

# CERRAR LA BRECHA DE GÉNERO EN EL LUGAR DE TRABAJO MODERNO



CULTURA DE  
INCLUSIÓN  
EN LAS  
EMPRESAS



Co-funded by  
the European Union

# PROYECTO EQUALISER

# SOBRE EL PROYECTO

El proyecto EQUALIZER se esfuerza por promover **la igualdad de género** en el **lugar de trabajo moderno** ayudando a empresas privadas a implementar estrategias de incorporación de la perspectiva de género.



# SOBRE EL PROYECTO

ECUALIZADOR tiene como objetivo:

1. Crear conciencia sobre las desigualdades de género en el lugar de trabajo
2. Informar sobre las necesidades y brechas en la estructura organizacional, los procesos y las prácticas que contribuyen a este problema.
3. Alentar a los tomadores de decisiones a hacer de la incorporación de la perspectiva de género un proceso organizacional continuo.
4. Integrar un cambio de largo plazo en la cultura empresarial, con menos estereotipos y conductas discriminatorias.
5. Crear un entorno seguro en el que todos los empleados puedan prosperar y crecer



# ESTA PRESENTACIÓN

El material presentado es parte de **EQUALIZER** **proyecto** y busca apoyar a los empleados de una empresa en su contexto laboral.

El material se desarrolla para ayudar al grupo objetivo a superar **las brechas de conocimiento y los estereotipos de género** para transformar el entorno de trabajo y cambiar la dinámica de las relaciones en el espacio de trabajo.



# MÓDULOS

**Módulo 1:** Descubriendo conceptos y principios de igualdad de género

**Módulo 2** - Más allá de la norma: rompiendo los estereotipos de género

**Módulo 3** — Acto de equilibrio: las mujeres como empleadas y cuidadoras

**Módulo 4** — Del techo de cristal a los cielos abiertos

**Módulo 5** — Respeto y resiliencia: abordar el acoso sexual en el lugar de trabajo



# MÓDULOS

**Módulo 6** - Reducir la brecha: comprender y abordar la brecha salarial de género

**Módulo 7:** Liberar las perspectivas profesionales de las mujeres

**Módulo 8:** Un catalizador para el cambio: exploración de las políticas de la UE para la igualdad de género en el lugar de trabajo

**Módulo 9** - Mensaje consciente: comunicación sensible al género

**Módulo 10:** Una guía práctica para abordar los conflictos de desigualdad de género y promover un comportamiento respetuoso



# MÓDULO 4

## Del techo de cristal a los cielos abiertos: Liderazgo y toma de decisiones





# MÓDULO 4 - ESQUEMA DE TEMAS

- 01** Comprender el efecto techo de cristal
- 02** Una guía para romper el techo de cristal
- 03** Liderazgo y Gestión Inclusiva
- 04** Toma de decisiones y mitigación de sesgos
- 05** Actividades
- 06** Conclusión – Resumen
- 07** Referencias

# Introducción



Fuente: Ifsa\_eegais (gerentes)

Los estudios de investigación encontraron que las mujeres, a pesar de su nivel de educación, experiencia y habilidades, se vieron afectadas por el **efecto techo de cristal**, una barrera social que les impide avanzar a posiciones de poder y responsabilidad y ser promovidas a puestos directivos más altos *debido a su género*. . Demuestran específicamente que sólo 1 de cada 3 directivos en la UE es una mujer y un número aún menor ocupa puestos de alta dirección.

# Introducción



Fuente: Ifsa\_eegais (gerentes )

Además, las investigaciones indican que detectar este prejuicio es un desafío debido a que los protocolos de acceso justo existentes previenen la discriminación explícita contra las mujeres. Esto abarca normas y estereotipos que se desarrollan a través de prácticas, acciones, información, procesos o mentalidades que a menudo no se notan de inmediato. Finalmente, informaron que el concepto de techo de cristal era notablemente más observable en los puestos ejecutivos de alto nivel y de alta dirección.

# Del techo de cristal a los cielos abiertos: liderazgo y toma de decisiones



Como resultado, este módulo tiene como objetivo :

Ayudar a los empleadores a evitar o luchar contra el techo de cristal.  
Ayudar a los empleadores a generar confianza en la capacidad de una mujer como gerente y líder.

