



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



**ROL FEMENINO EN CARGOS GERENCIALES:
UN ESTUDIO DE LA REPRESENTACIÓN DE GÉNERO EN PUESTOS
DIRECTIVOS EN UNA EMPRESA ADMINISTRADORA DE NEGOCIOS**

Autora:
Prieto G, Ninibeth
27.173.781

Bárbula, marzo de 2024



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



**ROL FEMENINO EN CARGOS GERENCIALES:
UN ESTUDIO DE LA REPRESENTACIÓN DE GÉNERO EN PUESTOS
DIRECTIVOS EN UNA EMPRESA ADMINISTRADORA DE NEGOCIOS**

Tutora:
Lcda. Themis Sandoval U.

Línea de Investigación:
Actores Laborales y Género

Autora:
Prieto G, Ninibeth
27.173.781

Bárbula, marzo 2024



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



**ROL FEMENINO EN CARGOS GERENCIALES:
UN ESTUDIO DE LA REPRESENTACIÓN DE GÉNERO EN PUESTOS
DIRECTIVOS EN UNA EMPRESA ADMINISTRADORA DE NEGOCIOS**

Tutora:
Lcda. Themis Sandoval U

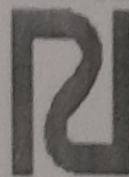
Autora:
Prieto G, Ninibeth
27.173.781

Trabajo de Grado presentado para optar al Título de
Licenciado en Relaciones Industriales

Bárbula, marzo 2024



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
VALENCIA, VENEZUELA



ACTA DE VEREDICTO DE TRABAJO ESPECIAL DE GRADO

TEG N° 17

Periodo: 1-2024

Nosotros, miembros del Jurado designado por Consejo de Escuela para la evaluación del Trabajo de Grado cuyo expediente es el N° 17 y titulado:

El femenino en cargos gerenciales: Un estudio de la
Representación de género en puestos directivos en una
empresa administradora de negocios

El cual ha sido elaborado por:

Apellidos y Nombres:

Prieto, Ninibeth

Cédula de Identidad N°:

27.173.781

Firma:

Ninibeth

Estudiantes de la escuela de Relaciones Industriales.

Bajo la tutoría del Profesor(a): Themis Sandoval Cédula N°: 9678556

Hacemos constar que reúne los requisitos exigidos y por tanto el Trabajo Especial de Grado ha sido calificado como: APROBADO.

COORDINADOR:	<u>THEMIS SANDOVAL U</u>	<u>9.678.556</u>	<u>Themis Sandoval</u>
MIEMBRO:	<u>Lenny A. Lezategui</u>	<u>8045520</u>	<u>Lenny A. Lezategui</u>
MIEMBRO:	<u>Raúl Núñez</u>	<u>7.127.157</u>	<u>Raúl Núñez</u>
SUPLENTE:			

EN BARBULA A LOS 03 DÍAS DEL MES DE MAYO DE 2024.

Edif. Uno. P.B. Campus Bárbula. Municipio Naguanagua, Edo. Carabobo.
Telf.: 0241-6147994 / Campus La Morita - Edo. Aragua, Telf. 0243 - 2710606
www.faces.uc.edu.ve



#HaciaLaNuevaVisiónDeUniversidad

Elaborado por

M

Luisa

FACES UC



FACESUCI



FACESUCI



FACES UC



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
CONSEJO DE ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
VALENCIA, VENEZUELA



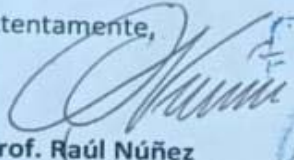
Nº 17

Valencia, 08 de Noviembre de 2023.

Ciudadana Profesora:
Prof. Themis Sandoval

Cumplo con informarle que el Consejo de Escuela de Relaciones Industriales en su sesión ordinaria No. 701, celebrada el día 22/11/2023, acordó designarla como Tutora del Proyecto de Trabajo de Grado titulado: **ROL FEMENINO EN CARGOS GERENCIALES: UN ESTUDIO DE LA REPRESENTACIÓN DE GENERO EN PUESTOS DIRECTIVOS EN UNA EMPRESA ADMINISTRADORA DE NEGOCIO** con el cual el (los) Br(es) **Prieto, Ninibeth** portadora de la cédula de identidad Nº 27.173.781 respectivamente, quien(es) aspira(n) obtener el título de Licenciado en Relaciones Industriales. (Bárbula)

Atentamente,


Prof. Raúl Núñez
Director – Presidente del Consejo de Escuela de
Relaciones Industriales



NOTA: Favor entregar una fotocopia de este oficio al (los) bachiller(es), en virtud de que éste es uno de los requisitos obligatorios para anexar escaneado en el Cd.

Realizado por María Luisa M. C.
Secretaría de Escuela de RI

Edif. Uno. P.B. Campus Bárbula. Municipio Naguanagua. Edo. Carabobo.
Telf.: 0241-6147994 / Campus La Morita – Edo. Aragua, Telf. 0243 – 2710606
www.faces.uc.edu.ve

#HaciaLaNuevaVisiónDeUniversidad

Elaborado por
M. Luisa M. C.

FACES UC



FACESUCI



FACESUCI



FACES UC



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

ROL FEMENINO EN CARGOS GERENCIALES:
UN ESTUDIO DE LA REPRESENTACIÓN DE GÉNERO EN PUESTOS
DIRECTIVOS EN UNA EMPRESA DE ADMINISTRADORA DE NEGOCIOS

Tutora:
Lcda. Themis Sandoval U

Autora:
Prieto G, Ninibeth
27.173.781

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Relaciones Industriales
Themis Elena Sandoval Uzcátegui
C.I: 9.678.556

Bárbula, marzo 2024

DEDICATORIA

Primeramente, a Dios que siempre me ha dado una oportunidad para seguir adelante y demostrarle al mundo que puedo lograr mis objetivos siempre, sobre todo en mi vida como universitaria. Además, por darme la fortaleza y las ganas de ser mejor cada día.

También dedico este logro a las personas más importantes de mi vida, mis padres, por brindarme su apoyo a lo largo de estos años, ya que este objetivo no hubiera sido posible si no hubiera sido por ellos, que con su amor, fortaleza y sacrificios hacen de mí la persona que hoy en día soy, alcanzando este triunfo gracias a ellos.

Finalmente, a todos los que siempre han estado conmigo apoyándome a lo largo del este camino académico, contribuyendo de modo significativo a mi formación como excelente profesional y mejor ciudadana.

Ninibeth Prieto.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, una vez más por darme la fortaleza y regalarme una motivación para seguir y lograr todas mis metas.

A mis padres, por su amor incondicional, sacrificio y constante apoyo durante todo mi camino hacia la culminación de esta etapa. Los llevo en mi corazón con profunda gratitud y admiración.

Quiero expresar un profundo agradecimiento a mi tutora, Themis Sandoval, por su invaluable orientación, asesoría y apoyo durante todo el proceso de elaboración de este trabajo de grado; y a la Lcda. Lenny Uzcátegui, quien me oriento en este abordaje, apoyándome y brindándome confianza. La dedicación, experiencia y conocimientos de ambas fueron fundamentales para su culminación.

A la Universidad de Carabobo, especialmente, a la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FACES), por darme la oportunidad y abrir sus puertas para formarme y obtener valiosos conocimientos, permitiéndome la obtención del título de Licenciada en Relaciones Industriales.

Al personal administrativo que labora en la empresa Promotora Tántalo C.A. por su gran colaboración en todo momento para la elaboración de esta importante investigación.

A todos mis familiares, por su apoyo, y a todas las personas que de alguna manera contribuyeron a la realización de este logro. Sin su colaboración, este trabajo no habría sido posible. Muchas gracias.

¡Gracias a todos!

Ninibeth Prieto.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



ROL FEMENINO EN CARGOS GERENCIALES:
UN ESTUDIO DE LA REPRESENTACIÓN DE GÉNERO EN PUESTOS
DIRECTIVOS EN UNA EMPRESA DE ADMINISTRADORA DE NEGOCIOS.

Autora: Prieto G, Ninibeth

Tutora: Sandoval U, Themis

Marzo, 2024

RESUMEN

Esta investigación se enfoca en la representación de género en puestos gerenciales dentro de una empresa administradora de negocios. El objetivo general es Analizar el rol femenino en cargos gerenciales en una empresa administradora de negocios ubicada en valencia estado Carabobo. La investigación está sustentada por las siguientes teorías: teoría de techo de cristal, la teoría de los roles de Mintzberg. La misma es de carácter descriptivo, utilizando un diseño de campo; se utilizó un cuestionario mixto que incluye preguntas dicotómicas y en escala tipo Likert (64 reactivos) tomando como base los instrumentos utilizados en otras investigaciones, siendo el mismo un estudio poblacional conformado por 15 gerentes femeninos. Entre los principales resultados se encuentran que: la caracterización de las mujeres que ocupan cargos gerenciales tienen una antigüedad aproximadamente 10 a 13 años; los roles gerenciales que se tomaron en cuenta para el análisis son el interpersonal, de información y de decisión ;entre los factores que han favorecido el desarrollo de la carrera están liderazgo, trabajo duro, iniciativa y aprendizaje constante; las barreras invisibles que han condicionado la actividad laboral son la discriminación para promociones y salariales y la inflexibilidad en el horario. Entre las recomendaciones están el fomentar la participación en la planificación y programación de las actividades laborales, definir las responsabilidades de los roles, impulsar la equidad en los cargos gerenciales, la creación de entornos laborales más justos e inclusivos, programas de desarrollo y capacitación específicas para mujeres, así como la mentoría para a el avance en roles gerenciales.

Palabras clave: Rol femenino, cargos gerenciales, barreras invisibles.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



ROL FEMENINO EN CARGOS GERENCIALES:
UN ESTUDIO DE LA REPRESENTACIÓN DE GÉNERO EN PUESTOS
DIRECTIVOS EN UNA EMPRESA ADMINISTRADORA DE NEGOCIOS.

Autora: Prieto G, Ninibeth

Tutora: Sandoval U, Themis

Marzo, 2024

ABSTRACT

This research focuses on gender representation in management positions within a business management company. The general objective is to analyze the female role in management positions in a business management company located in Valencia, Carabobo state. The research is supported by the following theories: glass ceiling theory, Mintzberg's role theory. It is descriptive in nature, using a field design; A mixed questionnaire was used that includes dichotomous questions and a Likert-type scale (64 items) based on the instruments used in other research, being a population study made up of 15 female managers. Among the main results are that: the characterization of women who occupy management positions have a seniority of approximately 10 to 13 years; The managerial roles that were taken into account for the analysis are interpersonal, information and decision; among the factors that have favored career development are leadership, hard work, initiative and constant learning; The invisible barriers that have conditioned work activity are discrimination for promotions and salaries and inflexibility in hours. Among the recommendations are encouraging participation in the planning and programming of work activities, defining role responsibilities, promoting equity in management positions, creating fairer and more inclusive work environments, specific development and training programs for women as well as mentoring for advancement in management roles.

Keywords: Female role, management positions, invisible barriers

INDICE GENERAL

	pág
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
Introducción	14
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA	16
• Planteamiento del problema	16
• Objetivos de la investigación	27
• Objetivo general:	27
• Analizar el rol femenino en cargos gerenciales en una empresa Administradora de negocios ubicada en valencia estado carabobo.	27
• Objetivos específicos:	27
• Justificación de la investigación.....	27
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO REFERECIAL	31
• Antecedentes	31
• Referente teórico	37
• Teoría del techo de cristal marilyn loden.....	37
• Bases teóricas	40
• La organización desde la perspectiva de género.	40
• La mujer y su estilo de liderazgo transformacional.	42
• Roles.....	44
• Gerencia	45
• Roles gerenciales.....	48
• Competencias	51

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	54
• Naturaleza de la investigación	54
• Diseño	54
• Estrategia metodológica	55
• Población.....	61
• Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	61
• Validez y confiabilidad	63
CAPITULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	65
• Conclusiones.....	108
• Recomendaciones.....	112
LISTA DE REFERENCIAS	113
ANEXOS 1.....	119
ANEXOS 2.....	126

ÍNDICE DE CUADROS O TABLAS

Pág

Indicador Datos demograficos

Tabla N°01. Indicador Datos demograficos item 01.....	65
Tabla N°02. Indicador Datos demograficos item 02.....	66
Tabla N°03. Indicador Datos demograficos item 03.1.....	66
Tabla N°04. Indicador Datos demograficos item 03.2.....	66
Tabla N°05. Indicador Datos demograficos item 03.2.....	67
Tabla N°06. Indicador Datos demograficos item 6.....	67
Tabla N°07 . Indicador Datos demograficos item 6.....	68

Indicador Datos laborales actuales

Tabla N°08. Indicador Datos laborales actuales item 10.....	70
Tabla N°09. Indicador Datos laborales actuales item 12.....	70
Tabla N°10. Indicador Datos laborales actuales item 13.....	71
Tabla N°11. Indicador Datos laborales anteriores item 17.....	72
Tabla N°12. Indicador Datos laborales anteriores item 18.....	72
Tabla N°13. Indicador Datos laborales anteriores item 19.....	73

Indicador Rol interpersonal

Tabla N° 14. Indicador Rol interpersonal Item 20.....	74
Tabla N° 15. Indicador Rol interpersonal Item 21.....	75
Tabla N° 16. Indicador Rol interpersonal Item 22.....	75
Tabla N° 17. Indicador Rol interpersonal Item 23.....	76
Tabla N°18. Indicador Rol interpersonal Item 24.....	76
Tabla N° 19. Indicador Rol interpersonal Item 25.....	77
Tabla N° 20. Indicador Rol interpersonal Item 26.....	77
Tabla N° 21. Indicador Rol interpersonal Item 27.....	78

Tabla N° 22. Indicador Rol interpersonal Item 28.....	79
Tabla N°23. Indicador Rol interpersonal Item 29.....	79
Tabla N° 24. Indicador Rol interpersonal Item 31.....	80
Tabla N°25. Indicador Rol interpersonal Item 32.....	80
Tabla N° 26. Indicador Rol interpersonal Item 33.....	81
Tabla N° 27. Indicador Rol interpersonal Item 34.....	81
Tabla N° 28. Indicador Rol interpersonal Resultados.....	82
Tabla N°29. Indicador Rol información Item 34.....	83
Tabla N°30. Indicador Rol Información Item 35.....	83
Tabla N°31. Indicador Rol información Item 36.....	84
Tabla N° 32. Indicador Rol de información Resultados.....	84

Indicador rol de decisión

Tabla N°33. Indicador Rol de decisión Item 37.....	85
Tabla N°34. Indicador Rol de decisión Item 38.....	86
Tabla N°35. Indicador Rol de decisión Item 39.....	86
Tabla N°36. Indicador Rol de decisión Item 40.....	87
Tabla N°37. Indicador Rol de decisión Item 41.....	87
Tabla N°38. Indicador Rol de decisión Item 42.....	88
Tabla N°39. Indicador Rol de decisión Item 43.....	88
Tabla N°40. Indicador Rol de decisión Item 44.....	89
Tabla N°41. Indicador Rol de decisión Item 45.....	90
Tabla N°42. Indicador Rol de decisión Item 46.....	90
Tabla N°43. Indicador Rol de decision Item 47.....	91
Tabla N°44. Indicador Rol decisión Item 48.....	91
Tabla N°45. Resultados Indicador Rol decisión.....	92

Indicador características

Tabla N°46. Indicador Características personales Ítem 49.....	93
---	----

Tabla N°47. Indicador Características personales Ítem 50.....	94
Indicador desempeño	
Tabla N°48. Indicador Desempeño laboral Ítem 51.....	95
Tabla N°49. Indicador Desempeño laboral Ítem 52.....	96
Tabla N°50. Indicador Desempeño laboral Ítem 53.....	96
Tabla N°51. Indicador Desempeño laboral Ítem 54.....	97
Tabla N°52. Indicador Desempeño laboral Ítem 55.....	98
Indicador apoyo	
Tabla N°53. Indicador Apoyo Ítem 56.....	98
Tabla N°54. Indicador Apoyo Ítem 57.....	99
Tabla N°55. Indicador Apoyo Ítem 58.....	100
Tabla N°56. Resultados Factores que favorecen el desarrollo de la carrera Gerencial.....	101
Indicador Obstáculos	
Tabla N°57. Indicador Obstáculos Ítem 59.....	102
Tabla N°58. Indicador Obstáculos Ítem 60.....	103
Tabla N°59. Indicador Obstáculos Ítem 61.....	103
Tabla N°60. Indicador Obstáculos Ítem 62.....	104
Indicador Dificultades actuales	
Tabla N°61. Indicador Dificultades actuales Ítem 63.....	105
Indicador Obstáculos.....	
Tabla N°62. Indicador Obstáculos Ítem 64.....	106
Tabla N°63. Resultados Barreas que han condicionado la actividad laboral de las mujeres en cargos gerenciales.	107

INTRODUCCIÓN

La representación de género en posiciones gerenciales dentro del ámbito empresarial continúa siendo objeto de debate en el mundo laboral. Sigue existiendo una brecha salarial persistente y una menor presencia de mujeres en puestos de liderazgo. La inclusión de las mujeres en roles gerenciales es importante para lograr la equidad de género y promover una cultura organizacional más inclusiva y equitativa. En este sentido, el presente estudio se enfoca en analizar la situación de las mujeres en cargos gerenciales en una empresa administradora de negocios en Venezuela, con el propósito de entender los obstáculos que enfrentan las mujeres en su ascenso a posiciones de liderazgo y cómo se relaciona con la cultura organizacional.

