** Plantilla Académica UAEM (2019)

Tipo de personal	Total	Hombres	Mujeres	Porcentaje
Académicos	7 942	4 119	3 823	64
Asignatura	5 784	2 930	2 854	47
Profesores Tiempo Completo	1 740	993	747	14
Profesores Medio Tiempo	127	69	58	1
Técnicos Académicos Tiempo Completo	277	122	155	2.2
Técnicos Académicos Medio Tiempo	14	5	9	0.1

*Fuente: “Tercer informe UAEM 2020”*

Es importante observar que, de los 1740 Profesores de Tiempo Completo adscritos en la UAEM, 1 441 eran reconocidos por la Secretaría de Educación Pública (SEP); de ellos, 97% contaba con estudios de posgrado 26% con grado de maestría y 70% con doctorado; 1% con una especialidad. Como se puede observar del total de personal académico el mayor número de plazas estaba ocupado por hombres siendo 8 238 y el número de mujeres académicas correspondía a 7 646, de las cuales el mayor porcentaje se ubica en la categoría de asignatura, tendencia que a la fecha sigue dándose. La estadística de la distribución por género del personal académico de la UAEM no es diferente a lo que pasa a nivel internacional en todos los sectores laborales, es decir los hombres ocupan la mayoría de los puestos laboralmente hablando.

Según la UNESCO el problema de la baja participación de la mujer en la docencia y administración en la educación superior es abordada por tres premisas: centrada en las personas, en la estructura organizacional y la cultura. En la premisa centrada en las personas el reducido número de mujeres en la docencia de nivel superior y sector administrativo es explicado por los rasgos psicosociales, como baja autoestima y confianza, bajas aspiraciones, falta de motivación y ambición a retos, en conclusión, se refiere a los mitos respecto al poco liderazgo por su inestabilidad emocional y poca aptitud para manejar situaciones de crisis (Ovando, 2007).

En el mismo sentido, se asume que las mujeres han tardado más en incursionar en las Instituciones de Educación Superior para prepararse profesionalmente ya que su rol social es diferente y se centra en las actividades propias del hogar y de la familia, al darse este fenómeno su ingreso como académicas es en función de ser profesoras de asignatura lo que les permite trabajar por horas sin descuidar su rol desde el punto de vista social y cultural principal.

De esta manera, se considera al empoderamiento como una alternativa a la problemática de la escasa participación de las mujeres docentes en la toma de decisiones en puestos de jerarquía alta. Si bien es cierto que de acuerdo con los estereotipos en la elección de las carreras en el área de la educación predominan las mujeres sobre todo en los niveles educativos básicos, conforme el nivel va subiendo las mujeres van perdiendo participación, tal es el dato a nivel mundial que de acuerdo con el Instituto de Estadística de la UNESCO (2017), sólo el 28% de los puestos científicos de investigadores son ocupados por mujeres.

Por tal motivo, para que la mujer pueda incursionar y continuar en el contexto laboral remunerado desprendiéndose de las ataduras culturales que por mucho tiempo la han marginada del ámbito laboral se requiere que se asuma como una mujer empoderada capaz de tomar decisiones de manera adecuada. Es así como Shuler (1997), identifica el empoderamiento como “proceso por medio del cual las mujeres incrementan su capacidad de configurar sus propias vidas y su entorno, una evolución en la concientización de las mujeres sobre sí mismas y su estatus y en su eficiencia en las relaciones sociales.” Por lo cual, es necesario considerar que es la ruta para lograr la autonomía individual y el desafío de la ideología patriarcal. Con el empoderamiento las mujeres adquieren control y dominio sobre su propia vida. Aumenta su visibilidad y participación en la toma de decisiones en los puestos de poder.

Con todo ello, es importante resaltar que el empoderamiento femenino no es otra cosa más que el proceso por el cual la mujer rompe con la barrera estructural que por su género se establece, en este caso en el ámbito laboral.