Ayudar a los empleadores a identificar los rasgos de liderazgo de las empleadas

Ayudar a los empleadores a utilizar estilos de liderazgo apropiados para promover la igualdad de oportunidades en las funciones gerenciales y la toma de decisiones

# TEMA 1: Comprender el efecto techo de cristal

## Ejemplos de efectos de techo de cristal

- ❖ Puesto de gestión de promoción a candidatos varones porque una mujer está **embarazada** o busca formar una **familia** .
- ❖ Exclusión o falta **de** empleadas de reuniones ejecutivas importantes **para la toma de decisiones**
- ❖ No provee Empleadas con los **recursos y herramientas adecuados** para tener éxito en su trabajo.
- ❖ **Se reasignaron** empleadas a diferentes proyectos para que los compañeros de trabajo masculinos tengan mejores oportunidades.
- ❖ **Excluir** a las empleadas **de los talleres de capacitación en liderazgo** o eventos de networking.
- ❖ Permitir que las empleadas sean sometidas a **comentarios degradantes e irrespetuosos** por su género.

# TEMA 1: Comprender el efecto techo de cristal



## ¿POR QUÉ SUCEDE?

### A. Factores situacionales

- El **Cultura organizacional "orientada a los hombres"** y **sesgos relacionados**, que promueven la idea de que los hombres son más disciplinados, comprometidos y, por lo tanto, aptos para roles ejecutivos en la empresa.
- Con base en la **teoría del rol social**, las **creencias** de que los gerentes deberían tener rasgos más "masculinos" (por ejemplo, ser autoritarios, independientes y competitivos) socavan las capacidades de las mujeres gerentes, que generalmente son vistas como más sensibles, empáticas y trabajadoras en equipo.
- **Los estereotipos sociales sobre los roles de género** implican que las mujeres enfrentan un mayor conflicto entre el trabajo y la vida personal, ya que priorizan las responsabilidades familiares y la maternidad.
- **Percepción implícita** de que una mujer directiva es una candidata seria para un ascenso si ya ocupa un puesto directivo y participa en las actividades de desarrollo de la empresa.



# TEMA 1: Comprender el efecto techo de cristal



## ¿POR QUÉ SUCEDE?

### B. Factores interpersonales

- A las mujeres parece que se les asignan **puestos con menor visibilidad**, lo que limita sus oportunidades de conectarse con personas de alto rango y desarrollar redes sociales.
- Síndrome de la abeja reina: este síndrome ilustra cómo algunas ejecutivas que han llegado a la cima creen que han tenido que trabajar duro para llegar allí. Creen que otras **mujeres deberían trabajar igual de duro** para lograr el éxito.
- La **falta de mentores** organizacionales de alto nivel para las empleadas socava su progresión profesional, ya que carecen de una fuente importante de información.

# TEMA 1: Comprender el efecto techo de cristal



## CONSECUENCIAS

- ❖ Ampliando la brecha salarial de género
- ❖ Afecta la trayectoria profesional
- ❖ Impactos, salud y bienestar
- ❖ Incompatibilidades entre roles profesionales y familiares (conflicto entre roles)
- ❖ Socava características personales como la autoeficacia, la confianza, el optimismo y la energía.
- ❖ Aumento del estrés
- ❖ Falta de compromiso laboral
- ❖ Aumento de intenciones de renunciar o cambiar de lugar de trabajo
- ❖ Reducir la satisfacción laboral



# TEMA 2: Una guía para romper el efecto techo de cristal

## GUÍA ORGANIZATIVA-PREVENIR O ROMPER EL EFECTO TECHO DE CRISTAL

- 1. Selección ciega en el proceso de contratación y promoción**  
: los procesos de solicitud ciega minimizan los sesgos inconscientes en la contratación al centrarse en las habilidades y la experiencia en lugar de revelar el género o la raza.
- 2. Implementar capacitación contra prejuicios y estereotipos.**  
-Realizar sesiones internas o contratar expertos en diversidad para fomentar conversaciones inclusivas. Abordar los sesgos y las normas implícitos mediante la capacitación en equipo.
- 3. Ofrecer desarrollo de liderazgo adaptado a las mujeres**  
- Implementar iniciativas de desarrollo de liderazgo personalizadas que brinden capacitación, tutoría y recursos específicamente destinados a ayudar a las mujeres y otros grupos subrepresentados a avanzar hacia roles de liderazgo.