A través del análisis de la información recabada, se espera poder dar respuesta a cada uno de los objetivos planteados para lograr una mayor comprensión del fenómeno estudiado de puestos de trabajo y a fomentar una cultura organizacional más integrada y rentable, visibilizando la situación actual y promoviendo políticas públicas y empresariales que fomenten la equidad de género en el entorno laboral y empresarial.

En este sentido, la investigación tiene como objetivo general Analizar el rol femenino en cargos gerenciales en una empresa administradora de negocios ubicada en valencia estado Carabobo; el mismo es un estudio, presentado en cuatro capítulos los cuales se distribuyen de la siguiente manera:

El capítulo I, en el que se aborda el planteamiento del problema, así como también el objetivo general y los objetivos específicos, señalando además la justificación del mismo.

El Capítulo II, se presenta el marco teórico fundamental para el desarrollo de la investigación, así como los antecedentes que sirvieron de base para la misma.

El Capítulo III, dedicado al marco metodológico, estableciendo la naturaleza y la estrategia metodológica, además contiene la población, técnicas utilizadas e instrumento de recolección de datos.

Seguidamente se encuentra el Capítulo IV, en el que se presentan los resultados y análisis correspondiente permitiendo así dar respuesta a cada uno de los objetivos planteados.

Por último, se exponen las conclusiones y recomendaciones, seguida por las referencias bibliográficas y los anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

La gerencia es un aspecto crítico para cualquier organización, y juega un papel fundamental en la consecución de los objetivos empresariales y el logro de un éxito a largo plazo. La gestión y administración adecuada de los recursos, el liderazgo efectivo, la construcción y mantenimiento de una cultura organizacional saludable y la toma de decisiones estratégicas son algunos de los aspectos críticos que caracterizan la gestión organizacional. Sobre la base de esta premisa, nace la necesidad de definir un concepto clave como lo que Sallenave (2002) expresa:

La gerencia debe asumirse desde una visión integral, desde la cual se concreten propósitos dirigidos a vincular todas las fuerzas que definen la visión de una empresa, organización o institución. Todo ello dirigido al logro de una mayor competitividad (p.45).

De acuerdo con el citado autor, son importantes tres palabras claves en la gerencia: como lo es la estrategia, con el fin de saber hacia dónde nos encaminamos; organización para poder concretar las estrategias y cultura para dinamizar toda la estructura organizativa.

Por su parte Koontz, Weihrich y Cannice (2012): definen la gerencia como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que, trabajando en grupo, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos. Resulta preciso destacar que los autores precitados mencionan que las mujeres gerentes tienden a ser más participativas y democráticas en su estilo de liderazgo.

En la actualidad las empresas se enfrentan a una serie de desafíos cada vez más complejos y dinámicos a nivel global, lo que implica que los líderes deben ser capaces de adaptarse rápidamente al cambio para mantener la rentabilidad y competir

en un mundo cada vez más complejo, interconectado y colaborativo. La eficacia de la gerencia de la organización tiene un impacto directo en la eficiencia, la rentabilidad y, en última instancia, el éxito a largo plazo de la empresa. No obstante, la idea de un entorno empresarial complejo y en constante cambio que requiere adaptabilidad por parte de los líderes es un tema común en la literatura empresarial actual, esto según Ortega (2022). Este concepto también ha sido debatido anteriormente por varios autores, entre ellos Foss (2009), Gunasekaran y Ngai (2005) y Shafritz (2015). Sus trabajos destacan la importancia de una gestión eficaz para responder a los entornos empresariales cambiantes y lograr el éxito a largo plazo. Una encuesta realizada a nivel mundial por Deloitte (2018) reveló que, el 89% de los ejecutivos considera el liderazgo y la gerencia de la organización como "importante" o "muy importante" para el éxito empresarial. Asimismo, la consultora McKinsey & Company (2019) encontró que las empresas lideradas por mujeres tendían a tener un mejor desempeño financiero que las dirigidas solo por hombres.

La gerencia moderna requiere de líderes empáticos, flexibles y capaces de generar cambios disruptivos, que se adapten a los cambios del entorno, promuevan la inclusión de género, la responsabilidad social y la gestión eficiente de los recursos. Por lo tanto, los líderes, en posiciones gerenciales necesitan habilidades y competencias específicas para liderar y gestionar el talento humano de la organización, incluyendo habilidades financieras, capacidad para la toma de decisiones y la resolución de problemas, y liderazgo efectivo, sin dejar de lado los conocimientos técnicos en áreas tales como mercadeo, finanzas, contabilidad, derecho, producción, entre otros UMB (2010)

En cuanto a las posibilidades de rutas de carrera para acceder a cargos de alta gerencia, un estudio publicado en la revista El Financiero (2024) demostró que la movilidad laboral a menudo es clave para obtener el ascenso a puestos de liderazgo en la organización. En este sentido, la adquisición de un amplio conjunto de

habilidades y competencias, así como la búsqueda proactiva de oportunidades de formación y mentoría, puede ser esencial para el desarrollo de una carrera exitosa en la gerencia empresarial. Además, la influencia de las relaciones sociales y los prejuicios pueden jugar un papel importante en la navegación de la carrera, lo que demuestra que la gestión efectiva de la carrera requiere a menudo la comprensión de estas dinámicas también.

Es importante mencionar que la inclusión de las mujeres como gerentes en las organizaciones es esencial para un mayor éxito empresarial y la construcción de una sociedad más equitativa. Las mujeres en cargos de liderazgo pueden generar cambios significativos en la estructura de poder y la toma de decisiones en las empresas, lo que contribuye a fomentar una cultura empresarial más diversa, inclusiva y rentable. El estudio de McKinsey & Company (2019) encontró que las empresas que promueven la diversidad de género en los puestos de liderazgo tienen aproximadamente un 21% más de probabilidades de alcanzar un rendimiento financiero por encima de la media.

A través del tiempo se ha manifestado que las mujeres han estado marginadas en muchos aspectos de la vida social, laboral y política, debido a conceptos y creencias que se han mantenido durante el tiempo y que han sido heredadas por la cultura como lo describe en el artículo El rol de las mujeres en la sociedad actual publicado la página web histeroteca en el año 2019. Es por esta razón que en gran parte del mundo las mujeres han recibido un trato de inferioridad y discriminación, especialmente desde el mundo laboral, la situación no ha sido diferente, pues el costo para las organizaciones es alto al contratar a mujeres, en especial si están casadas o debido a la posible ausencia por su labor maternal.

Así mismo las mujeres dentro de las organizaciones, a través de los diferentes roles que desempeñan como mentor, coordinador, director y productor, desarrollan habilidades que las convierten en líderes y les permiten ocupar cargos directivos,

planificando, organizando, dirigiendo, controlando y sobre todo creando un clima laboral beneficioso para los miembros de la organización, al realizar las diferentes actividades en la empresa, promoviendo un trato cordial al momento de interrelacionar las diferentes áreas logrando una mejor coordinación e integración, Sánchez (2015).

En referencia, Heffernan (2003) señala que, hay una crisis cultural en el mundo de los negocios, debida, en gran parte, a las actitudes machistas y poco sinceras que dominan el ambiente corporativo, lo cual origina que las mujeres estén abandonando las empresas tradicionales en busca de nuevas oportunidades de desarrollo. A diario las mujeres enfrentan diferentes situaciones tales como el acoso sexual, asumir una posición poco competitiva y pasiva, o por el contrario seguir los estereotipos que han implantado los hombres.

En la actualidad, la presencia de mujeres en cargos gerenciales sigue siendo baja en muchas organizaciones, a pesar de los avances en la igualdad de género en otros ámbitos, esto según un informe de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) publicado en el 2020 y la consultora Deloitte publicado en el mismo año, solo el 28% de los cargos gerenciales eran ocupados por mujeres. Además, en los Estados Unidos, solo el 5% de las empresas del índice bursátil Standard and Poor's 500 (S&P 500) tienen CEO mujeres. La falta de diversidad de género en puestos de liderazgo puede tener un impacto negativo en el desempeño empresarial y la innovación porque es probable que se pierdan perspectivas valiosas y se tomen decisiones basadas en una visión limitada de los problemas y oportunidades, esto según Catalyst, McKinsey & Company, (2020) hay pruebas que sugieren que la falta de diversidad de género en los puestos directivos puede repercutir negativamente en los resultados empresariales y la innovación. Estas organizaciones han llevado a cabo estudios y encuestas que han revelado que una plantilla más diversa e inclusiva conduce a una mejor toma de decisiones, mejores resultados financieros y más innovación en las organizaciones.

En Latinoamérica el rol de la mujer en cargos gerenciales enfrenta desafíos culturales, sociales y económicos que limitan su acceso a puestos de liderazgo. Según un estudio de UNESCO realizado en el 2019, en América Latina las mujeres ocupan menos del 30% de los puestos de liderazgo. Además, los datos del Reporte Global de Brecha de Género 2020 publicado en el Foro Económico Mundial. (2020) señalan que, en países como México, Colombia, Perú y Chile, las mujeres tienen más dificultades para acceder a cargos gerenciales que los hombres. Según estudios hechos por Catalyst, McKinsey & Company, Harvard Business Review y la Organización Internacional del Trabajo (OIT) mencionados anteriormente, los desafíos culturales y sociales, como la creencia generalizada en estereotipos de género, la falta de representación femenina en puestos de poder y la discriminación laboral, son algunos de los factores que limitan el acceso de las mujeres a los puestos de liderazgo. Por tanto, se requieren iniciativas que fomenten la igualdad de género en el ámbito laboral y que permitan a las mujeres acceder a los puestos de liderazgo en igualdad de condiciones que los hombres. A pesar de los avances logrados en las últimas décadas, las mujeres siguen estando insuficientemente representadas en los niveles más altos de la gestión empresarial. Esta desigualdad de género puede deberse a diversos factores, como la falta de apoyo en el ámbito familiar, la falta de confianza en sí mismos y en sus habilidades, y la falta de acceso a redes de contactos y oportunidades en el ámbito laboral.

Un estudio realizado en Brasil por la Fundación Carlos Chagas muestra que la escasa representación de las mujeres en posiciones de liderazgo en las empresas se debe, en parte, a la falta de oportunidades de capacitación y mentoría hacia las mujeres, por la falta de modelos a seguir y por el estereotipo cultural de que la mujer es responsable del hogar y la familia. Así mismo, en este estudio, menciona algunos de los desafíos específicos que enfrentan las mujeres en cargos gerenciales en Latinoamérica incluyen la falta, discriminación y sesgos de género en el proceso de selección y promoción, desigualdad salarial y falta de reconocimiento por su trabajo y

logros, dificultades para conciliar la vida laboral y personal, y estereotipos de género y prejuicios que limitan su capacidad para liderar y tomar decisiones. Delfino, A (2005).

El informe "Mujeres en las empresas de América Latina y el Caribe 2020" de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) destaca que las mujeres enfrentan desafíos específicos en el ámbito empresarial, que incluyen la discriminación y los sesgos de género en la selección y promoción de personal, la desigualdad salarial y la falta de reconocimiento por su trabajo y logros en comparación con los hombres. También señala las dificultades que enfrentan las mujeres para conciliar la vida laboral, familiar y personal, lo que dificulta su acceso y permanencia en puestos de liderazgo.

Para entender la brecha en cuanto al acceso de oportunidades laborales de las mujeres respecto a los hombres, es importante mencionar a los autores Hirata & Kerogat (1997) en su libro describen como la división del trabajo debido al género, posee un origen familiar y una construcción sociocultural. Históricamente el hombre asistía a la fábrica y recibía una remuneración salarial por su trabajo, mientras que la mujer se quedaba en casa para las labores domésticas, sin remuneración económica alguna. En el momento en el que la mujer quiso ingresar a la economía productiva, fue controversial porque era una contradicción a la construcción social ya establecida.

En el caso de Venezuela las mujeres continúan siendo las responsables del trabajo doméstico y de cuidado, sin remuneración, lo que aumenta su vulnerabilidad a vivir relaciones de violencia, enfrentar discriminación y la falta de acceso a una educación formal y servicios de salud. La Comisión Interamericana de Derechos Humanos (2016) informó que las mujeres venezolanas siguen enfrentando importantes desafíos para acceder a la educación, la atención médica y las oportunidades del mercado laboral debido a la discriminación y la desigualdad basadas en el género. Muy a pesar

de los importantes cambios ocurridos en esta materia, la gestión del hogar continúa siendo responsabilidad de las mujeres, en el imaginario colectivo de la ciudadanía. (Delgado, A; 2014). Sin embargo, también ha habido avances en la promoción de la igualdad de género en la región, con mujeres que asumen roles de liderazgo y contribuyen al desarrollo económico y social. Las estrategias para seguir promoviendo la igualdad de género y la diversidad en el lugar de trabajo, así como la aplicación de políticas y programas para apoyar el desarrollo profesional de las mujeres y fomentar una cultura de inclusión y respeto, pueden ayudar a abordar estos retos.

Debido a lo antes expuesto, se vuelve importante analizar y abordar estas limitaciones de género en los puestos de liderazgo empresarial para permitir la igualdad de acceso para hombres y mujeres. Es necesario reconocer cómo estas limitaciones de género están arraigadas en las estructuras culturales y sociales de la región y desarrollar soluciones innovadoras y efectivas que aborden estas barreras a fin de impulsar una mayor inclusión y diversidad en los cargos de alta gerencia en Latinoamérica y Venezuela . Según Delgado, Sandoval, Pernía (2018): Las mujeres son la principal fuerza de trabajo en espacios administrativos y docentes, y llegan a ocupar cargos de dirección, mandos, medios, pero los espacios de alta dirección y rectoría están en manos de hombres sin dudas competentes, pero en proporción con una presencia menor que la de las mujeres. Es importante acotar que el tema de investigación, gira en torno a las mujeres en cargos gerenciales y sus características de la empresa administradora de negocios en Valencia estado Carabobo, donde se hace énfasis en las brechas que enfrentan las mujeres en su ascenso a puestos gerenciales.

De esta manera es valioso apuntar que, la participación femenina en los cargos gerenciales dentro de las organizaciones, es poca, ya que a través de la observación y estudios anteriores, se pudo notar que existe una participación limitada donde existen

diferentes factores que obstaculizan el camino para lograr los ascensos a estos cargos, Por ejemplo, un estudio realizado en Venezuela por Rincón y Pin (2019) muestra que las mujeres en cargos gerenciales enfrentan, entre otros desafíos, la discriminación salarial, la falta de políticas y programas que promuevan la igualdad de género en las empresas y la doble jornada laboral y familiar. Estos factores obstaculizan el ascenso de las mujeres a puestos de liderazgo en el país. Esto ocasiona dificultad en el desenvolvimiento femenino y poca motivación a cumplir expectativas dentro de las labores de trabajo; cabe destacar que los estudios encontrados en la búsqueda muestran que las principales barreras que enfrentan las mujeres en su desarrollo profesional en cargos gerenciales incluyen la persistencia de estereotipos de género, la discriminación salarial y de género, la doble jornada laboral y familiar, la falta de políticas y programas que promueven la igualdad de género y la escasa representación de mujeres en altos cargos directivos.

