

4. Liderazgo femenino y su influencia en la cultura organizacional de las empresas de consultoría, Tlaxcala, México

CINTHYA CARMONA OCHOA*

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.214.02>

Resumen

La incorporación activa de la mujer al mundo laboral se ha evidenciado fuertemente a partir del siglo xx. A raíz de los eventos mundiales ha sido necesario que las mujeres se hagan cargo del trabajo que de manera previa no formaba parte de las actividades consideradas propias para mujeres, dado que la tendencia actual requiere que los espacios de trabajo sean más igualitarios y equitativos. En el mundo, las mujeres cada vez logran que su participación en diversas esferas sociales se haga presente, aunque no se ha conseguido que alcancen participaciones significativas en posiciones directivas y toma de decisiones en empresas, aún con los beneficios probados que esto acarrea a las organizaciones. El acceso de la mujer a puestos de dirección es una de las condiciones esenciales de la práctica de la igualdad en el seno empresarial. Estudios respaldan el papel de la mujer y sus aportaciones al logro de objetivos fungiendo como líderes de las organizaciones, gracias a sus características y tipos de liderazgo. Este trabajo tiene como objetivo determinar la influencia del liderazgo femenino sobre la cultura organizacional de una empresa de consultoría y establecer estrategias que contribuyan a su desarrollo. El diseño de la investigación es no experimental, transversal, tendrá un enfoque cuasicalitativo, el tipo de estudio es exploratorio, descriptivo, explicativo y correlacional, el método es deductivo.

* Maestra en Administración. Profesora investigadora de la Facultad de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Autónoma de Tlaxcala, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-0007-9998>

vo, y se aplica un cuestionario a miembros de una organización. El trabajo pretende brindar herramientas para relacionar el liderazgo femenino en la cultura organizacional e identificar las características de dichas líderes.

Palabras clave: *liderazgo, cultura organizacional, organización.*

Introducción

La incorporación activa de la mujer al mundo laboral se ha evidenciado fuertemente a partir del siglo xx. A raíz de los eventos mundiales y dado que la tendencia actual requiere que los espacios de trabajo sean más igualitarios y equitativos, ha sido necesario que las mujeres se hagan cargo del trabajo que de manera previa no formaba parte de las actividades consideradas propias de mujeres

Muchas mujeres en el mundo y en México han dedicado su vida a formar carreras profesionales exitosas, ocupando su tiempo en estudios profesionales y especialidades, mantener su cargo actual o postergando sus planes personales, todo por lograr ser líderes. Sin embargo, y aun con los avances sociales que se han tenido en las últimas décadas, las mujeres han tenido muchos obstáculos para que su participación sea significativa en el ámbito educativo y laboral, y para acceder a posiciones de líderes en esos ámbitos.

El liderazgo femenino resulta complejo para la sociedad. En el mundo y en México existen algunas empresas con mujeres al frente de las mismas, con cargos de responsabilidad existen, pero todavía hay compañías que no logran romper esa brecha de género. Las compañías actuales requieren personal con una serie de competencias que les ayuden sobrevivir en el mercado tan competitivo en el que se encuentra la economía.

De acuerdo con un estudio sobre la equidad de género en la educación, el empleo y el emprendimiento, cuando el número de mujeres ocupadas aumenta, las economías crecen. El estudio se efectuó en países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y en algunos países no miembros el aumento de la participación de las mujeres en la fuerza de trabajo (o una reducción de la disparidad entre la participación

de mujeres y hombres en la fuerza laboral) produce un crecimiento económico más rápido (OCDE, 2012).

El propósito de este estudio es definir la relación entre el liderazgo femenino y la cultura organizacional en las empresas de consultoría, pues se pretende probar que en las empresas lideradas por mujeres, éstas influyen de manera positiva en la cultura organizacional de la misma.

El papel de la mujer en la cultura organizacional

El líder será una figura relevante en la cultura organizacional, pues es un hecho que en toda organización siempre existirán líderes. El ser líder implica conocerse para luego conocer a los demás y así poder entenderlos.