# TEMA 2: Una guía para romper el efecto techo de cristal

## GUÍA ORGANIZATIVA – PREVENIR O ROMPER EL EFECTO TECHO DE CRISTAL

### 4. Políticas organizacionales para la Representación en el liderazgo

Trabajar activamente para aumentar la representación de mujeres y grupos diversos en puestos de liderazgo. Los modelos visibles a seguir inspiran a otros a aspirar a esos puestos.

### 5. Tolerancia cero ante la discriminación

Haga cumplir políticas estrictas contra la discriminación y el acoso, y garantice que los empleados tengan vías para denunciar dichos incidentes sin temor a represalias.

### 6. Revisión periódica y seguimiento del progreso

Monitorear continuamente el progreso en el logro de los objetivos de diversidad e inclusión. Evaluar periódicamente la eficacia de las iniciativas y realizar los ajustes necesarios.



Algunos líderes  
nacen mujeres

-Geraldine Ferraro-



# TEMA 3: Liderazgo y Gestión Inclusiva

## ¿Qué es el liderazgo?

El liderazgo es un conjunto de comportamientos que facilitan el alineamiento de las personas a su dirección colectiva, para ejecutar planes estratégicos y renovar continuamente una organización.



## ¿Qué es el liderazgo INCLUSIVO?

Es un enfoque de liderazgo que garantiza que todos los miembros del equipo sean:

- a. Tratado equitativamente
- b. Sentir un sentido de pertenencia y valor.
- c. Tener los recursos y el apoyo que necesitan para alcanzar su máximo potencial.

**Los líderes inclusivos** son aquellos que son conscientes de sus propios prejuicios y buscan y evalúan activamente diversos puntos de vista para tomar mejores decisiones y cooperar más exitosamente con los demás.

# TEMA 3: Liderazgo y Gestión Inclusiva

## ¿Cuáles son los beneficios para una organización con un liderazgo inclusivo?

### 1. Gama más amplia de perspectivas

: al crear un equipo de grupos variados de empleados y líderes de diversos orígenes, los líderes pueden enriquecer perspectivas, experiencias y opiniones, ayudando a resolver problemas y tomar decisiones comerciales de manera más rápida y efectiva.

### 2. Reclute entre un grupo más grande de talentos

: al erradicar los prejuicios en los equipos de contratación y en los niveles superiores, garantiza que los candidatos calificados no serán rechazados debido a atributos como el género. Esto amplía su grupo de candidatos calificados para la contratación.

### 3. Mejora del rendimiento empresarial

- [McKinsey](#) descubrió que las organizaciones diversificadas tenían un 15% más de probabilidades de superar a la media financieramente, ya que sus empleados se sentían bienvenidos y felices y, por lo tanto, estaban más comprometidos con su trabajo.

### 4. Menor rotación:

los empleados incluidos y valorados tienen más probabilidades de ser leales a su organización.

# TEMA 3: Liderazgo y Gestión Inclusiva

## Características de los líderes inclusivos

---

- ❖ Jugadores de equipo
- ❖ empático
- ❖ Comprensible y capaz de adaptarse a normas o diferencias de diversidad.
- ❖ Excelentes comunicadores y buenos oyentes.
- ❖ Tener una alta conciencia de sus propios prejuicios y debilidades.
- ❖ Combaten estilos de liderazgo paternalistas anticuados





# TEMA 3: Liderazgo y Gestión Inclusiva

## Estrategias para desarrollar/mejorar el liderazgo inclusivo

### ❖ Toma conciencia de la diversidad de tus empleados

Crear un ambiente inclusivo requiere un compromiso con el aprendizaje continuo y el conocimiento de las personas que lo rodean. Al hacerlo, podrá utilizar diferentes estrategias de liderazgo para motivar y apoyar a cada persona del equipo.

### ❖ Liderar con vulnerabilidad

Conocer tus propios prejuicios implícitos y permitir que la gente sepa que no eres infalible genera confianza y construye relaciones sólidas.

### ❖ Establecer normas relevantes dentro de la empresa.

Establecer normas de consulta y participación activas, que impulsen la toma de decisiones compartida dentro de un equipo u organización.