El Informe Global de Brecha de Género 2020 del Foro Económico Mundial también señala que, en Venezuela, la brecha salarial entre hombres y mujeres es significativa y que las mujeres tienen menos oportunidades de ascenso a cargos gerenciales que los hombres. Mientras los hombres aspiran y son ambiciosos con los salarios y los altos cargos, las mujeres se deben someter o acatar a fuertes reflexiones sobre si dedicarse de lleno al trabajo o conformar una familia, y en otros casos, son pocas aquellas que son optimistas y se dedican a- hacer las dos cosas al mismo tiempo.

Según Rincón y Pin, (2019), es fundamental mejorar la brecha de género en los puestos de liderazgo a través de la promoción de prácticas laborales inclusivas y la capacitación en habilidades de liderazgo y competencias gerenciales para las mujeres en diferentes niveles de la organización. Las mujeres en cargos de liderazgo necesitan competencias para liderar con éxito e influir en los demás, tales como habilidades de comunicación, resolución de conflictos, negociación y visión estratégica, a fin de

superar los obstáculos culturales y de género que obstaculizan su avance en las empresas.

Por lo tanto, investigar el tema del rol femenino en la gerencia en organizaciones es fundamental para avanzar hacia una sociedad más justa e igualitaria, donde se reconozca el valor y las habilidades de todas las personas, independientemente de su género. . En un mundo tan cambiante como el actual es importante destacar el rol de liderazgo que debe tener un gerente en la organización, es por ello que se apuesta a una mayor participación de la mujer en la gerencia en las instituciones públicas o privadas como una estrategia de fortalecimiento, con la intención de multiplicar las vías de interacción, así como, afianzar los canales de comunicación directa entre gerentes y trabajadores, considerando reconocidas aptitudes que le son propias al género femenino, con el fin de propiciar la creación de nuevos espacios de integración en las diferentes estructuras organizacionales lo que conllevaría a la eficaz consecución de los objetivos empresariales. Delgado, Sandoval, Pernía (2018): Mujeres autoridades en instituciones de educación superior en el estado Carabobo.

El universal problema del techo de cristal es evidente en todo el mundo y se manifiesta con características particulares en diversos contextos locales, incluida Venezuela. El “techo de cristal” es una metáfora utilizada para explicar la situación de desigualdad de las mujeres en diferentes ámbitos laborales. Se utiliza esta expresión porque se trata de barreras invisibles, que aparentemente no existen, o no se reconocen ni admiten, pero que acaban perjudicando a las mujeres en su carrera profesional y en su vida laboral Zapata Naranjo,(2023). En esta nación sudamericana, donde la agitación económica y política ha moldeado el panorama empresarial, el techo de cristal para las mujeres en puestos directivos es una cruda realidad. En Venezuela, la presencia de barreras invisibles, conocidas como el "techo de cristal", ha sido un obstáculo significativo para las mujeres que buscan ascender a cargos gerenciales. Este término se refiere a las limitaciones y desigualdades que enfrentan

las mujeres en el ámbito laboral, impidiéndoles alcanzar posiciones directivas a pesar de su capacidad y competencia. Abordar el fenómeno del techo de cristal en el contexto de las mujeres que ocupan puestos directivos en Venezuela requiere un examen tanto de los problemas globales de disparidad de género como de los retos socioeconómicos propios del país. El complejo panorama económico y político de Venezuela añade capas adicionales a las barreras a las que se enfrentan las mujeres en su ascenso profesional.

Aunque los datos actuales relativos específicamente a Venezuela pueden ser escasos debido a la inestabilidad política y económica del país, los informes citados ofrecen una visión del persistente techo de cristal al que se enfrentan las mujeres venezolanas. Romper estas barreras invisibles es esencial no sólo para lograr la paridad de género, sino también para aprovechar el liderazgo diverso como catalizador de la resiliencia organizativa y económica

Los autores Dawson, Kersely, & Natella (2016) enuncian la importancia de la implementación de estrategias y políticas empresariales sobre la inclusión de género, porque representan un incremento en el rendimiento económico para los negocios. Las gerentes y ejecutivas pueden contribuir en la exploración de nuevos mercados de consumo. Al incluir mujeres en el personal, las empresas pueden obtener una mejor visión del consumidor, entender las preferencias que pueden ser trasladadas a las estrategias de mercado, desarrollo de productos y servicios.

Por lo anteriormente acotado, la presente investigación se centra su interés en Analizar el rol femenino en cargos gerenciales en una empresa administradora de negocios ubicada en Valencia estado Carabobo- En primer lugar, permite desarrollar estrategias para abordar estas barreras y promover una mayor diversidad de género e inclusión en el lugar de trabajo En segundo lugar, fomentar la inclusión y la diversidad en la empresa, lo que puede llevar a una mayor creatividad, innovación y productividad. Herring, (2009) contribuye con información sobre las habilidades y

competencias que las mujeres con cargos gerenciales pueden aportar a la empresa junto con la identificación rasgos y características de las mujeres que desempeñan cargos gerenciales, el desarrollo de habilidades gerenciales es determinante para el éxito de la organización. En este sentido, los gerentes deben contar con varias características personales, como el deseo de administrar, la capacidad de comunicar con empatía, la integridad y la honestidad, y la experiencia previa como gerente (Daft, 2014).

El objetivo de esta investigación es dar respuesta a varias preguntas de investigación relacionadas con el tema que nos ocupa. Al explorar en detalle estas preguntas, el estudio pretende comprender mejor el tema y descubrir ideas que podrían ser útiles para abordar los retos a los que se enfrentan las mujeres en puestos directivos.

¿Cuáles son las características de las mujeres que ocupan cargos gerenciales en una empresa administradora de negocios ubicada en valencia estado Carabobo?

¿Cuáles son los roles presentes en el desarrollo de la actividad laboral de las mujeres que ejercen cargos de gerenciales en- la empresa objeto de estudio?

¿Qué factores han favorecido el desarrollo de carrera de las mujeres que ocupan cargos gerenciales en la empresa en estudio?

¿Qué barreras invisibles condicionan la actividad laboral de las mujeres que ocupan cargos de gerencia en una empresa administradora de negocios ubicada en valencia estado Carabobo??

Objetivos de la investigación

Objetivo General:

- Analizar el rol femenino en cargos gerenciales en una empresa administradora de negocios ubicada en Valencia estado Carabobo.

Objetivos Específicos:

- Caracterizar a las mujeres que ocupan cargos gerenciales en una empresa administradora de negocios ubicada en Valencia estado Carabobo.
- Describir los roles gerenciales asumidos por las mujeres en la empresa objeto de estudio.
- Determinar los factores que han favorecido el desarrollo de carrera de las mujeres que ocupan cargos gerenciales en la empresa en estudio.
- Señalar las barreras invisibles que han condicionado la actividad laboral de las mujeres que ocupan cargos de gerencia en una empresa administradora de negocios ubicada en Valencia estado Carabobo.

Justificación de la investigación

Es indiscutible que hoy en día el desempeño gerencial juega un papel importante en las organizaciones ya que se utilizan métodos que permiten detectar estrategias enmarcadas en la planificación, organización, ejecución, dirección y control, además la gerencia cumple una función de trazar un camino claro en cuanto a la visión y misión. Los estudios sobre gerencia en las organizaciones son importantes por la necesidad que tienen los líderes de esta área el conocer la realidad y adecuar sus actividades al cumplimiento de las normas y procedimientos. Es importante destacar

que las mujeres en el ejercicio de la gerencia poseen un conjunto de cualidades, habilidades y retos de manera distinta al liderazgo y gerencia ejercido por los hombres.

El presente estudio se centra en problemáticas profundas y arraigadas en la gestión empresarial y la igualdad de género en el ámbito laboral. A pesar de los avances en la igualdad de género en otros ámbitos, las mujeres aún enfrentan obstáculos culturales, sociales y económicos que limitan su acceso y progreso en el ámbito laboral. Esto es particularmente relevante en el caso de su participación en cargos gerenciales en empresas. A través de la evidencia presente en esta investigación, se ha demostrado que la inclusión de mujeres en puestos de liderazgo empresarial tiene un gran impacto en la estructura de poder y la toma de decisiones de la empresa, contribuyendo a fomentar una cultura empresarial más diversa, inclusiva y rentable.

La investigación aportará información valiosa sobre el rol femenino en cargos gerenciales y permitirá el desarrollo de soluciones innovadoras y efectivas para impulsar una mayor inclusión y diversidad en los cargos de alta gerencia en la empresa y en general en Latinoamérica.

La realización de esta investigación es esencial para avanzar hacia una sociedad más justa e igualitaria, donde se reconozca el valor y las habilidades de todas las personas, independientemente de su género. Es importante destacar que la inclusión de las mujeres en cargos de liderazgo y gerencia no solo es justa y equitativa, sino que también puede mejorar significativamente la rentabilidad, la creatividad y la innovación en las empresas, Palacios, E.(2023). Por lo tanto, el presente estudio busca contribuir a promover la igualdad de género y la diversidad en el lugar de trabajo, y fomentar una cultura de inclusión y respeto en el ámbito empresarial.

El desarrollo de la investigación acerca de la participación laboral de la mujer venezolana y los factores socio-culturales que condicionan su desempeño en cargos

gerenciales fue considerada, porque a medida que más mujeres logran altos niveles de educación, se espera un cambio en sus valores y actitudes referentes al papel que las mismas puedan desempeñar en la sociedad; especialmente en el trabajo, lo cual permitirá conocer con mayor detalle las motivaciones y restricciones que podrían tener un impacto en sus decisiones de participar en cargos gerenciales; adicionalmente, se considera que el estudio de la carrera gerencial femenina, representa una valiosa fuente de información para develar la realidad y la evolución de la sociedad.

La presente investigación proporciona conocimiento al lector presentando la oportunidad de aprender sobre la gerencia femenina y comprensión de la importancia de la inclusión de mujeres en roles gerenciales y cómo esto puede mejorar la cultura organizacional, la toma de decisiones y la adaptación a las necesidades del mercado, otro aspecto importante es que, puede proporcionar información sobre los estilos de liderazgo femenino y cómo estos pueden ser beneficiosos para la productividad y el compromiso de los empleados.

También puede ayudar a los lectores a comprender los obstáculos que enfrentan las mujeres en el ámbito gerencial y cómo las políticas y prácticas organizacionales pueden promover la igualdad de género en la gerencia. En general, una investigación sobre la gerencia femenina puede ser valiosa para cualquier persona interesada en la gestión de organizaciones y en la promoción de la igualdad de género en el lugar de trabajo.

Desde el punto de vista académico, el presente estudio sirve como importante fuente de información teórica en materia de gerencia concerniente a la mujer, para aquellos estudiantes, profesores y personal en que sienta el interés de indagar y conocer sobre dicho tema.

Así mismo, la presente investigación representa un valioso aporte para la línea de investigación de actores laborales y género de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo, pues permitirá enriquecer la compilación de estudios ya existentes sobre la gerencia femenina.

Como futura Licenciada en Relaciones Industriales, esta investigación es beneficiosa para la carrera profesional, ya que se aborda un tema relevante en el ámbito laboral. Proporciona información valiosa sobre las barreras que enfrentan las mujeres en el acceso a puestos directivos y de liderazgo en las empresas, así como sobre las competencias y habilidades que se requieren para tener éxito en la gerencia empresarial.

Además, esta investigación proyecta soluciones innovadoras y efectivas para promover la inclusión y diversidad en los cargos de alta gerencia, lo que ayuda a entender y adquirir las habilidades necesarias para desarrollarse como líder y gerente con éxito en un contexto empresarial. Asimismo, la inclusión de la mujer en los cargos de liderazgo y gerencia no solo es justa y equitativa, sino que también puede mejorar significativamente la rentabilidad, la creatividad y la innovación en las empresas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERECIAL

Antecedentes

Como referencias para este trabajo, se realizó directamente una indagación en investigaciones previas que se relacionan con el problema planteado en la presente investigación la cual aborda rol femenino en los cargos gerenciales con un enfoque en las barreras y características que existen. A continuación, se presentan algunos de ellos que representan un aporte importante en la investigación del rol femenino en los cargos gerenciales.

Chu y Araujo Álvarez (2022), presentaron su trabajo para optar el título profesional de licenciados en economía intitulado El Impacto De La Mayor Participación De Mujeres En La Gerencia De Empresas Sobre La Rentabilidad, tiene como objetivo analizar el impacto de la participación de las mujeres en puestos gerenciales sobre la rentabilidad de las empresas. Se realiza una revisión de la literatura académica para desarrollar un marco teórico y se analiza la evidencia empírica. Los resultados muestran que el impacto de la participación de las mujeres en la gerencia está determinado por las características del entorno, como los objetivos de las empresas, su tamaño y el tipo de sector en el que operan. Algunos estudios encuentran un impacto positivo, mientras que otros encuentran un impacto negativo. Los determinantes que predominan están relacionados con la interacción entre los miembros de la compañía y la diversidad de género.

Además, se menciona que los prejuicios que enfrentan las mujeres en el entorno de negocios pueden explicar el impacto negativo en la rentabilidad de las empresas. Así, según la evidencia revisada sobre el impacto de la participación de las mujeres en la

gerencia sobre la rentabilidad es mixta. Esto implica que la hipótesis planteada en este estudio que establece que la relación sería positiva estaría validada parcialmente, dado que se encuentra un impacto positivo en determinados contextos, que son: en contextos donde la mayor parte de trabajadores son mujeres y en sectores que son intensivos en tecnología y conocimientos.

La investigación se vincula con este estudio por el hecho de que este trabajo consiste en promover la discusión sobre la importancia de mujeres en cargos gerenciales a partir de los hallazgos de la literatura y conclusiones sobre la base de la evidencia empírica. Además, la evidencia consolidada en este trabajo puede servir como un insumo en la evaluación de políticas que busquen incrementar la participación de mujeres en puestos de gerencia desde políticas educativas a políticas de cuotas.

Por otra parte, Pucuhuayla (2021) en su trabajo de grado Roles gerenciales y comportamiento laboral del colaborador en Servicios Especializados de Telemarketing S.A.C., Ate para optar la licenciatura en Administración. Universidad Cesar Vallejo, Lima-Perú. Analiza la importancia de la eficiencia, la calidad y la economía en el desempeño laboral, centrándose en una metodología de investigación utilizada para estudiar los roles gerenciales y el comportamiento laboral en una empresa de telemercadeo. La investigación analizó estos roles para determinar su influencia en el comportamiento laboral de los empleados, que es un compuesto de acciones, sentimientos y actitudes que reflejan la alineación con las normas de la organización. A través de un estudio se encontró una calificación positiva baja entre los roles gerenciales y el comportamiento laboral, sugiriendo la necesidad de capacitar a la plana gerencial en herramientas -de gestión, mejorar el rol interpersonal y la comunicación en la empresa. La investigación se enfoca en los roles gerenciales, los cuales se definen como los cargos que cumple un director principal para plasmar los objetivos de la organización, incluyendo roles informativos, interpersonales y de

toma de decisiones, se extiende además a las implicaciones prácticas de estos hallazgos, acentuando el factor esencial de que la mejora de la ejecución del rol directivo dentro de una organización podría ser fundamental para mejorar el rendimiento conductual de los empleados. Comprender el impacto de los roles directivos en el comportamiento de los empleados es crucial en cualquier entorno de gestión, independientemente del género. Este estudio destaca la importancia de examinar las implicaciones conductuales de las acciones directivas. En el caso de las funciones directivas femeninas, es especialmente pertinente investigar cómo influyen y se ven influidas por ellas las dinámicas de género. La investigación sirve de punto de referencia para la eficacia directiva. Sugiere que la mejora en la aplicación de los roles directivos se correlaciona con un mejor comportamiento de los empleados.