En este sentido, Bennis y Nanus (1985) plantean que para que él o la líder ejerza influencia deben estar presentes tres conceptos principales: compromiso, complejidad y credibilidad. Las líderes deben saber comunicar una visión, significado y empuje. Un liderazgo eficaz mueve organizaciones de estados actuales a futuros y les crea visiones de oportunidades potenciales, inculca a los empleados el compromiso para el cambio y, en las organizaciones, nuevas culturas y estrategias que movilizan, asimismo, concentra la energía y los recursos.

Respecto al papel del gerente en la cultura organizacional, Fuentes acota lo siguiente:

La cultura organizacional requiere un trabajo gerencial arduo. Los altos directivos deben preservar las glorias del pasado que todavía agregan valor a esta, partiendo del hecho de que todas las organizaciones son diferentes, y que cada una tiene unos comportamientos inherentes a ellas. se debe tener en cuenta que, para realizar un cambio cultural para bien, es una tarea difícil, porque se sabe que existen culturas mejores y peores, convenientes e inconvenientes (2012, p. 38).

Sector servicios

De acuerdo a datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2019) los servicios profesionales se cuantifican en 103 577 en todo el país, las unidades económicas incluidas en este sector se dedican a proporcionar servicios legales, de contabilidad y auditoría, arquitectura e ingeniería, diseño especializado, diseño de sistemas de cómputo, consultoría administrativa, científica y técnica, investigación científica y desarrollo, publicidad, investigación de mercados y encuestas de opinión pública, fotografía y videograbación, traducción e interpretación, servicios veterinarios, y otros servicios profesionales, científicos y técnicos.

Para el caso de este estudio, se optó por una empresa perteneciente al ramo de los servicios, dentro de la prestación de servicios profesionales: consultoría; dicha empresa actualmente se ubica en el municipio de Apizaco, en el Estado de Tlaxcala.

Aun siendo una empresa de joven creación, desde que existe, el ente y los colaboradores han tenido la visión de proyectar más allá del estado los servicios del negocio, logrando contar ahora con clientes de talla internacional, pues han logrado acreditarse en Calidad (ISO) ganando mercado como la única empresa del estado que cuenta con esta certificación.

La empresa ofrece los servicios de asesoría fiscal-contable, contabilidad, asesoría jurídica, auditoría y asesoría financiera.

Diseño de la investigación

Como parte de la planificación se planteó resolver aspectos teórico-metodológicos, pues se determinó cuáles son los temas a investigar (cultura organizacional, liderazgo y administración) y la manera de hacerlo. En cuanto a la ejecución de la investigación, se realizó de manera documental. La evaluación de la propia investigación se hizo aplicando la encuesta y procesando los datos para, de esta manera, conocer si los constructos teóricos se confirman al aplicar el estudio en la empresa seleccionada.

Se observó en la empresa el tipo de liderazgo al buscar las características

para el adecuado funcionamiento de la gerencia y la toma de decisiones en dicha organización. Se obtuvo información del sector investigado, utilizando la técnica de la encuesta aplicada a los miembros del personal de la empresa.

Para el caso de esta investigación, se optó por el denominado enfoque cualicuantitativo o mixto —como algunos autores lo denominan, por retomar características del enfoque cualitativo y cuantitativo—. Se trata de un estudio en el que no se hace variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables.

La investigación fue transversal, considerando que se “recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único”. Como Sampieri (2014) explica, su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado”.

Considerando el objetivo de este estudio, el tipo de investigación fue exploratoria, descriptiva, correlacional y explicativa.

Este estudio es deductivo y analítico; deductivo, porque parte de lo general a lo particular, es decir de la teoría a la práctica. Y analítico, porque fundamento que es la identificación y separación de los componentes de un todo para ser estudiados por separado y examinar las relaciones entre las partes; considerando que la particularidad es parte de la totalidad y viceversa (Campos y Sosa, 2011).

Muestra

En la presente investigación se recurrirá al censo, dado que el universo es pequeño, por tanto, no habrá necesidad de realizar muestra estadística.