Mientras que, el término empowerment o empoderamiento de las mujeres, como estrategia para la igualdad y la equidad, fue impulsado en la Conferencia Mundial de las Mujeres de Naciones Unidas en Beijing (1995) para referirse al aumento de la participación de las mujeres en los procesos de toma de decisiones y acceso al poder. En la actualidad esta expresión conlleva también otra dimensión: la toma de conciencia del poder que individual y colectivamente ostentan las mujeres y que tiene que ver con cambios para la superación de las prácticas culturales y estructurales que contribuyen a perpetuar su situación de desventaja y desigualdad.

De esta manera, como resultado de la Conferencia Mundial en Beijing, (ONU, 1996) se estableció que las mujeres tienen igual derecho a participar en la gestión de los asuntos públicos y, mediante esa participación, a contribuir a redefinir las prioridades políticas al incluir en los programas políticos nuevos temas y ofrecer nuevos puntos de vista sobre cuestiones políticas generales. Para ello la conferencia establece dos objetivos:

a). - Garantizar a las mujeres igualdad de acceso y la plena participación en las estructuras de poder y en la adopción de decisiones.

b). - Aumentar la capacidad de las mujeres de participar en la adopción de decisiones y en los niveles directivos.

Es así como Rowlands (1998) propuso el empoderamiento femenino, como una panacea en su momento para muchos problemas sociales de discriminación y violencia de género. La autora propone un modelo de empoderamiento ubicando tres dimensiones: La dimensión personal: donde el núcleo de esta dimensión es la confianza, la autoestima, el sentido para generar cambios, la dignidad y el sentido de “ser” en un amplio contexto, y donde el empoderamiento se manifiesta en cambios tales como el incremento de las habilidades para formular ideas, expresarse, participar, influir en nuevos espacios, aprender, analizar, organizar el tiempo personal, obtener y controlar recursos e interactuar fuera del hogar, y el incremento en el sentimiento de que las cosas son posibles. Existen para esta dimensión una serie de factores que impulsan e inhiben este proceso.

Por otra parte, en lo que se refiere al empoderamiento femenino se tiene que: los Principios de Empoderamiento de las Mujeres (WEP) son un conjunto de elementos que proporcionan orientación a las empresas sobre cómo promover la equidad de género y el empoderamiento de las mujeres en el lugar de trabajo, el mercado y la comunidad. Establecidos por el Pacto Mundial de las Naciones Unidas y ONU Mujeres, los WEP están informados por los estándares internacionales de trabajo y derechos humanos y se basan en el reconocimiento de que las empresas tienen un interés y una responsabilidad en la equidad de género y el empoderamiento de las mujeres (ONU Mujeres, 2020).

A continuación, se plantean los principios que apoyan el empoderamiento de las Mujeres de acuerdo con la ONU Mujeres, 2020:

1. Liderazgo corporativo de alto nivel. - es una parte clave e integral en una cultura organizacional para lograr la equidad de género.
2. Tratar a todas las mujeres y hombres de manera justa en el trabajo sin discriminación.
3. Salud, bienestar y seguridad de los empleados. - El acoso sexual y la violencia significan altos costos para las mujeres en términos de pérdidas de dinero, promociones y salud integral.
4. Educación y formación para la igualdad de género. - interpela a los avances profesionales de las mujeres incluyendo educación y capacitación, así como programas de mentoría que apoyen a las mujeres para ejercer puestos de alto poder.
5. Desarrollo empresarial, cadena de suministro y prácticas de comercialización. - la publicidad como motor de cambio en las percepciones de roles género.
6. Iniciativas comunitarias y defensa. - prácticas comerciales sensibles al género, programas para la equidad de género.
7. Medición e informes. - transparencia en los compromisos de equidad de género, mediciones para evaluar el desempeño y el progreso.