Para el estudio, proporciona una justificación para explorar si y cómo las mujeres directivas pueden aprovechar sus funciones para mejorar los resultados, estableciendo la importancia de la inclusión y la diversidad en las prácticas de gestión. En esencia, este estudio sienta las bases para explorar las funciones directivas en un contexto más amplio, en el que se puede basar para abordar específicamente las funciones directivas femeninas. Subraya la importancia de las funciones directivas y su interrelación con el rendimiento de los empleados, una preocupación fundamental para cualquier estudio sobre gestión, incluidos los centrados en el género.

Velásquez (2020), Obstáculos en el liderazgo femenino en el sector textil del valle de aburra: la experiencia de diez líderes. Trabajo de Grado para optar Maestría en Desarrollo Humano Organizacional. Universidad Eafit, Medellín Colombia. El presente trabajo es un estudio de caso que tiene como objetivo analizar los obstáculos que enfrentan las mujeres líderes en el sector textil del Valle de Aburrá en Colombia. El estudio se basa en la experiencia de diez mujeres líderes que trabajan en la industria textil y que han logrado destacarse en sus roles de liderazgo; en el mismo, se explora los desafíos que estas mujeres enfrentan en su trabajo diario, incluyendo la

discriminación de género, la falta de reconocimiento y la falta de recursos; además, el estudio ofrece recomendaciones para abordar estos obstáculos y promover el liderazgo femenino en el sector textil.

Su vinculación es directamente al tema del rol femenino en los cargos gerenciales, ya que aborda los obstáculos que enfrentan las mujeres líderes en un sector específico, en este caso, el sector textil. El estudio muestra cómo las mujeres líderes en este sector enfrentan desafíos como la discriminación de género, la falta de reconocimiento y la falta de recursos, lo que a su vez limita su capacidad para avanzar en su carrera y ocupar cargos gerenciales. Al explorar estos obstáculos, el estudio ofrece recomendaciones para abordarlos y fomentar el liderazgo femenino en el sector textil y, por extensión, en otros sectores donde las mujeres también enfrentan barreras para avanzar en sus carreras y ocupar cargos gerenciales. Puede proporcionar una base para el desarrollo de un análisis integral del tema.

En conclusión, el trabajo de grado enfatiza la importancia de promover la diversidad de género y la inclusión en los roles directivos para aprovechar todo el potencial de las contribuciones de las mujeres en las organizaciones. Exige la implementación de políticas y prácticas que aborden los prejuicios de género, brinden igualdad de oportunidades para el avance profesional y creen entornos de apoyo para las mujeres en puestos directivos. El trabajo de grado sirve como base para futuras investigaciones y esfuerzos de promoción destinados a lograr la igualdad de género en el lugar de trabajo y maximizar el impacto de las mujeres en los roles directivos. Es importante tomar medidas concretas para fomentar la igualdad de género en el mundo laboral y garantizar que las mujeres tengan las mismas oportunidades y recursos que los hombres para avanzar en sus carreras y liderar en sus campos profesionales.

Su vinculación es directamente al tema del rol femenino en los cargos gerenciales, ya que aborda los obstáculos que enfrentan las mujeres líderes en un sector

específico, en este caso, el sector textil. El estudio muestra cómo las mujeres líderes en este sector enfrentan desafíos como la discriminación de género, la falta de reconocimiento y la falta de recursos, lo que a su vez limita su capacidad para avanzar en su carrera y ocupar cargos gerenciales.

Al explorar estos obstáculos, el estudio ofrece recomendaciones para abordarlos y fomentar el liderazgo femenino en el sector textil y, por extensión, en otros sectores donde las mujeres también enfrentan barreras para avanzar en sus carreras y ocupar cargos gerenciales. Puede proporcionar una base para el desarrollo de un análisis integral del tema.

Duarte R (2020), presenta su trabajo de grado para optar la Maestría en Negocio. Universidad de Buenos Aires, el cual lleva por título, Implementación de políticas en la gestión del talento femenino para la captación y conservación de su valor. Se centra en la implementación de políticas en la gestión del talento femenino para atraer y retener su valor, así mismo, explora estrategias para promover la diversidad y la inclusión de género en las organizaciones, abordando específicamente los desafíos y obstáculos que enfrentan las mujeres en puestos directivos.

En consecuencia, el trabajo proporciona información sobre la importancia de implementar políticas que apoyen el avance de las mujeres en roles gerenciales, destaca la necesidad de que las organizaciones creen un entorno inclusivo y de apoyo que permita a las mujeres prosperar y contribuir con todo su potencial, y ofrece recomendaciones para que las organizaciones aborden los obstáculos que enfrentan las mujeres en la gestión, como prejuicios, estereotipos y oportunidades limitadas de avance profesional.

Después del análisis de la información se concluye que: al examinar este trabajo de grado, puede obtener información valiosa sobre los desafíos específicos que

enfrentan las mujeres en puestos gerenciales y las estrategias potenciales que las organizaciones pueden adoptar para superar estos obstáculos.

Este trabajo tiene relación con la investigación, ya que destaca la necesidad de que las organizaciones creen un entorno inclusivo y de apoyo que permita a las mujeres prosperar y contribuir con todo su potencial. Esto puede ser relevante en un trabajo de grado sobre gestión dirigida por mujeres, ya que enfatiza la importancia de crear un entorno de apoyo para las mujeres en puestos de liderazgo, puede utilizarse como referencia para respaldar el análisis de los obstáculos que enfrentan las mujeres en puestos directivos, como prejuicios, estereotipos y oportunidades limitadas de avance profesional, al promover la diversidad e inclusión de género en las organizaciones, abordando específicamente los desafíos y obstáculos que enfrentan las mujeres en puestos directivos. Esto puede resultar útil para comprender los desafíos específicos que enfrentan las mujeres en puestos de liderazgo y desarrollar estrategias para superarlos.

Rojas, (2022) en su trabajo Efecto De La Mayor Participación De Mujeres En La Gerencia De Empresas Sobre La Rentabilidad. Presentado para optar al Título Profesional de Licenciado en Economía. Examina el aumento de la participación global de las mujeres en la dirección de las empresas y sus efectos sobre la rentabilidad. A pesar de este aumento, sigue habiendo una mayor proporción de hombres en puestos directivos. La investigación considera diversos estudios que emplean métodos econométricos para analizar el impacto de una mayor representación femenina en la alta dirección sobre la rentabilidad.

Los estudios hallaron un efecto positivo, ya que las mujeres pueden contribuir significativamente al éxito de la empresa mediante una toma de decisiones estratégicas de alta calidad, capacidad de liderazgo, adquisición de recursos, comunicación eficaz y motivación de los empleados. Sin embargo, las características específicas de cada país o empresa pueden limitar estos beneficios de la diversidad de

género. También se observó que la diversidad de género se considera cada vez más un generador de valor en la estrategia organizativa y la gobernanza empresarial.

Este antecedente es valioso para la investigación debido a que en él se describe y se analizan las cualidades que las mujeres aportan a la alta dirección, como el comportamiento cooperativo y la aversión al riesgo en la toma de decisiones, que pueden contribuir a debates más exhaustivos y a decisiones estratégicas potencialmente más prudentes.

Referente teórico

Teoría del techo de cristal Marilyn Loden

La teoría del techo de cristal fue presentada por primera vez por Marilyn Loden, consultora, escritora y defensora de la diversidad, en un discurso pronunciado en 1978. El término se utilizó para describir las barreras invisibles que impiden que las mujeres y las minorías avancen en el lugar de trabajo. "Techo de cristal" se convirtió en un término ampliamente popularizado en los años 80, cuando se utilizó en un artículo del Wall Street Journal para describir las limitaciones que encuentran las mujeres para ascender a puestos de alto nivel en el mundo empresarial. González(2015).

La Conferencia Nacional de Mujeres Líderes Estudiantiles Universitarias (NCCWSL) (2021) define el techo de cristal como "una barrera no reconocida a la promoción profesional de las mujeres y las minorías, creada por actitudes discriminatorias y pautas de socialización arraigadas en nuestras instituciones". El NCCWSL explica que el techo de cristal es un techo que no se ve, pero que sin embargo existe como obstáculo para el avance de determinados grupos de personas.

Eagly, 2004 psicóloga social y profesora de la Universidad Northwestern, define el techo de cristal como "la barrera invisible pero real que impide a muchas mujeres

vanzar más allá de cierto punto en sus carreras, independientemente de sus cualificaciones o logros” En su investigación, descubrió que los estereotipos y los prejuicios de género pueden crear una percepción sesgada de las capacidades y el potencial de las mujeres en el lugar de trabajo, lo que a su vez puede limitar su acceso a las oportunidades de ascenso. Eagly sostiene que, para romper el techo de cristal, las organizaciones deben abordar y cambiar estos prejuicios y obstáculos con el fin de crear un lugar de trabajo más equitativo. pp. (129-148)

El techo de cristal es una metáfora que hace referencia a los obstáculos que enfrentan las mujeres en sus carreras, que muchas veces son difíciles de ver pero que son muy reales. Según Eagly y Carli (2007), el fenómeno del techo de cristal en el lugar de trabajo es el resultado de barreras invisibles que limitan la promoción profesional de las personas en función de su sexo, raza, etnia, religión u orientación sexual. Estas barreras incluyen los estereotipos de género, la discriminación, la falta de acceso a redes y mentores poderosos y los conflictos entre el trabajo y la familia. Las mujeres también suelen verse privadas de las mismas oportunidades de formación, desarrollo y promoción que sus colegas masculinos. La teoría del techo de cristal destaca la necesidad de que las organizaciones aborden estas barreras y promuevan la diversidad y la inclusión en el lugar de trabajo. El techo de cristal es un problema global que afecta a mujeres y minorías en diversos campos, incluidos los negocios, la academia, la política y las artes.

En opinión Sandberg, en su libro "Lean In: Women, Work, and the Will to Lead" (2013), sostiene que las mujeres a menudo se frenan a sí mismas y necesitan ser más agresivas a la hora de buscar oportunidades de liderazgo. Ella sugiere que las mujeres pueden enfrentarse a varias barreras sociales en sus carreras, incluyendo la discriminación sistémica, los prejuicios de género y la falta de representación de las mujeres en puestos de liderazgo. Sin embargo, también sugiere que las mujeres

pueden autolimitarse inconscientemente al no aceptar tareas desafiantes, subestimar sus puntos fuertes o no abogar por su propio progreso. (p. 43)

El techo de cristal es una barrera invisible, muy difícil de sobrepasar, que dificulta que las mujeres, a pesar de tener la misma cualificación y méritos que sus compañeros, accedan a los altos puestos de poder de las organizaciones, la política y las empresas. Masón, (2004) profesora de sociología de la Universidad de Kentucky, define el techo de cristal como: "un conjunto de requisitos laborales informales e invisibles que impiden el ascenso profesional de personas calificadas pertenecientes a determinados grupos demográficos, pero que no interfieren en el ascenso de miembros de otros grupos que poseen idénticas cualificaciones y aptitudes" (p:214-217).

Mason sostiene que el techo de cristal es el resultado de un complejo conjunto de factores sociales, culturales y económicos, entre los que se incluyen patrones institucionalizados de discriminación, estereotipos raciales y de género, y un acceso desigual a la creación de redes, la tutoría y otras oportunidades de promoción profesional. Para hacer frente al techo de cristal, las organizaciones deben hacer un esfuerzo concertado para identificar y eliminar estas barreras sistémicas a la igualdad de oportunidades, y promover una cultura del lugar de trabajo más diversa, inclusiva y equitativa.

De ese modo, a pesar de que en nuestro país las mujeres son mayoría en las universidades y tienen mejores calificaciones, muchas no llegan a dirigir las altas esferas de las empresas. Una de cada tres empresas venezolanas medianas y grandes no tienen ninguna mujer en sus cargos directivos, dicha información fue reportada por el Observatorio de Igualdad de Género en América Latina y el Caribe en su informe "Igualdad de género en el mundo laboral: Avances y desafíos en América Latina y el Caribe" del año 2019. el techo de cristal es un problema persistente en Venezuela, en particular para las mujeres y los grupos minoritarios que pretenden alcanzar puestos

de alto nivel en el lugar de trabajo. Según un estudio del Instituto Nacional de Estadística (INE) en Venezuela, las mujeres representan casi la mitad de la población en el país, sin embargo, siguen enfrentando importantes barreras y obstáculos en términos de progreso profesional (INE, 2019).

El techo de cristal ha sido definido por el Departamento de Trabajo del gobierno federal estadounidense como "aquellas barreras artificiales basadas en prejuicios actitudinales u organizativos que previenen el avance vertical en las organizaciones de individuos cualificados", Molina y Torrado (2012)

La teoría de Marilyn Loden, Techo de cristal nos habla de las barreras invisibles que enfrentan las mujeres no solo en la vida social, sino también en sectores laborales. De esta manera responden al objetivo planteado en este estudio y sirven para el análisis de posibles soluciones que pueden presentarse y abordar la problemática del techo de cristal que se manifiesta en la falta de oportunidades, la desigualdad salarial y los puestos en la toma de decisiones.

Bases Teóricas

La organización desde la perspectiva de género.

Broderson, & McGowan, (2018) plantean que, el género es una variable clave en la determinación del comportamiento organizacional y que las organizaciones son construcciones sociales que reflejan las normas y valores de la sociedad en la que operan. Esta teoría ayuda a analizar cómo las normas y valores de género influyen en el comportamiento organizacional y en la brecha de género en cargos gerenciales, se refiere a la metodología y los mecanismos que permiten identificar, cuestionar y valorar la discriminación, desigualdad y exclusión de las mujeres en las organizaciones.

La perspectiva de género busca mostrar que las diferencias entre mujeres y hombres se dan no solo por su determinación biológica, sino también por las diferencias culturales asignadas a los seres humanos. Se enfoca en la eliminación del techo de cristal y la discriminación de género en cargos gerenciales y propone medidas para crear condiciones de cambio que permitan avanzar en la construcción de una sociedad más igualitaria. Algunas autoras que han contribuido a esta perspectiva son Acker, Harding y Halford.

Suarez, Gallart y Ortega (1974:21) propusieron el análisis crítico de la relación entre las organizaciones y los individuos, así como también el considerar a la empresa como un sistema abierto, pues son el lugar idóneo para analizar la interacción laboral entre hombres y mujeres. En estos espacios laboran, se ajustan a normas, cumplen deseos y atraviesan frustraciones. Los autores expresaron que la comunicación es la manifestación de diferentes expresiones a través de distintas formas y medios. Es un proceso de creación, intercambio, procesamiento y almacenamiento de mensajes en un sistema de objetivos determinados. Por otro lado, la masiva inserción de la mujer en el mercado laboral, marcó el inicio de la inclusión de nuevas perspectivas de estudio en el ámbito organizacional (Kanter, 1977, 34).

El aumento de la presencia femenina en puestos de dirección y liderazgo en las organizaciones tiene un fuerte potencial para mejorar la retención del talento, la innovación y la imagen corporativa. Estudios recientes han mostrado que las empresas con mayor diversidad de género son más productivas y competitivas en comparación con aquellas con menor diversidad (Ortiz, 2021). En las organizaciones a menudo desconocen los beneficios de tener mujeres en cargos gerenciales debido a estereotipos, falta de visibilidad y sesgos inconscientes, sin embargo, numerosos estudios demuestran que la diversidad de género en la alta dirección puede mejorar el rendimiento en las organizaciones, aprovechar habilidades y características intrínsecas, atraer y retener talento, Heilman, (2012)

El estudio de Catalyst (2019) descubrió que una mayor diversidad de género en la sala de juntas estaba asociada con una mejor resolución de problemas e innovación. Estos estudios sugieren que la diversidad de género en los equipos de liderazgo puede aportar beneficios significativos a las organizaciones, incluida una mejor toma de decisiones, un mejor rendimiento financiero y una mayor capacidad de resolución de problemas e innovación.

La mujer y su estilo de liderazgo transformacional.