En esta investigación se tomará como unidades de análisis a la totalidad de los colaboradores del ente elegido para el estudio. Este grupo social cuenta con 14 trabajadores de entre 20 y 30 años.

Técnicas e instrumentos

Se utilizará la técnica del cuestionario en su forma de entrevista, aplicándola a los miembros de la organización a estudiar. El instrumento de medición

que se utilizó fue el Modelo de Denison para medir las dos variables y correlacionarlas, realizando adaptaciones para el tema elegido.

Modelo de Denison

Este instrumento y su modelo teórico han sido aplicados a una gran cantidad de organizaciones públicas y privadas (más de 700, según sus autores) de diferentes países. Son muy abundantes las publicaciones sobre el mismo, tanto teóricas como aplicadas. Incluyendo, a modo de muestra, solamente aquellas en las que aparece el autor principal podemos encontrar las siguientes: Denison (1990, 1996, 2001), Denison y Mishra (1995), Denison y Neale (1994), Denison y Spreitzer (1991), Denison *et al.* (2003), Denison *et al.* (1996), Denison *et al.* (2004), Fey y Denison (2003) y, Smerek y Denison (2007). El cuestionario es una encuesta estandarizada desarrollada para la medición y evaluación de la cultura organizativa. Es un instrumento autoadministrado de sencilla y rápida aplicación y de fácil comprensión (Bonavia *et al.* 2010) (Contreras Cueva, 2018).

Es posible encontrar en la literatura científica otros instrumentos para evaluar la cultura organizacional, la mayoría provenientes del mundo anglosajón. Para una revisión de estos instrumentos se pueden consultar, entre otros: Price y Mueller (1986), que revisan cerca de 300 medidas de diferentes constructos organizacionales, incluida la cultura; Ashkanasy *et al.* (2000), que hallan 18 escalas publicadas sólo en el periodo que oscila entre 1975 y 1992; la revisión realizada por Scott *et al.* (2003) sobre herramientas para la evaluación de la cultura organizativa y el clima, en especial referidas a los hospitales y ambientes médicos; o la realizada por Kimberly y Cook (2008), también sobre diferentes constructos organizacionales e instrumentos de medición (Bonavia *et al.*, 2010).

El instrumento arriba citado es una encuesta tipo Likert, desarrollada para evaluar la dinámica de los grupos de trabajo y la cultura organizacional para crear un diagnóstico que permita hacer propuestas de mejora en la empresa donde se aplique, siendo posible hacerlo en diversos contextos.

Los ítems utilizados y adaptados al estudio son 77, para lo que se contemplan las siguientes dimensiones: para el caso de la variable cultura or-

ganizacional las dimensiones son cuatro (implicación, consistencia, adaptabilidad y misión); en tanto para la variable liderazgo son cinco (preocupación por las personas, capacidad de negociación, liderazgo participativo, visión global y poder democrático). Las opciones de respuesta en la primera sección de la encuesta son: Totalmente en desacuerdo, En desacuerdo, Neutral, De acuerdo y Totalmente de acuerdo, mientras que para la segunda parte correspondiente al liderazgo las opciones son: Nunca, Rara vez, A veces, A menudo y Siempre.

Análisis de datos

Los datos recolectados se analizaron por medio del programa estadístico Statistical Package Social Sciences (SPSS) v.24, el cual permite realizar análisis estadístico descriptivo de frecuencias, de correlaciones y de confiabilidad.

Resultados

El análisis de fiabilidad para esta investigación se realizó a través del Alfa de Cronbach, cuyo valor fue de 0.904 —cuando más cercano se encuentre este valor a 1, mayor es la consistencia interna de los ítems analizados—, en este estudio se obtuvo 0.907, por lo tanto, la consistencia es muy aceptable, como se muestra en la tabla 4.1.

Tabla 4.1. *Estadística de fiabilidad*

<i>Alfa de Cronbach</i>	<i>Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados</i>	<i>Número de elementos</i>
0.907	0.919	78

Fuente: Análisis de datos en SPSS.