En este sentido en la agenda 2030 de la ONU en sus objetivos de desarrollo sostenible, el 5 en especial está dedicado a lograr la igualdad entre géneros y empodera a todas las mujeres y a las niñas, busca conseguir un mundo pacífico, próspero y sostenible, basado en la erradicación de violencia física o sexual; proteger a las niñas y mujeres de prácticas nocivas como el matrimonio infantil y la mutilación genital. Este objetivo manifiesta que, si se facilita a las mujeres y niñas el acceso a la educación, atención médica y un trabajo decente se impulsaran economías sostenibles. La meta 5.5 de esta agenda pretende asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública (ONU, 2020).

Por otra parte, y como consecuencia del empoderamiento viene la toma de decisiones al respecto Hernández, R. (2002), se refiere a ella como la resolución o determinación final, el mismo autor refiere que el termino decisión deriva de *decidere*, que significa “cortar” por lo tanto una vez que se toma la decisión, se requiere firmeza en los propósitos” ya que las decisiones no son reversibles, regularmente en el trabajo tomamos opciones, pero no decisiones, por lo cual es una características de las personas con liderazgo formal o informal o simplemente de las personas con poder.

Por su parte, Daft (2011) define la toma de decisiones “como el proceso de identificar y resolver los problemas en la organización cuando se consideran cursos alternativos de acción y se selecciona e implanta una opción”.

Sin embargo, cabe señalar que de igual manera que los aspectos anteriormente mencionados como el trabajo y el empoderamiento, la toma de decisiones históricamente es un poder que la cultura le asigna al hombre y donde la mujer asume las decisiones tomadas por el otro. Por lo cual no puede hablarse de empoderamiento femenino sin referirse a la toma de decisiones, considerándolos como un binomio que permite en cierto momento ubicar a la mujer en condiciones de poder.

Dada la importancia de las mujeres en la toma de decisiones como resultado de su empoderamiento, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) 2020 brinda apoyo a sus aliados para desarrollar e implementar políticas, actividades de promoción y reformas legales, para acelerar la participación equitativa de las mujeres en la toma de decisiones, desde el hogar hasta la comunidad, a los parlamentos nacionales, procesos de paz y foros mundiales.

Asimismo, el PNUD promueve el liderazgo y la participación de las mujeres a nivel local y mundial en la toma de decisiones relativas a la mitigación y adaptación al cambio climático, la reducción del riesgo de desastres, la mitigación de conflictos, la mediación y la consolidación de la paz. El objetivo es fomentar las capacidades de negociación de las mujeres; fortalecer las redes de mujeres; y apoyar a los aliados para que apliquen las resoluciones del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas sobre las mujeres, la paz y la seguridad. (PNUD, 2020)

La toma de decisiones en cualquier ámbito requiere de un proceso el cual va a permitir identificar, evaluar y elegir las alternativas que se tengan para lograr los objetivos, una vez que se cumple con este punto se evalúa nuevamente pero ahora el impacto de la alternativa elegida. Ante ello si el impacto de la decisión es adecuado genera confianza personal y por supuesto laboral.

## 4.2 Metodología

Considerando una investigación con enfoque cuantitativo se realizó el trabajo presente cuyo presente cuyo **objetivo general** fue el siguiente:

Identificar la relación en la toma de decisiones y empoderamiento en mujeres docentes de tiempo completo de la UAEM.

Tipo de estudio:

La presente investigación corresponde a los estudios exploratorio de tipo correlacional. Los estudios de alcance correlacional tienen como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables, miden cada una de ellas y después, cuantifican y analizan la vinculación.

Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba. (Hernández, et al., 2014).

Las variables son las siguientes:

- a). – Empoderamiento
- b). - Toma de decisiones

Muestra

El tipo de muestreo fue no probabilística intencional conformado por 47 mujeres docente de tiempo completo, investigadoras de la UAEM.