El estilo de liderazgo transformacional se basa en la idea de que los líderes deben inspirar y motivar a sus seguidores para alcanzar objetivos ambiciosos y mejorar el rendimiento empresarial. Los estudios han demostrado que las mujeres han sido líderes transformacionales eficaces en el lugar de trabajo y han desarrollado un estilo de liderazgo único basado en sus puntos fuertes y habilidades. Según las investigaciones realizadas por Dinh (2014), las mujeres tienden a mostrar más comportamientos de liderazgo transformacional en comparación con los hombres, por lo tanto, se puede concluir que el estilo de liderazgo transformacional no está limitado por el género y que las mujeres se adaptan bien a este enfoque de liderazgo.

Rincón (2017), señala que: “a las mujeres se les ha atribuido un estilo de liderazgo transformacional, basado en la guía, motivación, estimulación y entrenamiento de seguidores” (p.17). Así mismo (Charlo Molina & Torrado, 2012, 10), mencionan que: “es el estilo que se ha generado como necesidad para adaptarse mejor a los estándares masculinos y ha demostrado beneficios para las empresas en su mayor empatía con los clientes”.

La teoría del liderazgo transformacional se refiere a un estilo de liderazgo en el cual los líderes inspiran y motivan a sus seguidores para lograr un cambio positivo y transformador en la organización. En cuanto a la mujer y su estilo de liderazgo transformacional, existen estudios que ha investigado esta relación, dando como

resultado hallazgos relevantes como que las mujeres tienden a adoptar comportamientos de liderazgo más transformacionales que los hombres. Eagly y Johannesen-Schmidt (2001) realizaron un análisis en el que examinaron las diferencias de género en el liderazgo transformacional y descubrieron que las mujeres recibían una calificación más alta en comportamientos de liderazgo transformacional que los hombres. La investigación de Wang, D. (2017) demostró que las mujeres líderes transformacionales pueden ser más capaces de inspirar y motivar a sus seguidores, creando así un ambiente de cambio y crecimiento en las organizaciones. Además, se encontró una asociación positiva entre la presencia de mujeres líderes transformacionales y la innovación en las organizaciones.

Así mismo, algunos estudios afirman que, a pesar de la existencia de estas estructuras conservadoras, las mujeres se han visualizado como un líder que tiende a ser más democrático, participativo y valora la filiación y la adhesión de quienes lo apoyan (a diferencia del hombre que se distingue por ser autocrático e impositivo) lo que le ha permitido lograr un desarrollo de las organizaciones exitosamente ya que hoy en día se requiere flexibilizar las estructuras organizacionales y contar con un líder que se destaque por ser participativo y transformacional, que según la psicología social se puede asociar más con el perfil femenino (Contreras Torres et al., 2012: 183-194).

Sin embargo, a pesar de ser uno de los tantos casos en donde la mujer ha demostrado sus habilidades para hacerse cargo de diversas tareas simultáneamente y obtener muy buenos resultados, aún sigue sin disfrutar a nivel social de auténtica igualdad debido a que las estructuras conservadoras que aun gobiernan en el mundo no permiten un mayor protagonismo de las mismas.

Roles

Los roles pueden definirse como "conjuntos de comportamientos que se esperan de los titulares que ocupan un puesto en una organización". Según Robbins y Coutler (2017, 209). Del mismo modo, Luthans y Youssef (2017) describen los roles como "conjuntos organizados de comportamientos requeridos por un individuo que ocupa un puesto específico dentro de una organización" (p. 70).

Los roles también pueden ser considerados como expectativas aprendidas porque el aprendizaje es el factor primordial, en el sentido de que se aprende la conducta paternal o maternal, y se refuerza con los puntos debidos: valores, actitud, percepción, entre otros. Tal como lo señala Thorne, citado por Calhoun y otros, (2000:252), definen " los roles de género como los comportamientos, actitudes, obligaciones y privilegios esperados que una sociedad asigna a cada sexo".

Los roles suelen estar determinados por las responsabilidades laborales, las habilidades y la experiencia requeridas para un puesto específico. También pueden verse influidos por la cultura organizativa, la dinámica de equipo y los objetivos generales de la organización.

La cultura es un factor importante en los roles de género, ya que determina una serie de patrones básicos que guían los comportamientos de las personas. En las organizaciones, las expectativas sobre los roles que asumen la mujer y el hombre, van orientadas al cumplimiento de un manual de políticas, normas y procedimientos, y a la adhesión de valores, principios, creencias y mitos establecidos en la cultura organizacional. González y Camacaro (2014). Así mismo, a la responsabilidad de cumplir con las funciones propias asignadas por la ocupación de un cargo dentro de la estructura organizacional. En este sentido Méndez, (2006), señala:

La conciencia colectiva que se expresa en el sistema compartido por los miembros de la organización, que los

identifica y diferencia de otros institucionalizando y estandarizando sus conductas sociales. (p.91)

En el contexto organizacional, los roles desempeñan un papel fundamental en la estructura y funcionamiento de una empresa. Los roles se refieren a las responsabilidades específicas asignadas a cada departamento o puesto, mientras que los roles individuales dentro de la organización cumplen funciones específicas. La estructura organizacional, funciones y roles son esenciales para el éxito empresarial, ya que definen cómo se organiza y opera una organización, cómo se asignan las responsabilidades y cómo se logran los objetivos.

Según la ISO 9001 (2015), los roles en una organización implican que las personas sean conscientes de lo que deben hacer, con qué autoridad y cuáles son sus responsabilidades. La alta dirección garantiza funciones, responsabilidades y autoridades importantes para el Sistema de Gestión de Calidad. Las funciones describen el rol de una persona en la organización, mientras que las responsabilidades son asignadas para dejar claras las obligaciones en función del puesto. La autoridad se puede delegar, pero la responsabilidad nunca puede ser totalmente transferida.

Es por ello que el rol de Gerente, engloba los términos de gerencia, dirección, entre otros., y se aplica a todas las personas que desempeñan una amplia diversidad de deberes y responsabilidades en los diferentes niveles dentro de la organización. Según Koontz y Weihrich (1998, cap 17), “la dirección implica el proceso de influir sobre las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo”. Es necesario que el ejecutivo o gerente desempeñe un papel que relacione y oriente su comportamiento hacia la identificación de su rol en la estructura organizacional.

Gerencia

La gerencia es el área de gestión que se encarga de planear, organizar, dirigir y controlar recursos humanos, materiales y financieros de una organización con el

objeto de lograr sus metas y objetivos. Esta disciplina busca maximizar la eficacia y eficiencia de las operaciones, así como optimizar el uso de los recursos disponibles.(Koontz & Weihrich, 2010; Robbins, Coulter, & DeCenzo, 2013; Daft, 2015).

La gerencia es responsable del éxito o no de una empresa, señala por qué es necesaria la gerencia. Sin embargo, no indica cuando ella es requerida, y sucede siempre que haya un grupo de individuos con objetivos determinados. De allí que las personas que asumen el desempeño gerencial de una organización se llaman Gerentes, y son los responsables de dirigir las actividades que ayudan a las organizaciones para alcanzar sus metas, sin la supervisión y coordinación de un gerente, los subordinados podrían no hacer el trabajo como está establecido e incumplir con el resto de sus funciones dentro de la organización, esto según el artículo, Euroinnova. (s.f.). ¿Por qué es importante la gerencia?

Un buen gerente se mide principalmente por su capacidad para alcanzar con eficiencia y eficacia los objetivos de la organización, en la coordinación de las funciones de planificación, organización, integración de personal y control del desempeño para lograr el desarrollo de habilidades, la motivación y la satisfacción laboral de los empleados dentro de una organización, es importante que los gerentes cuenten con ciertas características personales, como la capacidad de comunicar de manera efectiva, así como la integridad y la honestidad, Donawa, Z. (2017).

En palabras de Garrido (2006) define al respecto:

La gerencia es un proceso que coordina la planificación, organización, dirección y control de los recursos disponibles de una organización: humanos, físicos, tecnológicos y financieros; para lograr los objetivos previamente establecidos.

Para ser un líder eficaz, los gerentes deben ser capaces de comprender y penetrar en las actividades que realizan los miembros del grupo con el que trabajan. para ser un líder eficaz, los gerentes deben ser capaces de comprender y penetrar en las actividades que realizan los miembros del grupo con el que trabajan. Lussier, (2015)

En relación con indicado anteriormente Robbins (1996, 08), define la gerencia como “el proceso de hacer que las actividades se cumplan con eficiencia y eficacia por medio de otras personas”.

Es importante destacar que la ética juega un papel fundamental dentro del marco gerencial, por lo cual se puede decir, que la ética como regla o principio definen la conducta del gerente si es correcta e incorrecta, por lo que la ética gerencial es un cuerpo de principios y normas que orientan las decisiones y comportamiento de los gerentes en su sentido moral ya que la misma con mucha frecuencia sobrepasa la ley, debido a que, los valores y principios siempre están presentes en las organizaciones, contribuyendo de esta manera con el bienestar de la organización y la sociedad, Robbins y Coulter (2005).

Hay quienes sustentan que la creciente incorporación de mujeres a cargos de conducción posibilita la aparición de nuevos estilos de liderazgo. Esta idea es común en la literatura empresarial y ha sido apoyada por varios autores y expertos en gestión empresarial y liderazgo entre ellos se encuentran Catalyst,(2019) y Eagly, y Carli,(2007). Sin embargo, son múltiples los factores que intervienen a la hora de definir el estilo de conducción de una persona, y ya no se trata de plantear la opción entre estilos gerenciales femeninos y masculinos, sino de lograr que las empresas destierren las antiguas concepciones del pasado respecto de los roles que los individuos deben desempeñar en las corporaciones. Los logros de las mujeres en el mercado laboral han avanzado de manera gradual, pero persisten desafíos significativos. A pesar de la masiva incorporación de las mujeres en las últimas décadas, la desigualdad en los salarios y el acceso a cargos de decisión sigue siendo

una realidad. La probabilidad de que las mujeres reciban salarios más bajos que los hombres en el mismo cargo sigue siendo alta, lo que refleja una brecha salarial persistente, Cebrián.(2023)

Roles Gerenciales

Los roles gerenciales se refieren a las funciones y responsabilidades que recaen en un gerente dentro de una organización. Si bien estos roles pueden variar de acuerdo al tamaño, tipo y estructura de la empresa, en general involucran tareas como la planificación, organización, dirección y control de los recursos y actividades de la misma. Se refiere al comportamiento que desarrolla el gerente al asumir sus labores, asimismo son aquellos que se espera que los gerentes asuman por la responsabilidad que tienen al dirigir la organización. (Robbins y Coulter, 2014). Dichos roles fueron estudiados producto del análisis que se hizo a los gerentes al observar el comportamiento de ellos en la organización.

Los autores precitados plantean que roles gerenciales no son estáticos, sino que pueden cambiar dependiendo de la situación y las necesidades de la empresa. Por ejemplo, un gerente puede tener que enfatizar más en un determinado conjunto de roles en una situación de crisis. Los gerentes efectivos son capaces de equilibrar y desempeñar todos los roles gerenciales de manera efectiva y en el momento adecuado.

Según el enfoque inspirado por Fayol (1916), citado por Robbins (2004), menciona que “el gerente planifica de manera reflexiva y sistemática, que un gerente eficiente no se ocupa de actividades cotidianas, que sus decisiones se apoyan en un sistema formal de información y que habitualmente actúa basándose en métodos, técnicas y procedimientos científicos”. Para Mintzberg ese enfoque no era muy cierto ni muy útil., hizo evidente que los gerentes trabajan sin tregua, en actividades breves, discontinuamente, orientadas a la acción y en forma poco reflexiva. Realizan,

además, actividades rutinarias, buscan información por medios no formales y muy frecuentemente, apelan juicio o a su intuición en la forma de decisiones". Galán, Baquero, Y Ascanio, (2017).

Un gerente, de cualquier nivel, ejerce una autoridad formal. Ocupada por lo tanto un status o posición social desde donde debe interactuar con otras personas. De tales interrelaciones surge un flujo de información que permite la toma de decisiones en la organización o unidad que dirige.(pag 102-11)

Henry Mintzberg es conocido por proponer el concepto de roles gerenciales, que consistió en detallar una serie de actividades realizadas por gerentes en cinco posiciones de CEO. Concluyó que los gerentes no realizan estrictamente las funciones de planificar, organizar, mandar, coordinar y controlar. El autor Henry Mintzberg publicó su modelo de los diez roles gerenciales en su libro "The Nature of Managerial Work"(1973), los diez roles que se pueden agrupar en tres categorías: interpersonales, informativos y de toma de decisiones. Aunque el enfoque de Mintzberg fue criticado por llegar a conclusiones basadas en una muestra pequeña, sigue siendo el enfoque más comúnmente referenciado, a pesar de que otros autores han investigado roles gerenciales. Pacheco, Molina y Arévalo,(2017)

Robbins y Coulter (2014), al respecto, si bien es cierto que los gerentes representan a la institución en todas las actividades, tanto como reuniones, rendición de cuentas, ante la población, asimismo representan legalmente a la institución en la firma de actos administrativos y demás documentos.

Cabe destacar que los roles gerenciales planteados por Mintzberg son fundamentales para la elaboración de la presente investigación.

La Congruencia de Rol de Género

De acuerdo a Eagly y Karau (2002: 573-598), destacan que “las mujeres que desafían los estereotipos de género y buscan roles de liderazgo enfrentan barreras debido a la falta de congruencia entre el género tradicionalmente asociado con el liderazgo (masculino) y el género que ocupa ese rol (femenino)”. Se enfoca en cómo el prejuicio contra una mujer que desempeña un rol de líder va a variar en función del grado de congruencia entre las características estereotipadas del género y las características estereotipadas del liderazgo. Según esta teoría, las mujeres que se ajustan a los estereotipos de género son más propensas a ser aceptadas como líderes, mientras que las mujeres que no se ajustan a los estereotipos de género pueden enfrentar prejuicios y discriminación. La teoría también sugiere que los estereotipos de género pueden influir en las atribuciones causales que se hacen sobre el éxito y el fracaso de las mujeres líderes. Estas barreras pueden limitar el acceso de las mujeres a puestos de responsabilidad y contribuir a la escasa representación femenina en puestos de liderazgo.

Según Cuadrado (2004), la sociedad infiere los roles que se deben asumir en función del género. A su vez, esto recae en la denominada división sexual del trabajo. A causa de lo anterior García y López (2002: 21-52) señalan una arraigada creencia en la sociedad que promulga la necesidad de cualidades "masculinas" para desempeñarse en cargos de liderazgo.

La teoría plantea que las personas forman expectativas sobre el comportamiento de otros según lo que esperan en función de su sexo. Esto implica que los roles de género reflejan atributos personales, lo que puede condicionar la disposición de los empleadores hacia la fuerza laboral femenina. En el contexto laboral, esta teoría sugiere que las mujeres en roles directivos pueden enfrentar desafíos debido a la percepción de falta de ajuste entre sus roles tradicionales y las expectativas laborales García, R y López, (2006)

Por otro lado, Vázquez y Urbiola (2014: 159-189.) destacan que este problema va más allá de características biológicas. Mas bien responden a condiciones sociales y culturales que se extiende hasta el ámbito económico. Los autores explican que los problemas relacionados con la diversidad sexual no pueden entenderse únicamente como cuestiones biológicas, sino que están influenciados en gran medida por factores sociales y culturales, incluyendo aspectos económicos.

A partir de esta teoría podrían explicarse los estereotipos de género asociados a la actividad laboral y que arrojan como consecuencia la división sexual del trabajo y las diferencias salariales.

Competencias

Las competencias son un conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y comportamientos que una persona posee y que le permiten desempeñarse de manera efectiva en un determinado ámbito laboral, educativo o social. Estas competencias pueden ser técnicas, relacionadas con el conocimiento específico de una disciplina o área de trabajo, o transversales, que son habilidades generales aplicables en diversos contextos. García, L,(2012)

Chiavenato (2007) menciona que las competencias son la forma de conocimientos, habilidades, aptitudes, intereses, rasgos, valor u otras características personales, además son aquellas cualidades personales esenciales para desempeñar las actividades y que definen el desempeño de las personas.