# TEMA 3: Liderazgo y Gestión Inclusiva

## Estrategias para desarrollar/mejorar el liderazgo inclusivo

### ❖ Solicitar comentarios

La retroalimentación le permitirá recibir críticas positivas para saber dónde enfocarse y qué necesita cambiar en su enfoque para mejorar sus habilidades de liderazgo inclusivo.

### ❖ Promover la comunicación transparente

Escuchar activamente garantiza que todos los miembros de un equipo puedan ser escuchados, lo que fomenta un estilo de gestión inclusivo que valora los diversos puntos de vista, promueve la confianza y mejora la colaboración, lo que en última instancia conduce a una mejor toma de decisiones y al rendimiento general del equipo.

### ❖ Sea estricto con cualquier forma de discriminación.

Con el fin de fomentar un ambiente de trabajo respetuoso, diverso y armonioso que beneficie a los empleados y a la organización.



# TEMA 4: Toma de decisiones y mitigación de sesgos

## Toma de decisiones

El proceso de elegir la *mejor opción* entre múltiples opciones. Es una *habilidad esencial* que los individuos y las organizaciones utilizan para resolver dificultades, capitalizar oportunidades y lograr sus objetivos.

Evaluar la información, considerar diversos resultados y seleccionar la opción que se alinee con los objetivos y valores son parte de una toma de decisiones eficaz.



# TEMA 4: Toma de decisiones y mitigación de sesgos

A la hora de tomar decisiones **los sesgos** pueden manifestarse de diversas formas. Estos sesgos pueden afectar significativamente la calidad de la toma de decisiones y conducir a resultados subóptimos o injustos. Reconocer estos sesgos es un paso importante para mitigar sus efectos y tomar decisiones más racionales y justas. cognitivos comunes en el lugar de trabajo que influyen en la toma de decisiones incluyen:

## OVERCONFIDENCE

Lead individuals to overestimate their abilities and knowledge, leading to poor decision making

## HALO EFFECT

We observe a positive attribute of someone and we use it to assess everything else about that person



## CONFIRMATION BIAS

Look for, interpret, focus or remember data in a way that confirms our perceptions

## AFFINITY BIAS

Tend to favour people who share similar traits, interests, backgrounds and experiences with us.

**INTER-GROUP BIAS**  
Favour people who are perceived as part of our group

Retrieve from Mercer - "5 Cognitive Biases that Sabotage Gender Diversity in Hiring"

# TEMA 4: Estrategias para la mitigación de sesgos y la toma de decisiones inclusiva

- 1. Recopile la información necesaria:** recopile datos, hechos y conocimientos relevantes relacionados con la decisión para asegurarse de tener una comprensión integral de los factores en juego.
- 2. Establezca sus metas:** determine las metas y objetivos que pretende alcanzar a través de la decisión y establezca prioridades.
- 3. Generar alternativas :** realice una lluvia de ideas y cree una lista de posibles cursos de acción o soluciones. Fomente la creatividad y el pensamiento abierto para elegir entre varias opciones.
- 4. Evaluar alternativas:** evaluar cada alternativa frente a los objetivos y criterios definidos. Evalúe los pros y los contras de cada alternativa, sopesando los beneficios y los inconvenientes.
- 5. Tome la Decisión:** Seleccione la alternativa que mejor se alinee con sus objetivos y evaluación.

# TEMA 4: Estrategias para la mitigación de sesgos y la toma de decisiones inclusiva

- 6. Implementar la alternativa elegida :** Desarrollar un plan de acción y ejecutarlo de manera efectiva, considerando los recursos y el cronograma necesarios.
- 7. Supervise y ajuste:** supervise los resultados de su decisión. Evalúe si se están logrando los resultados deseados y esté preparado para hacer ajustes si es necesario.
- 8. Reflexionar y Aprender:** Analizar los resultados y la efectividad de la decisión, e identificar lecciones para la toma de decisiones futuras.
- 9. Busque siempre comentarios:** busque retroalimentación de las personas relevantes que se vieron afectadas por la decisión y apuntan a aprender de sus perspectivas y experiencias.
- 10. Mejora continua :** utilice los conocimientos adquiridos en el proceso de toma de decisiones para mejorar sus habilidades de toma de decisiones futuras. Aplique las lecciones aprendidas para mejorar su capacidad de tomar decisiones precisas a lo largo del tiempo.