Hipótesis

Se plantearon las siguientes hipótesis alterna y nula:

Hi. Si existe relación en la toma de decisiones y empoderamiento

Ho No existe relación en la toma de decisiones y empoderamiento

Instrumento

El instrumento que se aplicó fue el IMEM, instrumento para medir el empoderamiento de la mujer es un cuestionario diseñado para evaluar el grado de empoderamiento en mujeres mexicanas. Puede aplicarse tanto en forma individual como grupal y su calificación es sencilla, fue diseñado por Julita Elemí Hernández Sánchez y Renán García Falconí en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco con el apoyo del programa Sectorial CONACYT INMUJERES (INMUJERES-2004-C01-13). El cuestionario cuenta con dos secciones, la primera concierne a variables sociodemográficas y se utiliza principalmente para obtener datos de la persona que contesta el cuestionario y como control para el investigador. La segunda parte está relacionada con la medición del empoderamiento y consta de 34 reactivos tipo Likert, con 4 opciones de respuesta, desde total acuerdo hasta total desacuerdo con un alfa Cronbach .86, que explora 7 factores:

#### Factor 1: Participación

Una calificación alta en este reactivo muestra a una mujer cuya percepción de mujer líder es de una persona muy activa, con alta participación en actividades, emprendedora y autosuficiente. Mientras que una calificación baja en este reactivo muestra a una mujer con una percepción de una líder como mujer pasiva, poco activista, tal vez, tímida.

#### Factor 2 Temeridad

Una calificación alta en este factor sería característica de una mujer valiente, sin temor a tomar decisiones, segura en sus acciones. Mientras que una calificación baja, significaría una persona con temor, insegura en sus decisiones, con miedo de sus propias acciones.

#### Factor 3: Influencias Externas:

En este factor una calificación alta es indicativa de que la persona considera que el liderazgo depende en gran medida de la persona misma y no a hechos ajenos a ella, probablemente con un locus de control interno. Mientras que una calificación baja en este factor indicaría una persona que considera que el liderazgo está en función de situaciones ajenas a ella, probablemente con locus de control externo.

#### Factor 4: Independencia

La calificación alta en este factor significa una persona independiente, con la capacidad de tomar sus propias decisiones y decidir por sí misma sin depender de otras personas. En contraste, una calificación baja, representaría a una persona con un alto grado de dependencia, ya sea para con su familia o con los otros.

#### Factor 5: Igualdad

En este factor una calificación elevada, será característica de una persona con un sentido muy elevado de igualdad de la mujer con respecto al varón, con una perspectiva de equidad entre ambos sexos, lo que le permite competir y luchar por mejores posiciones. Por el contrario, una calificación baja, sería indicativa de una persona que se limita y no persevera para alcanzar mejores posiciones, probablemente con limitaciones psicológicas (techo de cristal) o bien de otro tipo. Esto no implica que sus percepciones no puedan ser ciertas, pero por lo mismo, no lucha para vencerlas

#### Factor 6: Satisfacción Social

Este factor se refiere a cómo se percibe la persona con respecto a su entorno social. Una calificación elevada, representa a una persona con un alto grado de confianza con respecto a su entorno social, pues se siente respetada y valorada. Por el contrario, una baja calificación representa a una persona que se siente desvalorada por su entorno, con poco reconocimiento hacia su persona y/o su trabajo.

#### Factor 7: Seguridad

Una calificación alta en este factor representa una persona segura de sí misma, con confianza para realizar acciones y buscar mejores posiciones en cualquier ámbito. Por el contrario, una calificación baja, representa inseguridad, dificultad para tomar decisiones, poca satisfacción consigo misma

Para obtener la calificación total de empoderamiento, se suman las calificaciones de todos los factores y el total se evalúa de acuerdo con la siguiente escala:

Rango	Categoría
Mayor de 105	Empoderamiento Alto
De 90 a 104	Empoderamiento Medio
Menor de 89	Empoderamiento Bajo