Las competencias son comportamientos asociados a la experiencia, los conocimientos y las capacidades emocionales. Las competencias de gestión están asociadas en el campo laboral con destrezas gerenciales y son básicamente procesos aprendidos a través de la vida y convertidos en hábitos mediante comportamientos repetitivos que se van incorporando en las personas para lograr los resultados que se esperan. González(2007)

Gallart y Jacinto (1995) definen competencia como el conjunto de saberes puestos en juego por los trabajadores para resolver situaciones concretas de trabajo, configurando una disociación entre competencia y acción, con una exigencia de determinado conocimiento que oriente esta acción. Es importante entender que una competencia no es una actitud, un conocimiento o una habilidad aislada, sino la integración de todos ellos en el contexto de una determinada profesión y su ámbito de actuación. Cada comportamiento observable que se produce en el desempeño de una determinada competencia es el resultado de la combinación de los conocimientos, habilidades y actitudes asociados a la misma. Alles (2000), citando a Spencer y Spencer, dice que, “una competencia laboral es una característica subyacente en un individuo que está causalmente relacionada a un estándar de efectividad y/o a un desempeño superior en un trabajo o situación” (p.59). Alles se enfoca en la idea de que las competencias laborales son habilidades, conocimientos, actitudes y valores que permiten a un trabajador desempeñarse de manera efectiva en su puesto y contribuir al éxito de la empresa. Además, la autora enfatiza la importancia de la identificación y desarrollo de las competencias laborales en la gestión de recursos humanos y en la mejora continua del desempeño organizacional.

Las competencias son un elemento importante en el rendimiento laboral, la evaluación del talento y el desarrollo del talento. Están impulsadas por los requisitos específicos del puesto y pueden adquirirse y desarrollarse a través de la formación, la experiencia y la práctica. Pujol (1999), a su vez, define competencia como la capacidad de una persona para realizar una actividad, aplicando de manera integral y pertinente los conocimientos, destrezas y actitudes requeridos en una determinada gama de funciones, en situaciones y contextos definidos. Este mismo autor hace una diferenciación entre competencias laborales y sociales, siendo la primera aquélla que más se aproxima al espacio organizacional. Esto significa decir que la noción de competencia está fuertemente relacionada a la capacitación y productividad. O sea, en

el campo conceptual la vinculación al desempeño y/o resultado es patente. González(2007)

Sin duda, se ha comprobado que las competencias son cruciales para tener éxito en funciones de liderazgo, independientemente del género, según el artículo de Díaz (2020) donde los resultados de este estudio sugieren que tanto mujeres como hombres son similares en términos de su apreciación respecto a conductas transformacionales de liderazgo. En un estudio de Eagly y Johannesen-Schmidt (2001) en el que se analizaron más de 180 estudios sobre género y liderazgo, se constató que las mujeres eran igual de capaces de ejercer un liderazgo eficaz que los hombres. Además, un estudio de Hewlett, Marshall y Sherbin (2013) concluyó que las mujeres en puestos de liderazgo tienden a demostrar un conjunto único de competencias que son diferentes de las de los hombres. Estas competencias incluyen la capacidad de empoderar y desarrollar a otros, la capacidad de mantener a los empleados comprometidos y motivados, y la capacidad de colaborar y establecer relaciones entre diferentes equipos y partes interesadas. También se observó que las mujeres en puestos directivos son más eficaces a la hora de anticipar y abordar cuestiones relacionadas con el bienestar de los empleados y la conciliación de la vida laboral y familiar.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Naturaleza de la investigación

La presente investigación posee una naturaleza de tipo descriptiva que ayuda a esclarecer la senda transitada durante el proceso investigativo por el cual atraviesa la investigación y establece respuesta a las interrogantes que se dan lugar a través del problema planteado. Tal como lo menciona Delgado de Smith (2008:249) las investigaciones de tipo descriptivas “están dirigidas a reseñar las características primordiales de un fenómeno, siendo obligatoria una precisión en el momento de la medición de las dimensiones objeto de estudio”.

Diseño

De igual forma, la presente investigación es de campo, puesto que se maneja información que es suministrada por las personas que se relacionan directamente con la problemática estudiada, así como lo define Arias (2006:31) “consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna”.

En este sentido, se pretende analizar el rol femenino presente en cargos gerenciales en una empresa administradora de negocios, es decir, el propósito del estudio es, mostrar la participación del rol femenino en los cargos gerenciales y el camino atravesado para llegar a ellos. La investigación busca entender como las acciones y la formación intervienen en el desarrollo femenino en los cargos gerenciales y a su vez detallar los pormenores que atraviesan dentro de la organización mediante una investigación de campo.

Estrategia Metodológica

Para llevar a cabo la investigación sobre el análisis del Rol femenino en cargos gerenciales en una empresa administradora de negocios ubicada en Valencia estado Carabobo, fue necesario realizar:

- Una revisión exhaustiva documental de fuentes tanto bibliográficas como digitales.
- La operacionalización las variables, definiendo los indicadores e ítems que sirvieron de insumo para crear el instrumento de recolección de datos.
- La aplicación del instrumento de recolección de datos a la población en estudio.
- La transcripción y vaciado de la información recabada a través del instrumento de recolección de datos.
- El análisis de la información recabada, utilizando adicionalmente las bases teóricas correspondientes, dando así respuesta a cada objetivo planteado.

Con relación a la operacionalización de las variables, se utilizó el cuadro técnico metodológico, según Delgado de Smith (2008:261) “es una entre muchas vías para ordenar, planificar y ejecutar la investigación”. Permite plasmar de manera concisa lo que se va estudiar a partir de lo planteado en cada uno de los objetivos tanto general como específicos, detallando y organizando las variables a usar.

El cuadro metodológico puede contener detalles sobre el diseño de la investigación, la población y muestra, así como los métodos para el análisis de los datos. Sirve como una herramienta de orientación para la investigación, asegurando que se lleve a cabo de manera sistemática y rigurosa.

Entonces, al establecer una estructura para el estudio, se puede determinar qué elementos serán examinados, identificando la extensión del estudio que se encuentra en los objetivos, y a partir de esto, se elaboran los indicadores, ítems, herramientas

para la recolección de datos y las fuentes requeridas para el proyecto de investigación.

Con esta breve explicación se invita a revisar el cuadro técnico metodológico, (Ver cuadro N°1) en donde se observa en forma desglosada como se le dará respuesta a cada objetivo propuesto para el desarrollo continuo de esta investigación.

Cuadro Técnico Metodológico. Cuadro N°1

Objetivo general: Analizar el rol femenino en cargos gerenciales en una empresa administradora de negocios ubicada en valencia estado Carabobo.						
Objetivo específico	Variable	Definiciones	Indicadores	Ítems	Técnica e Instrumento	Fuente
1. Caracterizar a las mujeres que ocupan cargos gerenciales en una empresa administradora de negocios	Características	Las características son propiedades de los conceptos que sirven para clasificarlos. Las características son conceptos fundamentales para la descripción y clasificación de los conceptos. Sager (1993)	1.1 Datos demográficos	1. Edad 2. Estado civil 3. Hijos 4. Apoyo en atención mientras laboral. 5. Apoyo en atención mientras viaja. 6 familia-apoyo constante 7. Familia- atención mientras labora 8. Responsabilidad de familia 9. Nivel Académico.	Técnica utilizada: Encuesta Instrumento: cuestionario	Personal de la empresa administradora de negocios
			1.2 Datos laborales actuales.	10. Antigüedad. 11. Área de desempeño. 12- cargo 13. Antigüedad en el cargo 14. Ascenso 15. Cargo con el que ingreso. 16. Nro. de cargos por encima.		
			1.3 Datos Laborales Anteriores	17. Nro. de trabajos anteriores. 18. ocupación cargos gerenciales 19- Nivel ocupado		

Cuadro Técnico Metodológico. Cuadro N°1

Objetivo general: Analizar el rol femenino en cargos gerenciales en una empresa administradora de negocios ubicada en Valencia estado Carabobo.						
Objetivo específico	Variable	Definiciones	Indicadores	Ítems	Técnica e Instrumento	Fuente
2. Describir los roles gerenciales asumidos por las mujeres en una empresa objeto de estudio.	Roles	Es la función o papel que cumple una persona para desempeñarse en un lugar o situación determinada, en los cuales se espera que exista una conducta específica de parte de dicha persona para lograr un objetivo común. Calhoun y otros (2000)	Rol interpersonal	20-22.Figura destacada. 23-29Lider. 30-33.Enlace	Técnica utilizada: Encuesta Instrumento: cuestionario	Personal de la empresa administradora de negocios
			Rol información.	34.Monitor 35. Divulgador 36.Portavoz		
			Rol de decisión.	37-41. Empresario 42-44 Controlador de perturbación. 45-46. Asignador de recursos. 47. Negociador		

Cuadro Técnico Metodológico. Cuadro N°1

Objetivo general: Analizar el rol femenino en cargos gerenciales en una empresa administradora de negocios ubicada en valencia estado Carabobo.						
Objetivo especifico	Variable	Definiciones	Indicadores	Ítems	Técnica e Instrumento	Fuente
3. Determinar los factores que han favorecido el desarrollo de la carrera de las mujeres que ocupan cargos gerenciales en la empresa de estudio.	Desarrollo de carrera	El desarrollo profesional es un proceso continuo que debe acompañar al docente a lo largo de su carrera, abordando cambios y aprendizaje a lo largo de la misma. Redalyc. (2003).	Características personales	48.Personalidad 49.Nivel educativo	Técnica utilizada: Encuesta	Personal de la empresa administradora de negocios
			Desempeño laborar.	50.Historial 51.Resultados 52.Trabajo adicional.	Instrumento: cuestionario	
			Políticas organizacionales	53.Promocion 54.equidad		
			Apoyo	55. Familiar 56.Domestico 57. Educativo para hijos.		

Objetivo general: Analizar el rol femenino en cargos gerenciales en una empresa administradora de negocios ubicada en Valencia estado Carabobo.						
Objetivo específico	Variable	Definiciones	Indicadores	Ítems	Técnica e Instrumento	Fuente
4. Señalar las barreras invisibles que han condicionado la actividad laboral de las mujeres que ocupan cargos gerenciales en una empresa administradora de negocios.	Barreras Invisibles	Un conjunto de requisitos laborales informales e invisibles que impiden el ascenso profesional de personas cualificadas pertenecientes a determinados grupos demográficos, pero que no interfieren en el ascenso de miembros de otros grupos que poseen idénticas cualificaciones y aptitudes. Masón (2004)	1.1 Obstáculos	58. Antes de ingresar a la empresa 59. Razon 60. En esta empresa. 61. Razon.	Técnica utilizada: Encuesta Instrumento: cuestionario	Personal de la empresa administradora de negocios
			Dificultades actuales	62. Discriminación, Inflexibilidad horaria, trato inadecuado. 63. Ingresos pares 64. Razon.		

Elaborado por: Prieto (2024) tomando como base a Aura Adriana Delgado (2013), Pacheco, Molina y Arévalo (2017).

Población

Una población es un conjunto completo de individuos u objetos que comparten características similares Hurtado (2010: 176), define población como “La totalidad de las unidades de análisis o entidades de población que integran un fenómeno”. (p.176). La población de una investigación implica el todo del fenómeno a estudiar, tomando en cuenta características comunes y observables pudiendo éstas, ser finitas e infinitas, en conformidad. Pérez (2005).

Para esta investigación se tomó en consideración la totalidad de mujeres que desempeñan cargos gerenciales en la empresa administradora de negocios, siendo estas quince (15), por lo cual se considera que el estudio es poblacional (universo completo).

Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Las técnicas utilizadas para dar respuesta a los objetivos planteados fueron, la revisión documental y la encuesta. Con relación a la revisión documental, Delgado de Smith (2008) plantea: “se trata del acopio de los antecedentes relacionados con la investigación, se realiza por la consulta de documentos escritos, sean formales o no, en los que se plasmó un conocimiento que fue avalado por autores que realizaron una investigación previa”(p.282).

Se realizó una investigación de información donde la misma sirvió de apoyo para la elaboración del marco teórico, con revisión de fuentes, libros relacionados al tema, artículos científicos encontrados en el aula virtual de la Universidad de Carabobo, ciencias sociales, esta técnica, también es conocida como arqueología heurística de fuente, permitió exponer un conjunto íntegro de antecedentes vinculados directamente con este trabajo especial de grado; argumentar la investigación a través del referente teórico; y, desarrollar

las bases teóricas necesarias para una mayor comprensión de las variables objeto de estudio.

Por otro lado, con relación a la encuesta, Arias (2006,72) la define como “técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación. Según de Vaus (2014), la finalidad de un cuestionario es recopilar datos empíricos que puedan utilizarse para analizar, describir o explicar un fenómeno de investigación. Un cuestionario puede ser autoadministrado o administrado por un investigador o entrevistador.

Para su elaboración, se tomó como base dos instrumentos utilizados en otras investigaciones, según las siguientes consideraciones:

Por un lado, parte del cuestionario elaborado por Delgado (2013) para la recolección de datos de su tesis doctoral, y así poder dar respuestas a los objetivos específicos 1, 3 y 4 que son:

- Caracterizar a las mujeres que ocupan cargos gerenciales en una empresa administradora de negocios ubicada en valencia estado Carabobo.
- Determinar los factores que han favorecido el desarrollo de carrera de las mujeres que ocupan cargos gerenciales en la empresa en estudio.
- Señalar las barreras invisibles han condicionado la actividad laboral de las mujeres que ocupan cargos de gerencia en una empresa administradora de negocios ubicada en valencia estado Carabobo.

Por otro lado, parte del instrumento elaborado por Pacheco, Molina y Arévalo (2017), utilizado en el artículo científico “Los roles gerenciales de Mintzberg: una evidencia empírica en la Universidad”, permitiendo así dar respuesta al objetivo número 2:

- Describir los roles gerenciales asumidos por las mujeres en la empresa objeto de estudio.

El cuestionario aplicado a las mujeres que ocupan cargos gerenciales en la empresa en estudio, se considera mixto, por estar conformado por preguntas dicotómicas, de selección, abiertas y reactivos en Escala tipo Likert. Según Morosini (2012:s/p), “una escala tipo Likert, se compone de una afirmación a la cual se responde escogiendo una de cinco categorías, las que reflejan el grado de acuerdo con las afirmaciones planteadas.” Por lo que se construyen en función de una serie de ítems que reflejan una actitud positiva o negativa acerca de un estímulo o referente. Las opciones de respuestas a cada ítem están estructuradas en cinco (5) alternativas de respuesta para contestar; (5) Completamente de acuerdo, (4) De acuerdo, (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (1) Totalmente en desacuerdo. (Ver anexo 1).

Validez y confiabilidad

La validez y la fiabilidad son conceptos fundamentales en la metodología de la investigación. Según Trochim y Donnelly (2008), la validez se refiere al grado en que un estudio mide con precisión lo que pretende medir. Por otro lado, la fiabilidad se define como el grado en que los resultados obtenidos de la investigación son coherentes y precisos. Tanto la validez como la fiabilidad son importantes para garantizar la exactitud, credibilidad y generalización de los resultados de la investigación.

Al ser un instrumento elaborado con base a los utilizados en investigaciones previas, no fue necesario ser validados.

Con relación a la confiabilidad, se contó con el apoyo de un profesor de la Cátedra de Estadística de la Universidad de Carabobo, el cual realizó el cálculo bajo el “coeficiente

Alpha de Cronbach”. Esta herramienta Alpha de Cronbach, según el autor Milton (2010:250), es “...un instrumento constituido por una escala Likert, o cualquier escala de opciones múltiples...” donde se puede calcular de acuerdo a “...la correlación de cada reactivo o ítem con cada uno de los otros, resultando una gran cantidad de coeficientes de correlación, qué consiste en dividir el número de unidades (ítem) catalogadas con errores por el codificador; dividido entre el número total de unidades (ítem) de análisis.