El instrumento fue aplicado a 14 sujetos, lo contestaron mayoritariamente personas de 20 a 30 años, el mayor porcentaje son mujeres.

Después de realizar el análisis estadístico de frecuencias en SPSS se hace una descripción de los resultado, este análisis se realizó por cada una de las variables y subescalas definidas, las cuales son:

- Cultura organizacional, que integra: toma de decisión, trabajo en equipo, desarrollo de capacidades, valores, acuerdos, coordinación en integración, orientación al cambio, orientación al cliente, aprendizaje organizacional, dirección y propósitos estratégicos, metas y objetivos, visión.
- Liderazgo, que integra: preocupación por las personas, capacidad de negociación, liderazgo participativo, visión global, poder democrático.

Análisis de correlación

Para este análisis se utilizó la herramienta estadística Coeficiente de Correlación de Pearson para medir la correspondencia existente entre las variables.

El coeficiente es una medida de asociación lineal que utiliza los rangos, números de orden, de cada grupo de sujetos y compara dichos rangos; permite conocer el grado de asociación entre ambas variables: es posible determinar la dependencia o independencia de dos variables (Mondragón, 2014).

En tabla 4.2 se presentan los resultados de este análisis; se retoman sólo los valores con correspondencia más alta y más baja, así como los valores entre variables que más se asocian entre grupos y los que menos relación tienen. Para probar la hipótesis se aceptarán como válidos los límites arrojados por el SPSS para la correlación significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

Para fines del estudio, en la tabla 4.2 se han recuperado de la matriz para la correlación de Pearson, arrojada por el programa estadístico SPSS sólo las correlaciones mayormente significativas que, como se cita en investigaciones relativas al coeficiente, es una medida de asociación lineal que utiliza los rangos, números de orden, de cada grupo de sujetos y compara dichos rangos; permite conocer el grado de asociación entre ambas variables, es posible determinar la dependencia o independencia de dos variables (Mondragón, 2014).

Tabla 4.2. *Análisis de correlación*

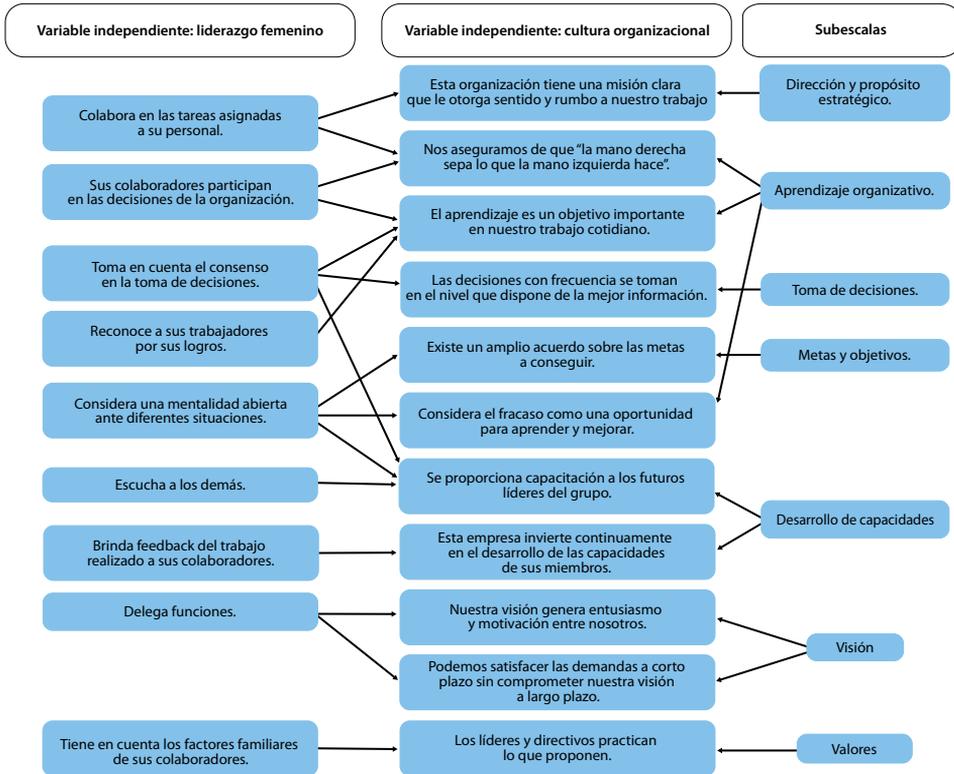
<i>Renglón consecutivo</i>	<i>Ítems</i>		<i>Correlación de Pearson*</i>	<i>Análisis de conglomerados (clúster)</i>
1	7	6	0.812**	8.000
2	13	12	0.751**	6.000
3	14	2	0.760**	8.000
4	22	11	0.758**	7.000
5	26	4	0.839**	6.000
		5	0.804**	7.000
6	30	16	0.784**	12.000
		4	0.751**	16.000
7	32	5	0.819**	9.000
		26	0.756**	14.000
8	33	5	0.753**	9.000
		17	0.758**	11.000
9	34	29	0.768**	10.000
10	42	20	0.777**	18.000
11	43	29	0.777**	9.000
12	44	20	0.841**	16.000
		42	0.813**	4.000
13	45	8	0.784**	5.000
14	48	45	0.748**	6.000
15	52	51	0.819**	3.000
16	53	52	0.796**	3.000
17	54	25	0.762**	8.000
18	55	1	0.754**	4.000
		51	0.752*	4.000
19	57	52	0.930**	1.000
		53	0.884**	2.000
20	59	10	0.797**	4.000
		54	0.847**	3.000
21	65	64	0.786**	4.000
22	66	64	0.871**	2.000
23	69	61	0.913**	1.000
24	71	64	0.774**	5.000
25	75	45	0.772**	6.000
		12	0.860**	3.000
26	76	14	0.777**	6.000
		75	0.855**	3.000