De igual manera se aplicó la Escala de Toma de Decisiones Operativas (ETDO) para medir el estilo predominante en la toma de decisiones, resultante de efectuar la adaptación de la Encuesta de Conocimiento Tácito (Daake et al.,2004). El instrumento, corresponde a una técnica de rendimiento típico cuyos estímulos o reactivos se presentan bajo la forma de juicios o afirmaciones mediante una escala con formato tipo Likert de 5 opciones de respuesta, cuyo escalamiento presenta las categorías “Muy en desacuerdo” (1 punto), “En parte en desacuerdo” (2 puntos), “Ni de acuerdo ni en desacuerdo” (3 puntos), “En parte de acuerdo” (4 puntos) y “Muy de acuerdo” (5 puntos). Este instrumento se responde utilizando lápiz y papel, requiriendo entre cinco y diez minutos para leer la consigna y completarlo. El instrumento presenta aceptables propiedades psicométricas, alcanzando todos ítems saturaciones factoriales elevadas en alguno de los cinco componentes relevados, el alfa de Cronbach muestra una aceptable consistencia interna.

En función de las cargas factoriales extraídas, los cinco factores definitivos de la Escala de Toma de Decisiones Operativas (ETDO) ( $\alpha = .624$ ) son los siguientes:

Componente 1. Preferencia o confianza por la intuición

Componente 2: Rechazo por la intuición

Componente 3: Percepción de la adecuación y efectividad decisoria

Componente 4: Preferencia o confianza por el análisis

Componente 5: Rechazo por el análisis

#### Análisis estadístico

Para el procesamiento estadístico de los datos se utilizó el Análisis estadístico r de Pearson. El coeficiente de correlación de Pearson es una prueba que mide la relación estadística entre dos variables continuas.

### 4.3 Resultados

Una vez aplicados los instrumentos a la muestra de mujeres docentes de tiempo completo con actividad en investigación los instrumentos tanto el IMEM y el ETDO los resultados son los siguientes:

**Tabla 4.2** Porcentaje de Empoderamiento

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	16	34.0
Medio	26	55.3
Alto	5	10.6

Fuente: “Elaboración Propia”

Como se puede observar el nivel de empoderamiento obtenido por las mujeres de la muestra indica que el nivel que tiene mayor porcentaje es el nivel medio con un 55.3% seguido del nivel bajo con un 34% y finalmente el nivel alto con el 5%.

**Tabla 4.3** Toma de decisiones

Media	Desviación típica
3.21	.319

Fuente: "Elaboración Propia"

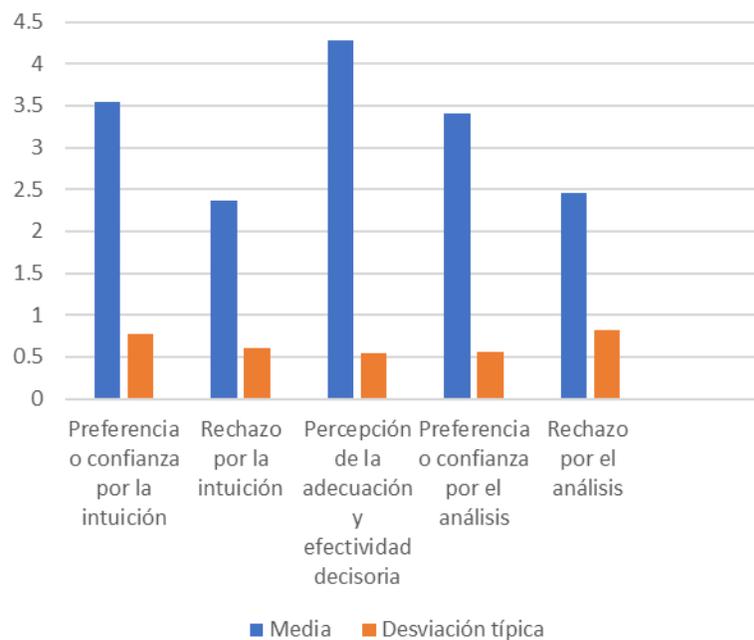
En la tabla 4.3 se puede observar que la muestra tiene una media de 3.21 en la toma de decisiones lo que indica que no reporta un estilo predominante en la toma de decisiones