Un error, es una inconsistencia y por tanto disminuye la confiabilidad del instrumento.

$$Cr = 1 - \frac{\text{Número de Errores}}{\text{Número total de Respuestas}}$$

Número total de Respuestas = Sujetos x Número de Items

$$Cr = 1 - \frac{8}{1.470}$$

$$Cr = 0,9945$$

(1.470 respuestas producto de multiplicar 15 sujetos x 98 Items es el total respuestas y 08 respuestas con error (08 errores se dividen entre el total respuestas. La confiabilidad se mide de 0 a 1, y cuando equivale a 0,90 o más y mientras más cerca este de 1, es más confiable, como en este caso. El instrumento es de alta confiabilidad. (Ver anexo 2)

CAPITULO IV PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

Los análisis e interpretación de los resultados se realizaron a través de los datos obtenidos por los cuestionarios aplicados al personal de diferentes departamentos de la empresa del sector privado administradora de negocios, ubicada en valencia, estado Carabobo. Cabe destacar, que el mismo fue aplicado a una muestra de quince (15) mujeres con cargos gerenciales por la población total de mujeres en cargos gerenciales en la empresa en estudio, permitiendo obtener una información confiable.

A continuación, se presentan los resultados para dar respuesta al objetivo específico 1, caracterizar a las mujeres que ocupan cargos gerenciales en una empresa administradora de negocios tomando en consideración cada uno de los indicadores establecidos.

Indicador Datos demográficos

Tabla N°01 . Indicador Datos demográficos ítem 01:
Edad

Rango				
Edad	30-35	36-40	40-45	46-50
Gerentes	2	4	6	3

Elaborado por: Prieto (2024).

Se trabajó con una población de mujeres que tienen una edad comprendida entre los 34 y 47 años de edad. Cabe destacar que la mayoría se encuentran con un rango de edad entre los 40 a 45 años de edad. Es importante mencionar que la cantidad de mujeres gerentes en la empresa es alto con respecto a los hombres, el total general de los gerentes en la empresa administradora de negocios es de veintitrés(23) gerentes en donde quince (15) son mujeres y ocho (8) son hombres.

Tabla N°02 . Indicador Datos demograficos item 02.:Estado civil

Frecuencia de opciones						
Encuestadas	Soltera	Casada	Separada	Divorciada	Viuda	Union estable
Gerentes	8	4	0	0	0	3
Porcentaje						
Encuestadas	Soltera	Casada	Separada	Divorciada	Viuda	Union estable
Gerentes	53,33%	26,67%	0,00%	0,00%	0,00%	3

Elaborado por: Prieto (2024).

El 53,33 % de las encuestadas son de estado civil soltera, el 26,67% están casadas y en unión estable se encuentra el 20,00%.

Tabla N°03 . Indicador Datos demograficos item 03.1:
Tiene hijos

Frecuencia de opciones				
Tiene hijos	Si	11	No	4
Porcentaje				
Tiene hijos	Si	73,33%	No	26,67%

Elaborado por :Prieto (2024).

De acuerdo con lo observado en la tabla de resultados el 73,33% de las mujeres encuestadas si tienen hijos, mientras que el 26,67% restante no tienen.

Tabla N°04 . Indicador Datos demograficos item 03.2: Cantidad de hijos

Frecuencia de opciones					
Cantidad de hijos	1	2	3	4	5
Gerentes	5	6	0	0	0

Elaborado por: Prieto (2024).

Se determino que las mujeres encuestadas que, si tienen hijos, comprenden una cantidad de promedio de 1 a 2 hijos.

Tabla N°05 . Indicador Datos demograficos item 03.2: edad de hijos

Rango				
Edad	4 a 6	7 a 11	12 a 15	16 a 18
Hijos	3	6	5	3

Elaborado por: Prieto (2024)

La edad de los hijos de las gerentes encuestadas, tienen un promedio de edad de 4 a 17 años los cuales viven con ellas.

Tabla N°06 . Indicador Datos demográficos item 04:
¿Cuentan con apoyo de otra persona para atenderlos??

Frecuencia de opciones				
Apoyo	Si	10	No	5
Porcentaje				
Apoyo	Si	66,67%	No	33,33%

Elaborado por: Prieto (2024)

El 66,67% de las mujeres encuestadas cuentan con el apoyo de otra persona para atender a los hijos mientras labora, el 33,33% restante no cuenta con este apoyo. En el ítem número 5 se indagó sobre quién se queda con los hijos en caso de ausencia, a lo que las encuestadas respondieron que el apoyo venia por parte de su pareja (31,11%), en el caso de tener, abuela y algún familiar materno (hermanos y hermanas), (35,55%).

Tabla N°07 . Indicador Datos demograficos item 6: ¿Vive con algun familiar que necesite?

Frecuencia de opciones				
Familiar	Si	0	No	15
Porcentaje				
Familiar	Si	0,00%	No	100,00%

Elaborado por: Prieto (2024)

El 100% de las mujeres encuestadas no tienen familiar con condiciones que amerite apoyo constante por lo tanto los ítems nro. 07 y 08 no aplican y en este caso no fueron respondidas.

La teoría de la congruencia del rol indica que las personas desempeñan diferentes roles en su vida y que la alineación entre estos roles puede tener un efecto positivo en su bienestar. En este sentido, cuando una persona tiene un familiar con condiciones que requieren apoyo constante, esto puede generar conflicto entre su rol de cuidador y su rol laboral. En el caso presentado, el hecho de que el 100% de las mujeres encuestadas no tengan familiares con condiciones que requieren apoyo constante sugiere que no están enfrentando este tipo de conflicto entre sus roles. Esto podría tener un efecto positivo en su bienestar general, ya que les permitiría enfocarse en su trabajo sin tener que preocuparse por su papel como cuidadoras. Sin embargo, Cuando las mujeres tienen familiares con condiciones que requieren apoyo constante, pueden enfrentar dificultades para equilibrar sus responsabilidades familiares y laborales, lo que puede afectar su bienestar y su capacidad para avanzar en su carrera profesional. En términos de la teoría del techo de cristal, esto puede limitar la capacidad de las mujeres para avanzar en su carrera debido a la brecha de género en la cantidad de tareas de cuidado familiar con las que se espera que las mujeres se encarguen. También puede haber estereotipos de género presentes en el lugar de trabajo que limitan el progreso de las mujeres que tienen responsabilidades de cuidado familiar.

Respondiendo el ítem nro. 9 respecto al grado académico, el 100% de las mujeres encuestadas tienen como mínimo el grado académico de universitario, egresadas de

diferentes carreras como, relaciones industriales, administración, finanzas, ingeniería, arquitectura, contaduría, operaciones y logística.

En relación a las mujeres gerentes y su estado civil, la teoría del techo de cristal (1978) indica que los estereotipos de género pueden limitar la posibilidad de ascenso de mujeres que tienen responsabilidades familiares, ya que se esperaría que dediquen más tiempo y energía a atender a su familia en lugar de a su trabajo (Eagly y Carli, 2007). En ese sentido, el hecho de que la mayoría de las gerentes encuestadas son solteras puede ser una ventaja que les permite dedicar más tiempo y energía a su carrera gerencial.

Por otro lado, en relación a las mujeres gerentes y su atención a la familia mientras laboran, la teoría del conflicto trabajo-familia indica que las mujeres enfrentan dificultades en la gestión de su rol como madre y su rol como trabajadora. En este sentido, la presencia de hijos es un elemento importante que puede limitar la posibilidad de las mujeres de dedicar el tiempo y la energía que se espera de un rol gerencial. El hecho de que la mitad de las gerentes encuestadas tenga hijos y la mayoría de ellos se encuentre en edades tempranas puede indicar una necesidad de políticas de flexibilidad laboral que permitan a las mujeres gerentes poder equilibrar sus responsabilidades familiares y laborales (Greenhaus y Allen, 2011; Galinsky et al., 2020)

En cuanto a las mujeres gerentes y su antigüedad o cargos o ascenso, la teoría del techo de cristal indica que las mujeres enfrentan barreras invisibles que limitan su posibilidad de ascenso en la organización (Eagly y Carli, 2007). En este sentido, se podría analizar el hecho de que la mayoría de las gerentes encuestadas han tenido entre 1 y 2 trabajos anteriores al actual, y que la totalidad de ellas ha llegado a cargos gerenciales, pero a pesar de esto, su distribución en cargos gerenciales y operativos sigue siendo 40% y 60%, respectivamente. En este sentido, se podría analizar el papel de los estereotipos de género en la distribución de cargos gerenciales, así como también el impacto de políticas organizacionales que fomenten la equidad de género en el ascenso de mujeres en las organizaciones (Eagly y Carli, 2007).

Indicador: Datos laborales actuales

Tabla N°08 . Indicador Datos laborales actuales ítem 10:
Antigüedad en la empresa

Rango			
Antigüedad	6 a 9	10 a 13	14 a 17
Gerentes	4	8	3

Elaborado por: Prieto (2024)

Respondiendo al ítem nro. 10 sobre la antigüedad en la empresa, está se encuentra comprendida entre los 6 a 17 años laborando. En respuesta al ítem numero 11 referente al área de desempeño actual, las gerentes encuestadas respondieron a pertenecer a las áreas de administración(3), finanzas(2), operaciones/logística(2), recursos humanos(3), contabilidad(2), e ingeniería(3).

Tabla N°09 . Indicador Datos demográficos ítem 12: Cargo
que ocupa.

Porcentaje				
Gerencia	Si	100,00%	No	0,00%

Elaborado por: Prieto (2024)

De acuerdo al ítem nro. 12 respecto al cargo que ocupa, el total de las mujeres encuestadas es decir el 100,00% ocupan un cargo gerencial en las respectivas áreas ya mencionadas anteriormente en el ítem nro. 11. Gerencia de personal, gerencia de operaciones, gerencia de administración, gerencia de finanzas, gerencia de operaciones, gerencia de sistemas y procesos (ingeniería).

Tabla N°10 . Indicador Datos laborales actuales ítem 13:
Antigüedad en el cargo

Rango			
Antigüedad	4 a 6	7 a 9	10 a 12
Gerentes	5	8	2

Elaborado por: Prieto (2024)

En cuanto al desempeño del cargo de gerencia es comprendido entre los 4 y los 10 años según las mujeres encuestadas. Respondiendo al ítem nro. 14 respecto a los cargos ascendidos desde el ingreso a la empresa hasta el ascenso al cargo de gerencia la cantidad está comprendida entre 1 a 3 cargos. El ítem nro. 15 que es el nombre del cargo al ingresar a la empresa no fue respondido por ninguna de las encuestadas. A través del ítem nro. 16 también se dio a conocer que la cantidad de cargos por encima del puesto actual de la mayoría de las áreas es de 1 a 2 cargos.

Los datos demuestran que las mujeres tienen una mayor presencia en la organización y en roles gerenciales específicos. Además, existe una distribución equitativa de la antigüedad tanto en la empresa como en el cargo, lo que puede ser un indicador de igualdad de género desde la perspectiva de La Congruencia de Rol de Género de Eagly y Karau (2002). Finalmente, el hecho de que el 65.21% de los gerentes sean mujeres puede ser un indicador positivo de la eliminación de estereotipos de género y de la promoción activa de la diversidad de género en los roles gerenciales esto siendo respaldado por un estudio de 1995 publicado en el Journal of Vocational Behavior, los autores concluyeron que "La congruencia entre el género y el puesto de trabajo se asoció positivamente con la satisfacción laboral, la intención de permanencia en el trabajo y la percepción de oportunidades de carrera avanzada" (p. 328). En este sentido, los datos presentados en las tablas sugieren que tanto hombres como mujeres tienen oportunidades relativamente iguales de mantenerse en su puesto y avanzar dentro de la organización. La distribución equitativa de la antigüedad en la empresa y en el cargo puede ser un indicador de igualdad de género desde esta perspectiva.

Indicador: Datos laborales anteriores

Tabla N°11 . Indicador Datos laborales anteriores ítem 17:
Cantidad de trabajos anteriores al actual

Rango			
Cantidad	1 a 2	3 a 4	5 a 6
Gerentes	9	5	1

Elaborado por: Prieto (2024).

De acuerdo a lo observado a la tabla nro. 11, correspondiente al indicador de datos laborales anteriores referente al ítem nro. 17 cantidad de trabajos anteriores, los resultados muestran que la mayoría de los gerentes, es decir 9 de 15, han tenido entre 1 y 2 trabajos anteriores al actual. Además, 5 de ellos han tenido entre 3 y 4 trabajos anteriores, y solo 1 ha tenido entre 5 y 6 trabajos anteriores. Esto sugiere que la mayoría de los gerentes en la muestra no han cambiado de trabajo a menudo y tienen experiencia laboral previa.

Tabla N°12 . Indicador Datos laborales anteriores ítem 18: ¿Ocupo cargos a nivel gerencial?									
Frecuencia de opciones					Porcentaje				
Cargo gerencial	Si	6	No	9	Cargo gerencial	Si	40,00%	No	60,00%

Elaborado por: Prieto (2024).

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta a través del ítem nro. 18 el 60,00% de las encuestadas no desempeñaron cargos a nivel gerencial anteriormente, mientras que el 40,00% de las participantes si desempeño dicha labor, es decir que tenían experiencia previa del cargo antes de ingresar a la empresa actual.

Tabla N°12 . Indicador Datos laborales anteriores ítem 18:
¿Ocupo cargos a nivel gerencial?

Frecuencia de opciones				
Cargo gerencial	Si	6	No	9
Porcentaje				
Cargo gerencial	Si	40,00%	No	60,00%

Elaborado por: Prieto (2024).

De acuerdo a lo observado en la tabla de resultados referente al ítem nro. 19 del indicador sobre datos laborales anteriores, describe que las 15 gerentes encuestadas en la muestra, ninguna ocupaba un cargo institucional, 6 de ellas ocupaban un cargo gerencial y las otras 9 ocupaban un cargo operacional como lo es jefe de área, coordinadora o supervisora. Esto significa que el 40% de los gerentes en la muestra ocupaba un cargo gerencial, mientras que el 60% ocupaba un cargo operativo.

La teoría del techo de cristal indica que los estereotipos de género pueden limitar la posibilidad de ascenso de mujeres en cargos gerenciales, sobre todo si tienen responsabilidades familiares que podrían implicar dedicar tiempo y esfuerzo a la familia en lugar de su trabajo. Los resultados presentados sugieren que, a pesar de tener experiencia previa en otros trabajos, la mayoría de las gerentes encuestadas han estado en la empresa actual durante varios años y tienen un cargo gerencial en la organización. Además, la presencia de hijos puede ser un elemento importante que puede limitar la posibilidad de las mujeres en dedicar el tiempo y la energía que se espera de un rol gerencial los resultados presentados demuestran que, aunque hay elementos relacionados con la teoría del techo de cristal, como la presencia de hijos, también hay indicadores que sugieren que se están avanzando hacia una mayor igualdad de oportunidades de género en los roles gerenciales

Tabla N°13 . Indicador Datos laborales anteriores ítem 19:Nivel ocupado

Frecuencia de opciones			
Encuestadas	Institucional(directora, superintendente)	Gerencial(Gerente de departamento)	Operacional
Gerentes	0	6	9
Porcentaje			
Encuestadas	Institucional(directora, superintendente)	Gerencial(Gerente de departamento)	Operacional
Gerentes	0,00%	40,00%	60,00%

Elaborado por: Prieto (2024)

Seguidamente, y para dar respuesta al objetivo específico 2, describir los roles gerenciales asumidos por las mujeres en una empresa objeto de estudio, se presentan los resultados obtenidos tomando en consideración cada uno de los indicadores establecidos, describiendo los mismos por ítem y al finalizar cada rol se realizó un análisis basándose en la teoría los roles gerenciales establecidos por Mintzberg, previamente presentados en las bases teóricas.

Indicador: Rol interpersonal

Tabla N.º 14. Indicador Rol interpersonal Ítem 20:
Representa socialmente a su unidad en su entorno.

5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
4	9	0	2	0
Porcentaje				
5	4	3	2	1
26,67%	60,00%	0,00%	13,33%	0,00%

Elaborado por: Prieto (2024).

En promedio el 86,67% reconoció y está de acuerdo con que en su rol de gerente es frecuente la representación de manera social en su unidad de entorno, mientras el 13,33% restante está en desacuerdo con esta afirmación.

Tabla N° 15. Indicador Rol interpersonal Ítem 21: La atención de visitantes a su unidad forma parte de sus labores.				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
0	12	0	3	0
Porcentaje				
5	4	3	2	1
0,00%	80,00%	0,00%	20,00%	0,00%

Elaborado por: Prieto (2024).