* La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia con datos de reports de SPSS.

Para esquematizar y resumir las correlaciones arriba expuestas y relacionando para ello las variables, se presenta la figura 4.1.

Figura 4.1. Resumen de correlación



Fuente: Elaboración propia, con datos de SPSS v24.

Plasmando los valores arrojados en la tabla 4.2 en forma de resumen en la figura 4.1, se destaca que en la empresa el trabajo en equipo se fomenta y los empleados se sienten parte importante del ente y se hace notar que lo que se considera como ventaja competitiva para la empresa lo deciden los niveles que cuentan con la información al respecto.

La misma tabla citada denota algunos aspectos importantes: los trabajadores en la empresa consideran tener una cultura fuerte debido a que les permite actuar por sí mismos, la forma de trabajo en la empresa es percibida como consistente dado que cada integrante del grupo conoce el impacto

de su trabajo y reconoce que en la planeación que realizan se incluye a todos, además de que este ambiente permite adaptarse bien a los cambios.

Las variables dependiente e independiente se relacionan con la alineación en todos los niveles jerárquicos ante líderes que ponen el ejemplo con sus actos. Para el caso de las características de la dirección se perciben prácticas bien planeadas y definidas, lo que permite nuevas formas de hacer las cosas. La empresa y sus líderes fomentan la innovación y el aprendizaje; en el esquema se manifiesta que en los procesos, aunque existen metas amplias y ambiciosas, todas son realistas y tienen la previa aprobación del grupo, además de ser dirigidas hacia esos objetivos con claridad. Asimismo, se visualiza que la líder muestra interés en que los trabajadores logren el bienestar siendo empática con ellos y brindando *feedback* del trabajo realizado, lo que los vuelve partícipes de las decisiones que se toman, pues se demuestra que los trabajadores reciben buen trato por parte de la líder al momento de trabajar en equipo y se sienten reconocidos por sus logros. Para la empresa, el consenso que un líder pone en práctica se basa en las capacidades de los colaboradores y se toma en cuenta el potencial que existe para ser nuevo líder.