# ACTIVIDADES

## Actividad 1 – “Taller para romper el efecto del techo de cristal”

### Esta actividad tiene como objetivo:

- Introducir el concepto del efecto techo de cristal y sus efectos.
- Crear un plan de acción de actividades que rompa el techo de cristal
- Promover ejemplos de la vida real de estrategias que se pueden implementar en cualquier entorno de trabajo.
- Fomentar la igualdad de trato para todos los empleados independientemente de su género.



El taller "Romper el efecto techo de cristal" es una sesión interactiva de 2 horas dirigida a los empleadores y está diseñada para crear conciencia sobre el efecto techo de cristal que prevalece en el entorno laboral, así como para crear un plan de acción adaptado a las necesidades de la empresa.

# ACTIVIDADES

## Pautas para la actividad 1

### “Rompiendo el Vidrio – Taller Efecto Techo”

**Temas cubiertos :** Definición, causas, implicaciones del efecto techo de cristal y ejemplos y estrategias del mundo real para romperlo mediante el establecimiento de un plan de acción.

**Habilidades adquiridas:** conocimiento profundo sobre el fenómeno del techo de cristal en el lugar de trabajo, conocimiento práctico sobre cómo romper este efecto, mejora de la empatía.

**Duración:** 2 Horas

**Lugar:** Organizaciones/locales de la empresa o locales de la organización asociada

**Requisitos:**

Computadoras o teléfonos inteligentes  
Equipo de presentación de vídeo.



# ACTIVIDADES

## “Taller para romper el efecto techo de cristal”

**Energizante (10 min):** Los participantes deberán participar en rondas diciendo una palabra que les venga a la mente relacionada con el efecto techo de cristal lo más rápido posible. Si un participante dice la misma palabra o una palabra con el mismo significado que otra persona, se elimina. Los participantes solo tienen 3 minutos para decir la mayor cantidad de palabras posibles y la/s persona/s que no quedarán eliminadas será la/s ganador/es de la actividad.

**Presentación (30 minutos):** este módulo se puede utilizar para profundizar el conocimiento y la comprensión de los empleadores en relación con el efecto techo de cristal y su impacto en sus empleados y su organización.

**Empresas inestables - Juego de estudio de caso (20 minutos):** 30 vasos de plástico de colores invertidos deben alinearse en filas de 6 y columnas de 6 sobre una mesa. 12 vasos deberían estar vacíos y el resto debería tener adjunto un documento que incluya un dibujo de una bomba o un estudio de caso sobre cómo romper el efecto techo de cristal en el lugar de trabajo. Sus estudios de caso pueden inspirarse a través de este sitio web: <https://ripplematch.com/career-advice/companies-invested-in-the-success-of-women-at-work-d819cbob/>. Los participantes deben dividirse en equipos y elegir un vaso. Se girará el vaso y si aparece un caso de estudio, el equipo gana 5 puntos, la persona debe leer ese caso de estudio en voz alta y continuar eligiendo vasos. Si aparece una bomba, el equipo pierde su turno y 3 puntos y el otro equipo juega. Si un vaso vacío gira, no se suman puntos y el equipo sigue jugando.

# ACTIVIDADES

## “Taller para romper el efecto techo de cristal”

Desarrollar un plan de acción (1 hora): los participantes tendrían que proponer un objetivo específico dirigido a romper el efecto techo de cristal en su empresa o mejorar las políticas, acciones, etc. ya existentes. Para hacerlo, deberían crear un plan de acción detallado ( <https://www.smartsheet.com/develop-plan-action-free-templates> ) que posteriormente podrán ser revisados e implementados en la empresa.