**Tabla 4.4** Medias para las categorías en la toma de decisiones

Categoría	Media	Desviación típica
Preferencia o confianza por la intuición	3.55	.769
Rechazo por la intuición	2.36	.601
Percepción de la adecuación y efectividad decisoria	4.28	.544
Preferencia o confianza por el análisis	3.41	.566
Rechazo por el análisis	2.46	.820

Fuente: "Elaboración Propia"

**Gráfico 4.1** Medias para las categorías en la toma de decisiones



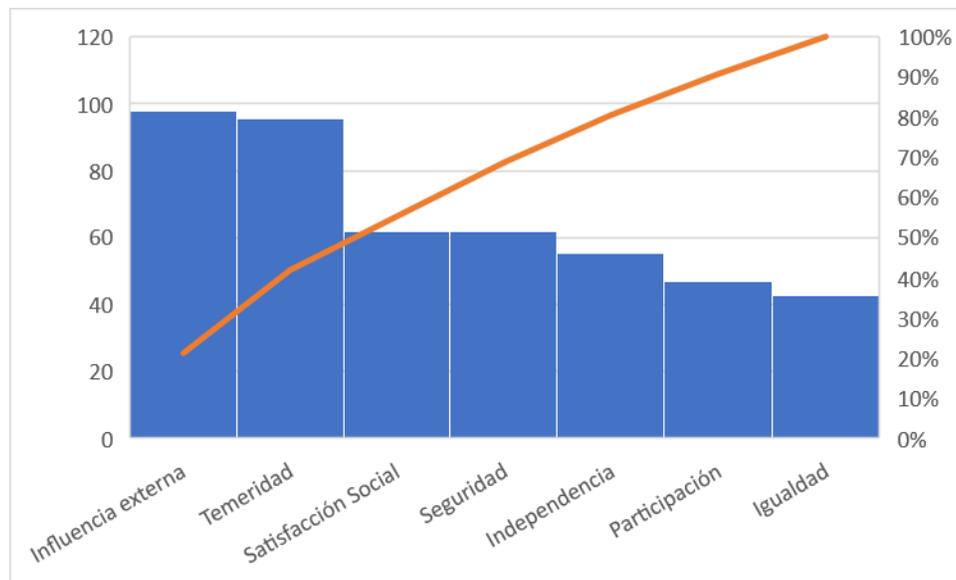
Fuente: "Elaboración Propia"

En lo que respecta a la tabla 4.4 se indica que la categoría que de acuerdo con la media predomina en la muestra de mujeres docentes es la categoría Percepción de la adecuación y efectividad decisoria.

**Tabla 4.5** Porcentaje para los factores de empoderamiento

Factor	Nivel	Porcentaje
Participación	Medio	46.8
Temeridad	Alto	95.7
Influencia externa	Bajo	97.9
Independencia	Alto	55.3
Igualdad	Bajo	42.6
Satisfacción Social	Medio	61.7
Seguridad	Alto	61.7

Fuente: "Elaboración Propia"

**Gráfico 4.2** Porcentaje para los factores de empoderamiento

Fuente: "Elaboración Propia"

En la Tabla 4.5 Porcentaje para los factores de empoderamiento los resultados identifican a las Influencias externas para el empoderamiento en mujeres docentes con un nivel bajo por lo cual consideran que la escuela, la familia y cultura actúan como fuente externa para el ejercicio del liderazgo. El factor Temeridad en un nivel alto indica la característica de una mujer valiente, sin temor a tomar decisiones, segura en sus acciones.

**Tabla 4.6** Correlación empoderamiento y toma de decisiones

Correlaciones		Toma de decisiones	
	Correlación de Pearson	1	.446**
<b>Empoderamiento</b>	Sig. (bilateral)	47	.002
	N		47

Fuente: "Elaboración Propia"

La correlación obtenida fue de .446 aceptándose la  $H_1$  lo que indica que existe relación entre empoderamiento y la toma de decisiones

#### 4.4 Discusión

De acuerdo a los resultados obtenidos las docentes tienen un nivel medio de empoderamiento, lo que indica que el empoderamiento es un proceso y como tal la mujer docente está posicionándose en el ámbito laboral remunerado así como en la ocupación de puestos de mando como lo menciona Shuler (1997), en este proceso “las mujeres incrementan su capacidad de configurar sus propias vidas y su entorno, una evolución en la concientización de las mujeres sobre sí mismas y su estatus y en suficiencia en las relaciones sociales.”