En concordancia con la búsqueda de la correlación entre las variables cultura organizacional y liderazgo, el desarrollo de capacidades del grupo social y el poder democrático del líder al tomar decisiones demuestra que para el líder es importante el desarrollo de capacidades, al ser vistas como ventaja competitiva en el grupo social, encaminando a los colaboradores a mejorar en todo momento. Así, se deduce los futuros líderes del grupo y su preparación se facilita con el consenso en la toma de decisiones por parte del líder, como resultado de la participación de los integrantes del grupo social y el consenso, y colaboración que se presenta en dicho grupo. El líder y su visión proyectan planes y metas ambiciosas, en las que incluyen el desarrollo del personal de una manera realista y soportada por la integración de las características del grupo.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la corrida estadística, las variables tienen una relación positiva muy fuerte.

Propuesta

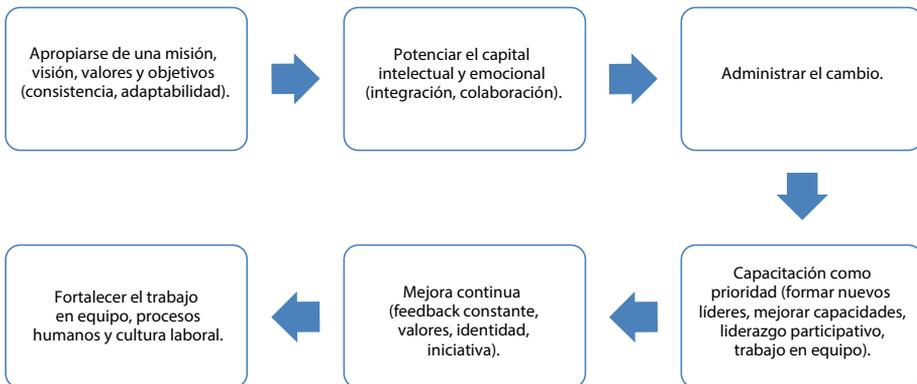
Con la investigación plasmada sobre los constructos teóricos a lo largo del trabajo de investigación y el análisis de resultados obtenidos, es importante generar una propuesta que permita a la líder de la empresa del sector servicios, en su rama consultorías, lograr a través de su liderazgo reforzar la cultura organizacional en el ente, pues, aunque su influencia resulta positiva, se ha encontrado que algunos aspectos son susceptibles de mejorarse y a través de ello desarrollar la empresa en sí como unidad económica.

La propuesta que se realiza para alcanzar los siguientes objetivos dentro de la empresa es la siguiente:

- Delimitar la empresa respecto a otras del mismo ramo empresarial; definirla.
- Trasferir la sensación de identidad a todos los trabajadores.
- Generar estabilidad en el grupo social para unir a la organización.
- Crear sentido y favorecer el control, permitiendo dar forma a las actitudes y comportamientos de los trabajadores.

Para lograr lo anterior, se han generado una serie de sugerencias, esquemáticas en la figura 4.2.

Figura 4.2. Esquemática de la propuesta



Fuente: Elaboración propia.

La aplicación del esquema pretende lograr que se propicie un cambio positivo en la empresa, considerando los resultados en cada variable, así como las dimensiones más fuertes (al robustecer los puntos positivos y resaltar los aspectos positivos del liderazgo presente) y las dimensiones más débiles (al focalizar las áreas de oportunidad para generar cambios positivos).

Conclusiones

La investigación arroja un instrumento validado y confiable que permite demostrar la relación significativa entre el liderazgo femenino y el desarrollo de la cultura organizacional en una empresa de consultoría, donde fueron evaluadas las dimensiones de cada una de las variables, descritas por los autores que sustentan la revisión documental. Para el caso de la cultura organizacional se ha evaluado el nivel de implicación, consistencia, adaptabilidad y misión, en tanto que en el liderazgo femenino se evaluó el nivel de preocupación por las personas, la capacidad de negociación, el liderazgo participativo, la visión global y el poder democrático. La valoración otorgada para todas las dimensiones promedio en las dos variables en: de acuerdo o totalmente de acuerdo, y en a menudo y siempre.