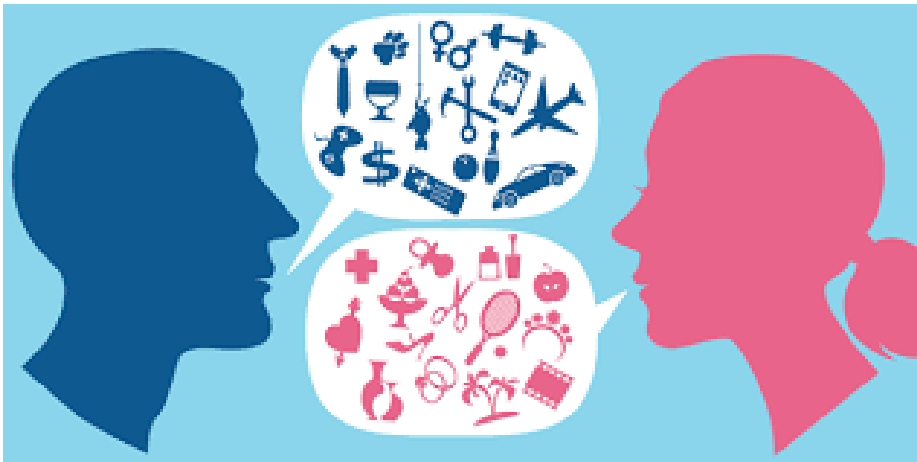


# ACTIVIDADES

## Actividad 2 – "Revelando mentes: Taller para romper los prejuicios implícitos"

### Esta actividad tiene como objetivo:

- Sensibilizar sobre los prejuicios de género implícitos y sus consecuencias en el lugar de trabajo.
- Fomentar la autorreflexión
- Enseñar estrategias que se pueden utilizar para combatir los prejuicios en el lugar de trabajo.
- Promover la empatía



El "Taller Revelando Mentes: Rompiendo Sesgos Implícitos" es una sesión interactiva de 1,5 horas dirigida a los empleadores y está diseñada para crear conciencia sobre los prejuicios implícitos que prevalecen en el entorno laboral.

# ACTIVIDADES

## Pautas para la actividad 2

### “Revelando mentes: Taller para romper los prejuicios implícitos”

**Temas cubiertos:** Tipos de sesgos y cómo eliminarlos para lograr un liderazgo inclusivo y una toma de decisiones eficaz

**Habilidades adquiridas:** conocimiento profundo sobre los sesgos (implícitos), promoción de la empatía, conciencia de los sesgos y cómo afectan la toma de decisiones.

**Duración:** 1,5 horas

**Lugar:** Organizaciones/locales de la empresa o locales de la organización asociada

**Requisitos:**

Computadoras o teléfonos inteligentes

Equipo de presentación de vídeo.

# ACTIVIDADES

## Revelando mentes: Taller para romper los prejuicios implícitos

### Rompehielos: (10 min)

Se instruye a los participantes a resolver el siguiente problema: "Un padre y su hijo estuvieron involucrados en un accidente automovilístico en el que el padre murió y el hijo resultó gravemente herido. El padre fue declarado muerto en el lugar del accidente y su cuerpo fue trasladado a la morgue local. El hijo fue trasladado en ambulancia a un hospital cercano e inmediatamente trasladado a un quirófano de urgencia. Llamaron a un cirujano. Al llegar y ver al paciente, el cirujano que lo atendió exclamó: "¡Dios mío, es mi hijo!". ¿Puede explicar esto?"

Solución -El cirujano es la madre del niño.

Este ejercicio conduce a una discusión subsiguiente sobre la automaticidad de los estereotipos y la distinción entre sesgos explícitos e implícitos.

### Actividad 1 : <https://implicit.harvard.edu/implicit/takeatest.html> (15 min)

Una técnica comprobada para mejorar la conciencia de los prejuicios inconscientes a través de la Prueba de Asociación Implícita (IAT). Esta prueba mide el tiempo de reacción de los individuos ante una serie de palabras o imágenes presentadas en la pantalla de una computadora. Esta actividad se repite numerosas veces y se registra el tiempo de reacción promedio para una respuesta correcta. Los tiempos de reacción diferenciales son evidencia de un sesgo de género implícito (inconsciente), y cuanto mayor es la diferencia en los tiempos de reacción entre las dos pruebas, mayores son las asociaciones estereotipadas implícitas.

### Presentación (60 min)

<https://internationalwim.org/wp-content/uploads/2020/12/50Ways-Bias-presentation-Set-1.pptx>

Utilice estas diapositivas PPT prediseñadas para crear conciencia sobre los prejuicios implícitos de género y enseñar a los líderes formas de combatir los prejuicios en el lugar de trabajo.

Después de la presentación, fomente un debate abierto sobre el aprendizaje clave y las emociones que evoca la actividad.