El empoderamiento en las mujeres docentes en la parte individual es alto, sin embargo se debe proponer mecanismos que permitan una mejor participación en lo colectivo para acceder a puestos de mando.

Por su parte en los resultados por cada factor, llama la atención: las influencias externas para el empoderamiento en mujeres docentes, de todas las dimensiones del empoderamiento, esta es la que representa un nivel bajo lo que significa un alto nivel de locus de control externo en las mujeres pertenecientes a la muestra de estudio, al respecto Casique, 2012 menciona que el empoderamiento femenino es un proceso multidimensional y el hecho de que una mujer puede tener un nivel alto en temeridad (toma de decisiones) y bajo en otro (influencias externas) contribuye a la dificultad para poder lograr una visibilidad en el ámbito colectivo para la toma de decisiones en puestos de alto poder (Casique, 2012).

Con base a los resultados obtenidos las mujeres de la muestra, en la toma de decisiones se perciben con los recursos suficientes para comprender las situaciones y tomar las decisiones correctas. No se reporta un estilo predominante en la toma de decisiones, esto se debe a que precisamente al ir de la mano la toma de decisiones con el empoderamiento estos elementos están en proceso de ser asumidos como parte de la condición femenina en el ámbito laboral.

En lo que se refiere a la relación obtenida el resultado indica que existe una correlación moderada entre el empoderamiento femenino y la toma de decisiones, esto significa que ambas variables van en el mismo sentido, se considera que ambas están en proceso para ser asumidos como parte de la condición femenina en el ámbito laboral. De tal forma que al ir fortaleciendo sus decisiones las mujeres se asumen como mujeres empoderadas.

#### 4.5 Conclusiones

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede concluir lo siguiente:

Más de la mitad de la muestra de mujeres docentes obtuvo un nivel medio de empoderamiento, perciben que se encuentran en un proceso de empoderamiento en lo que se refiere a la parte privada, sin embargo, todavía falta tomar mayor participación en lo público.

En cuanto a la toma de decisiones, la muestra contestó en general estar “ni de acuerdo ni en desacuerdo” en tomar decisión, lo que quiere decir que todavía están en proceso de adquirir la competencia de toma de decisiones para dirigir las riendas de su vida.

Las categorías de toma de decisiones la muestra obtuvo medias más altas en “Percepción de la adecuada y efectividad decisoria”, tienen una vasta reserva de información útil para tomar decisiones adecuadas, tiene buena comprensión de las situaciones para acertar en la toma de decisiones.

Para las categorías de empoderamiento, “Influencias externas” e “Igualdad” se identificó un nivel bajo, las mujeres docentes muestran un locus de control externo, factores externos impiden su liderazgo, se limitan y no perseveran para alcanzar sus objetivos. En la década de los ochenta surge el término “techo de cristal” (Segerman-Peck 1991) en alusión a las barreras invisibles que impiden a muchas mujeres con capacidad personal y profesional, alcanzar posiciones en los puestos directivos y promociones dentro de una organización.

Recientemente se le ha rebautizado como “laberinto de cristal”, por las numerosas explicaciones de la existencia de dicho fenómeno. Segovia (2013) divide en dos grupos diferentes en función de si se trata de factores externos (socioculturales, políticas empresa) la mujer (FE) y sobre los que ella no puede influir, o si por el contrario se trata de factores internos (formación profesional, autoestima, personalidad) sobre los que la mujer puede ejercer algún tipo de influencia o decisión (FI).