Para la hipótesis de trabajo, se toman en consideración los resultados arrojados en el censo realizado a los trabajadores, resaltando para ello los reactivos concernientes a la cultura organizacional, por un lado: los miembros del equipo consideran tener un impacto positivo en el grupo, el trabajo en equipo se concibe para todos los niveles, se planean y dividen las actividades, además de que consideran contar con una cultura fuerte y existe cooperación entre los miembros del equipo; por otro lado, respecto a la variable liderazgo, se resalta igualmente su capacidad para el trabajo en equipo, la habilidad de comunicación, delegar funciones, brindar *feedback* oportuno y tener un buen trato para con los trabajadores. Los resultados obtenidos se relacionan positivamente y confirman la hipótesis tomando como referencia el resultado para la correlación de Pearson estadísticamente significativa al nivel 0.01 de 0.930, tal indicador implica que la líder y su visión proyectan planes y metas ambiciosas, en las que incluyen el desarro-

llo del personal de una manera realista y soportada por la integración de las características del grupo, se deduce del índice obtenido, pues se demuestra que, en la empresa, el liderazgo femenino, influye de manera positiva en la cultura organizacional y en su desarrollo.

Otros estudios donde el instrumento ha sido aplicado arrojan resultados similares, tal es el caso del estudio “Desarrollo de un Modelo de Diagnóstico de Cultura Organizacional” (2017, p. 101), que destaca la importancia de reforzar la cultura organizacional a través de todos los niveles de liderazgo para lograr cambios relevantes en la mejora de cualquier ente. Se cita también el trabajo realizado por Contreras Cueva (2018, p. 79), donde presentan el diagnóstico a partir del instrumento aplicado para realizar una propuesta que permita mejorar la empresa en los puntos que sean susceptibles, además, se prueba la hipótesis de que la opinión de los trabajadores y los jefes son iguales.

En cuanto al objetivo general de la investigación, se ha propuesto un modelo derivado del diagnóstico realizado en la empresa. Para ello se ha determinado que el liderazgo existente en la empresa de consultoría tiene una influencia significativa en la formación de la cultura organizacional, dado que el tipo de liderazgo y sus paralelas características permiten a los miembros de la organización fortalecer la cultura organizacional, algunas de las características presentes en la líder como: la habilidad de negociación, adaptación al cambio, escuchar a los demás, comunicación a todo nivel, buen trato a los demás, genera confianza, delega, trabaja en equipo, consensa y colabora con los demás, soportan la formación de una cultura organizacional fuerte, delimitada por características tales como el alto nivel de iniciativa, capacidad e integración de los colaboradores en la empresa, visión compartida, y percepción adecuada de su misión y aporte en el ente para el logro de los objetivos.

Es así que se resalta la importancia de la cultura organizacional en las empresas, específicamente de la empresa en que se aplicó el estudio pues en gran parte, de ello depende el logro de los objetivos, la misión, visión y en consecuencia de su desarrollo.

Para el caso del análisis estadístico y las herramientas utilizadas se permitió conocer que sí hay relación entre las variables dependiente e independiente, que de acuerdo al índice de correlación utilizado la dirección de la

relación es positiva y que tomando en cuenta los resultados obtenidos denotan una relación positiva muy fuerte entre el liderazgo y la formación de la cultura organizacional, que ha permitido generar una propuesta de mejora para la empresa, dando cumplimiento a los objetivos, así como dando confirmación a la hipótesis.