# CONCLUSIÓN

En conclusión, el efecto techo de cristal ejerce un profundo impacto en las empleadas, lo que genera consecuencias adversas en múltiples ámbitos, incluido su desempeño profesional, bienestar mental y salud física. La aparición de este efecto está influenciada por una combinación de factores situacionales y organizativos; sin embargo, existe una multitud de estrategias para desmantelar sus barreras de manera efectiva.

Además, adoptar un enfoque de liderazgo inclusivo es una solución prometedora que garantiza un trato equitativo, fomenta un sentido de pertenencia y valor entre todos los miembros del equipo y les proporciona los recursos y el apoyo necesarios para que alcancen su máximo potencial. Este enfoque no sólo beneficia a la empresa sino que también mejora el bienestar general y la productividad de su fuerza laboral.

Finalmente, este módulo ha resaltado la importancia de una toma de decisiones eficaz y ha arrojado luz sobre los sesgos prevalecientes en el lugar de trabajo, subrayando la importancia de la concientización y la mitigación para lograr resultados justos y objetivos en el lugar de trabajo.

# RESUMEN

## Has aprendido:

- ❖ La importancia de conocer y romper el efecto techo de cristal
- ❖ La definición, causa y consecuencia del efecto techo de cristal
- ❖ Estrategias a implementar en una organización para romper el efecto techo de cristal
- ❖ La definición de liderazgo (inclusivo)
- ❖ Los beneficios del liderazgo inclusivo
- ❖ Las características de los líderes inclusivos
- ❖ Estrategias para desarrollar prácticas de liderazgo inclusivo
- ❖ ¿Qué es la toma de decisiones?
- ❖ Diversos sesgos que existen en un entorno organizacional.
- ❖ Estrategias para la eliminación de sesgos y la mejora de la toma de decisiones inclusiva

# REFERENCIAS

- (2022). ¿Qué es el liderazgo? McKinsey y compañía. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-leadership>
- Babic, A. y Hansez, I. (2021). El techo de cristal para las mujeres directivas: antecedentes y consecuencias para la interfaz trabajo-familia y el bienestar en el trabajo. *Fronteras en Psicología* , 12 , 618250. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.618250>
- Eby, (2028). La guía definitiva para la toma de decisiones empresariales. *Hoja inteligente*. <https://www.smartsheet.com/business-decision-making-process>
- Eurostat, (2020). Día Internacional de la Mujer. <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/10474926/3-06032020-AP-EN.pdf/763901be-81b7-ecd6-534e-8a2b83e82934>
- <https://insightglobal.com/blog/break-glass-ceiling/>
- Efectivamente Editorial Tema, (2022). Definición de techo de cristal y cómo romperlo en el lugar de trabajo. *En efecto*. <https://uk.indeed.com/career-advice/career-development/glass-ceiling-definition>
- Pietrangelo, (2020). El impacto del efecto techo de cristal en las personas. *Línea de salud*. <https://www.healthline.com/health/mental-health/glass-ceiling-effect> #¿Qué-es-la-teoría-y-efecto-del-techo-de-vidrio?
- Jobson. Siete beneficios de la diversidad y la inclusión en el lugar de trabajo. Nuevo grupo. <https://thewgroup.com/blog/benefits-diversity-inclusion-workplace/>
- Largo, (2023). El techo de cristal: cómo romperlo para usted y los demás . *Perspectiva global*. <https://www.ccl.org/articles/leading-Effectively-articles/fundamental-4-core-leadership-skills-for-every-career-stage/>
- Madziwanyika. Techo de cristal. Los hechos y cómo solucionarlos. *El Centro de Capital Humano*. <https://www.thehumancapitalhub.com/articles/Glass-Ceiling-The-Facts-And-How-To-Break-It>



Siga con nosotros:



[Cerrar la brecha de género en el lugar de trabajo moderno](#)

Financiado por la Unión Europea. Sin embargo, los puntos de vista y opiniones expresados son únicamente los de los autores y no reflejan necesariamente los de la Unión Europea o la Agencia Ejecutiva Europea en Educación y Cultura (EACEA). Ni la Unión Europea ni la EACEA pueden ser consideradas responsables de ello.

NÚMERO DE PROYECTO 2022-1-ES01-KA220-ADU-000086221



**Co-funded by  
the European Union**