De igual manera, se reporta una correlación media baja positiva, interpretado como: “a mayor toma de decisiones, un mayor empoderamiento”, implica hacer participe en la toma de decisiones para dirigir su vida y aportar en la sociedad a las docentes mujeres desde pequeñas.

Sin embargo aunque con pasos lentos la mujer va abriendo brecha en estos aspectos, pero es importante el trabajo individual para valorar sus capacidades como persona y profesionalmente.

Finalmente el empoderamiento es un proceso que depende del contexto en el cual interactúa la mujer para fortalecerlo o debilitarlo de acuerdo a la representación social que se tiene de la mujer con un trabajo remunerado

#### 4.6 Referencias

- Azzollini, S., Depaula, P., (2013). Análisis de Validez y Confiabilidad de una Escala para la Evaluación de Estilos Decisorios Operativos. *Evaluar*, 13 (2013), 38 – 60
- Casique, I., y Castro, R. (Coords). (2012) Retratos de la violencia contra las mujeres en México. Análisis de Resultados de la Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares 2011. INMUJERES.
- Daake, D., Dawley, D. D., & Anthony, W. P. (2004). Formal Data Use in Strategic Planning: An Organizational Field Experiment. *Journal of Management Issues*, 16(2), 232-247.
- Daft, R. Teoría y diseño organizacional (2011). Teoría y diseño organizacional. México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
- Hernández, J. y García Falconi, R. 2008. Instrumento para medir el empoderamiento de la mujer. Villahermosa, México: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco,
- Hernández, S. (2002). Administración. Pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia. México. Mc Graw Hill
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2020). Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) <https://www.inegi.org.mx/programas/enoe/15ymas/>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (2020). Informe laboral <http://www.stps.gob.mx/gobmx/estadisticas/pdf/perfiles/perfil%20nacional.pdf>
- ONU (2020) Objetivos de desarrollo sostenible en: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/gender-equality/>
- ONU Mujeres (2020) Women`s Empowerment principles en <https://www.weps.org/about>
- ONU (1996). Informe de la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer Beijing, 4 a 15 de septiembre de 1995. Publicación de las Naciones Unidas Número de venta: 96.IV.13
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2019). Del acceso al empoderamiento Estrategia de la UNESCO para la igualdad de género en y a través de la educación 2019-2025. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000371127>

Ovando, C. (2007). Género y educación superior. Mujeres en la docencia y administración en las instituciones de educación superior. En publicación: Escenarios mundiales de la educación superior. Análisis global y estudios de casos. López Sagrera, Francisco. CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales. Noviembre 2007 ISBN 978-987-1183-61-6

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2020). Participación de las mujeres en la toma de decisiones.

[https://www.undp.org/content/undp/es/home/gender-equality/women\\_s-participation-in-decision-making.html](https://www.undp.org/content/undp/es/home/gender-equality/women_s-participation-in-decision-making.html)

Rowlands, J. (1998). "Empoderamiento y mujeres rurales en Honduras: un modelo para el desarrollo", en Magdalena León (comp.), Poder y empoderamiento de las mujeres, Colombia: Tercer Mundo Editores.

Rowlands, J., 1995a. "Empowerment Examined", en Development in Practice, vol. 5, Ns. 2, Oxford, Oxfam.

Secretaría de Educación (2019). Principales Cifras 2018 - 2019.

[https://www.planeacion.sep.gob.mx/Doc/estadistica\\_e\\_indicadores/principales\\_cifras/principales\\_cifras\\_2018\\_2019\\_bolsillo.pdf](https://www.planeacion.sep.gob.mx/Doc/estadistica_e_indicadores/principales_cifras/principales_cifras_2018_2019_bolsillo.pdf)

SCHULER, Margaret, 1997, "Los derechos de las mujeres son derechos humanos: La agenda internacional del empoderamiento", en Magdalena León (comp.), Poder y empoderamiento de las mujeres, T. M. Editores, Santa Fé de Bogotá.

Universidad Autónoma del Estado de México. (2020) Tercer informe de labores. Administración 2017-2021