Referencias

- Arnau, J. (1995). *Metodología de la investigación psicológica*. Síntesis.
- Bennis, W., y Nanus, B. (1985). *Leaders: The strategies for taking charge*. Harper & Row.
- Bonavia, T., Prado, V. J., y García-Hernández, A. (2010). Adaptación al español del instrumento sobre cultura organizacional de Denison. *SUMMA Psicológica UST*, 7(1), 15-32.
- Campos, G. (2015). *Tesis*. Plaza y Valdés.
- Campos, G., y Sosa, V. (2011). *Estrategias metodológicas para la elaboración de tesis*. Porrúa.
- Contreras, A. B. (2018). *Aplicación de los cuestionarios de Denison para determinar las características de la cultura organizacional*. Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas.
- Contreras, T. F., Pedraza, O. J., y Mejía, R. X. (2012). La mujer y el liderazgo empresarial. *Diversitas*, 8(1), 183.
- Cortés, M. E., e Iglesias, M. L. (2004). *Generalidades sobre Metodología de la Investigación*. http://www.unacar.mx/contenido/gaceta/ediciones/metodologia_investigacion.pdf
- Deal, T., y Kennedy, A. (1985). *Cultura Corporativa*. Fondo Educativo Interamericano.
- Debeljuh, P. I. (2015). *El lado femenino del poder*. Acción Empresarial.
- Debeljuh, P., y Las Heras, M. (2011). *Mujer y liderazgo. Construyendo desde la complementariedad*. Acción Empresarial.
- Díez-Gutiérrez, E. J., Valle Flórez, R. E., Terrón Bañuelos, E., y Centeno Suárez, B. (2003). El liderazgo femenino y su ejercicio en las organizaciones educativas. *Revista Iberoamericana de Educación*, 33(3). <https://doi.org/10.35362/rie3333944>
- Expok Comunicación de Sustentabilidad y RSE. (13 de agosto de 2018). El impacto positivo de las mujeres en posiciones de liderazgo en México. *Expok*. <https://www.expoknews.com/el-impacto-positivo-de-las-mujeres-en-posiciones-de-liderazgo-en-mexico/>
- Fisher, H. (2000). *El primer sexo. Las capacidades innatas de las mujeres y cómo están cambiando el mundo*. Taurus.
- Fuentes, D. A. (2012). *La cultura organizacional: factor clave de éxito en las empresas del siglo XX*. Facultad de Ciencias Económicas-Universidad de Cartagena.

- García Navarro, V. A. (2017). Desarrollo de un Modelo de Diagnóstico de Cultura Organizacional. *Perspectivas*, 39, 75-102.
- Gómez, C., Martín, L., Callejo, J., y Delgado, J. M. (1994). *La imagen de la mujer en situaciones de competitividad laboral*. Instituto de la Mujer.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill Education.
- Hirtz, B. (20 de mayo de 2009). República. <https://buscarempleo.republica.com/opinion/la-historia-revela-la-capacidad-de-liderazgo-de-la-mujer.html>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2019). *Clasificación para actividades económicas*. INEGI.
- Lussier, R. N., y Achua, C. F. (2011). *Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. Cengage Learning.
- Maya, E. (2014). *Métodos y técnicas de investigación*. México: UNAM. https://arquitectura.unam.mx/uploads/8/1/1/0/8110907/metodos_y_tecnicas.pdf
- Mertens, D. M. (2010). *Research and evaluation in education and psychology: Integrating diversity with quantitative, qualitative, and mixed methods*. Sage.
- México, ¿Cómo vamos? (19 de octubre de 2019). *México. ¿Cómo vamos?* <https://mexicocomovamos.mx/index.php>
- Mondragón, M. A. (2014). Uso de la correlación de Spearman en un estudio de fisioterapia. *Movimiento Científico*, 8(1), 98-104.
- Notimex (8 de marzo de 2019). Liderazgo empresarial de mujeres en México toma fuerza. *Dinero en imagen*. <https://www.dineroenimagen.com/management/liderazgo-empresarial-de-mujeres-en-mexico-toma-fuerza/107917#view-2>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). (2012). *Gender Equality in Education, Employment and Entrepreneurship: Final Report to the MCM 2012*. OCDE.
- Pereda, C., De Prada, M. Á., y Actis, W. (1996). *El liderazgo empresarial de las mujeres*. Madrid.
- Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGrawHill.
- Siliceo, A. A. (2000). *Liderazgo, valores y cultura organizacional. Hacia una organización competitiva*. Mc Graw Hill.
- Stoner, J. A., Freeman, R. E., y Gilbert, J. D. (1996). *Administración*. Prentice Hall Hispanoamericana.