Respecto a la atención que deben presentar a los visitantes se aprecia el 80,00% está de acuerdo con que si forma parte de sus labores mientras el 20,00% se encuentra en desacuerdo con la afirmación, dejando como resultado que la mayoría tienen establecida esta actividad en sus labores.

Tabla N° 16. Indicador Rol interpersonal Ítem 22: Firma documentos legales de su unidad.				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
4	6	0	2	3
Porcentaje				
5	4	3	2	1
26,67%	40,00%	0,00%	13,33%	20,00%

Elaborado por: Prieto (2024).

En lo que respecta a la firma de documentos legales presente en la organización, el 66,67% las encuestadas respondieron el estar de acuerdo con que cumplen esta acción lo que deja con un 33,33% de las encuestadas respondiendo que no realizan firmas de documentos legales, esto puede darse probablemente por el departamento en donde se ejerce el cargo.

Tabla N° 17. Indicador Rol interpersonal Item 23: El incentivo de su personal forma parte de sus responsabilidades.				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
6	8	0	1	0
Porcentaje				
5	4	3	2	1
40,00%	53,33%	0,00%	6,67%	0,00%

Elaborado por: Prieto(2024).

Continuando con este indicador casi la totalidad de las mujeres encuestadas consideran importante y están de acuerdo con que el incentivo de su personal forma parte de sus labores un total 93,33% nos da esta afirmación, mientras que el 6,67% se muestran indiferentes ante dicha labor.

Tabla N°18 . Indicador Rol interpersonal Ítem 24:Participa en el proceso de contratación del personal				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
7	2	0	2	4
Porcentaje				
5	4	3	2	1
46,67%	13,33%	0,00%	13,33%	26,67%

Elaborado por : Prieto(2024).

Como se puede observar en la tabla los resultados obtenidos reflejan un 60,00 % de acuerdo con que las encuestadas participa en los procesos de capacitación y entrenamiento del personal, el 40,00% acotó que no participa en dicho proceso, esto se puede justificar por el tipo de departamento al que pertenece.

Tabla N° 19. Indicador Rol interpersonal Item 25:Participa en el proceso de evaluación del personal				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
6	8	0	1	0
Porcentaje				
5	4	3	2	1
40,00%	53,33%	0,00%	6,67%	0,00%

Elaborado por: Prieto(2024).

Como se aprecia en la tabla, el 93,335 de las mujeres encuestadas indican tener participación en el proceso de evaluación de desempeño del personal a su cargo, siendo un porcentaje muy bajo el que no reconoce esta actividad.

Tabla N° 20. Indicador Rol interpersonal Ítem 26:Participa en los procesos de capacitación y entrenamiento del personal.

5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
5	4	0	2	4
Porcentaje				
5	4	3	2	1
33,33%	26,67%	0,00%	13,33%	26,67%

Elaborado por: Prieto (2024).

Como se observa en la tabla, el 60,00 % de las encuestadas está de acuerdo con que participa en los procesos de capacitación y entrenamiento del personal, el 40,00% acotó estar en desacuerdo con el hecho que su participación en dicho proceso, esto se puede justificar por el tipo de departamento.

Tabla N° 21 . Indicador Rol interpersonal Ítem 27:Ejerce influencia entre su personal.				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
3	9	1	2	0
Porcentaje				
5	4	3	2	1
20,00%	60,00%	6,67%	13,33%	0,00%

Elaborado por: Prieto (2024).

Cuando hablamos de influencia de personal, el gerente debe tener una alta participación ya que es una tarea importante y necesaria en dicho rol, según los datos recogidos en la empresa de estudio y lo que se observa en la tabla de resultados nos dice el 80,00% de las

mujeres gerentes encuestadas están de acuerdo con que desempeñan influencia mientras que el 20,00% no realizan dicha acción por lo tanto reflejan desacuerdo.

Tabla N° 22 . Indicador Rol interpersonal Ítem 28:Asume el liderazgo en su equipo de trabajo				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
5	7	2	1	0
Porcentaje				
5	4	3	2	1
33,33%	46,67%	13,33%	6,67%	0,00%

Elaborado por: Prieto (2024).

Como se puede observar en la tabla de resultados respecto al liderazgo las encuestadas el 80,00% responden en acuerdo con asumirlo en su entorno y equipo de trabajo, mientras el 20,00% de muestran que no concuerdan que ejercen el liderazgo.

Tabla N°23 . Indicador Rol interpersonal Ítem 29:Permanentemente establece mecanismos formales e informales para la resolución de conflictos				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
7	7	1	0	0
Porcentaje				
5	4	3	2	1
46,67%	46,67%	6,67%	0,00%	0,00%

Elaborado por: Prieto (2024).

En la tabla de resultados se puede observar que la mayoría de las encuestadas, es decir el 93,34% está de acuerdo con que tienen la capacidad de establecer mecanismo para la

resolución de conflictos, beneficio que le da a la organización respecto al tema, no obstante, el 6,67% se muestra indiferente ante la afirmación.

Tabla N° 24. Indicador Rol interpersonal Ítem 31: Actúa como enlace entre la organización y el entorno.				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
7	6	2	0	0
Porcentaje				
5	4	3	2	1
46,67%	40,00%	13,33%	0,00%	0,00%

Elaborado por: Prieto (2024).

De acuerdo con lo observado en la tabla de resultados, el 86,67% de las mujeres están de acuerdo con que actúan como enlace entre la organización y su entorno, mientras el 13,33% se muestra indiferente ante dicha acción.

Tabla N°25 . Indicador Rol interpersonal Ítem 32: Recibe y responde correspondencia.				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
7	7	1	0	0
Porcentaje				
5	4	3	2	1
46,67%	46,67%	6,67%	0,00%	0,00%

Elaborado por: Prieto (2024).

Como se puede observar en la tabla de resultados se concluye que el recibimiento de

correspondencia de las gerentes encuestadas esta expresado con un 93,34% de acuerdo y el restante comprendido entre 13,33% en donde no necesariamente la correspondencia es frecuente.

Tabla N° 26 . Indicador Rol interpersonal Ítem 33 : Establece contactos externos para mantenerse informado				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
9	4	1	1	0
Porcentaje				
5	4	3	2	1
60,00%	26,67%	6,67%	6,67%	0,00%

Elaborado por: Prieto (2024).

Como se puede observar en los resultados expresados en las tablas al momento de establecer contactos externos el 86,67% de las mujeres están de acuerdo con llevar a cabo esta acción para mantenerse informado, mientras el 13,34% no está de acuerdo con realizarla.

Tabla N° 27. Indicador Rol interpersonal Ítem 34: Establece y mantiene contactos externos para agilizar sus operaciones.				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
8	4	2	1	0
Porcentaje				
5	4	3	2	1
53,33%	26,67%	13,33%	6,67%	0,00%

Elaborado por :Prieto (2024).

Siguiendo el contexto se observa en la tabla de resultado que el 80,00% de las gerentes establece los contactos externos para agilizar sus operaciones, mientras que el 20,00% no establece contactos.

Tabla N° 28. Indicador Rol interpersonal Resultados

5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo
2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo

Frecuencia de opciones					
Encuestadas	5	4	3	2	1
Gerentes	78	93	10	18	11
Porcentaje					
Encuestadas	5	4	3	2	1
Gerentes	37,14%	44,28%	4,76%	8,57%	5,23%

Elaborado por: Prieto (2024).

El Indicador de Rol Interpersonal se compone de nueve ítems, cada uno de los cuales evalúa una tarea específica del gerente en relación con su desempeño como líder en su organización. Al analizar los resultados en función de las teorías de Mintzberg, se puede concluir que la mayoría de los ítems se relacionan con el papel interpersonal, según la teoría de los roles gerenciales de Mintzberg (1990). El papel interpersonal se refiere a las relaciones interpersonales del gerente con sus subordinados y otras personas dentro y fuera de la organización. Este papel se divide en tres subcategorías: el papel de figura pública, de líder y de enlace, considerando esto respaldado por la teoría de Mintzberg, los resultados demuestran que las gerentes evaluadas se desempeñan adecuadamente en los roles de liderazgo y enlace, y también en algunas tareas de figura pública. No se observa una tendencia en particular que indique debilidades en alguna tarea en particular, lo que indica que las gerentes tienen un desempeño equilibrado en sus roles.

Indicador: Rol de información.

Tabla N°29 . Indicador Rol Información Ítem 34:Revisa permanentemente publicaciones e informes sobre la organización y su entorno.

5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
4	8	0	8	0
Porcentaje				
5	4	3	2	
26,67%	53,33%	0,00%	20,00%	0,00%

Elaborado por: Prieto (2024).

De acuerdo con lo observado en las tablas de resultado las encuestadas el 80,00% hacen revisión frecuentemente a las publicaciones e informes sobre la organización y su entorno. Solo el 20,00% está en desacuerdo con realizar dicha acción.

Tabla N°30 . Indicador Rol Información Ítem 35:Transmite información de sus áreas de influencia y del entorno a los niveles superiores				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
7	7	1	0	0
Porcentaje				
5	4	3	2	1
46,67%	46,67%	6,67%	0,00%	0,00%

Elaborado por: Prieto (2024).

Siguiendo el análisis del indicador se concluye que en cuanto a la transmisión de información a los niveles superiores sobre el área de influencia el 93,34% afirma estar de acuerdo con tener el papel de transmisor hacia sus superiores, mientras el 6,67% que representa la minoría, se refleja indiferente.

Tabla N°31 . Indicador Rol Información Ítem 36: La transmisión de información de la organización a entes externos forma parte de sus labores				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
4	6	2	2	1
Porcentaje				
5	4	3	2	1
26,67%	40,00%	13,33%	13,33%	0,00%

Elaborado por: Prieto (2024).

Si hablamos sobre la transmisión de información de la organización a entes externos, el 66,67% de las mujeres encuestadas muestran tienen esta acción como labor, mientras que el 26,66% muestra respuesta neutra lo que demuestra que no es una labor primordial u obligatoria que le compete, mientras el 6,67% representa la minoría dando una respuesta entendida como en totalmente en desacuerdo demostrando así que no forma parte de sus labores la transmisión de información a entes externos.

Tabla N° 32. Indicador Rol de información Resultados					
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo					
Frecuencia de opciones					
Encuestadas	5	4	3	2	1
Gerentes	15	21	3	5	1
Porcentaje					
Encuestadas	5	4	3	2	1
Gerentes	33,33%	46,66%	6,66%	11,11%	2,22%

Elaborado por: Prieto (2024).

El Indicador de Rol Información se compone de tres ítems, cada uno de los cuales evalúa una tarea específica del gerente. Al analizar los resultados en función de la teoría de

Mintzberg, se puede concluir que los ítems se relacionan principalmente con el papel informativo, según la teoría de los roles gerenciales de Mintzberg. El papel informativo se refiere al papel que desempeña el gerente en la recopilación, análisis y transmisión de información. Los resultados indican que la mayoría de las gerentes colabora en la transmisión de información hacia arriba y hacia afuera de la organización, a su vez están totalmente de acuerdo con revisar permanentemente publicaciones e informes sobre la organización y su entorno. En relación a la teoría de Mintzberg, los resultados demuestran que las gerentes evaluadas tienen un desempeño promedio en el papel informativo, el cual se refiere al papel que desempeña el gerente en la recopilación, análisis y transmisión de información en la organización.

Indicador: Rol de decisión.

Tabla N°33 . Indicador Rol de decisión Ítem 37: Detecta fortalezas en la organización para promover cambios.				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
4	9	1	1	0
Porcentaje				
5	4	3	2	1
26,67%	60,00%	6,67%	6,67%	0,00%

Elaborado por: Prieto (2024).

En la tabla demuestra un 86,67% de las gerentes totalmente de acuerdo con generar la detección de fortalezas en la organización para promover cambios. El 13,34% restante de muestra indiferencia.

Tabla N°34 . Indicador Rol de decisión Ítem 38:Detecta oportunidades en el entorno para promover cambios.				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
6	9	0	0	0
Porcentaje				
5	4	3	2	1
40,00%	60,00%	0,00%	0,00%	0,00%

Elaborado por: Prieto (2024).

Siguiendo la línea del indicador y en el tema de cambios a la organización, se puede observar en la tabla de resultados la totalidad de las encuestadas se encuentra de acuerdo con realizar la promoción de oportunidades en el entorno, así como realizar la tarea de detectarlas.

Tabla N°35 . Indicador Rol de decisión Ítem 39:Emprende nuevos proyectos, programas e ideas				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
5	10	0	0	0
Porcentaje				
5	4	3	2	1
33,33	66,67	0,00%	0,00%	0,00%

Elaborado por: Prieto (2024)

De acuerdo a lo observado, el 100% de las mujeres encuestadas, están de acuerdo con el hecho de que ellas emprenden tanto nuevos proyectos, como ideas y programas.

Tabla N°36 . Indicador Rol de decisión Ítem 40:Inicia y supervisa el diseño de proyectos.				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
2	8	1	2	2
Porcentaje				
5	4	3	2	1
13,33%	53,33%	6,67%	13,33%	13,33%

Elaborado por :Prieto (2024).

Como se puede observar en los resultados, el 66,66 por ciento está de acuerdo con llevar a cabo el inicio y supervisión de diseño de proyectos, un 6,67% se muestra ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras el 26,665 está en desacuerdo. Esto se puede asumir por el departamento en el cual labora.

Tabla N°37 . Indicador Rol de decisión Ítem 41:Considera que su trabajo requiere de innovación y creatividad.				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
7	7	1	0	0
Porcentaje				
5	4	3	2	1
46,67%	46,67%	6,67%	0,00%	0,00%

Elaborado por: Prieto (2024).

Cuando hablamos de innovación y creatividad en el trabajo, el 93,34% está de acuerdo con que se requiere, solo un 6,67% se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla N°38 . Indicador Rol de decisión Ítem 42:Soluciona contingencias ocurridas interna o externamente.				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
5	9	1	0	0
Porcentaje				
5	4	3	2	1
33,33%	60,00%	6,67%	0,00%	0,00%

Elaborado por: Prieto (2024).

El 93,33% de las encuestadas, es decir la mayoría opina que solucionan las contingencias que surgen tanto interna como externamente. El 6,67% restante que en este caso es la minoría se muestra ni en acuerdo ni en desacuerdo con la tarea.

Tabla N°39 . Indicador Rol de decisión Ítem 43:Organiza espacios de discusión y revisión de problemas inesperados.				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
4	11	0	0	0
Porcentaje				
5	4	3	2	1
26,67%	73,33%	0,00%	0,00%	0,00%

Elaborado por :Prieto (2024).

Esto sugiere que la mayoría de las encuestadas, es decir el 100% están de acuerdo en que se organizan espacios de discusión y revisión de problemas inesperados en el área laboral y que, por lo tanto, se están tomando medidas para solucionar inconvenientes de manera efectiva.

Tabla N°40 . Indicador Rol de decisión Ítem 44:Es responsable de tomar acciones correctivas cuando la organización enfrenta situaciones inesperadas.				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
2	11	2	0	0
Porcentaje				
5	4	3	2	1
13,33%	73,33%	13,33%	0,00%	0,00%

Elaborado por: Prieto (2024).

Como podemos observar en la tabla de resultados, se concluye que la mayoría de las encuestadas (86,67%) considera tener al menos cierta responsabilidad en tomar acciones correctivas en situaciones inesperadas en la organización. Sin embargo, aún existe un pequeño porcentaje de encuestadas (13,33%) que no tienen una posición clara al respecto. Es importante que la organización defina de manera clara las responsabilidades de los roles dentro de la empresa para garantizar una respuesta rápida y efectiva en situaciones inesperadas.

Tabla N°41. Indicador Rol de decisión Ítem 45: Participa en la programación de las actividades de los trabajadores.				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
4	10	0	0	1
Porcentaje				
5	4	3	2	1
26,67%	6,67%	0,00%	0,00%	6,67%

Elaborado por: Prieto (2024).

Como se observa en la tabla de resultados, la mayoría de las encuestadas (36,67%) están de alguna manera involucrados en la programación de las actividades de los trabajadores, aunque un pequeño porcentaje (6,67%) está en total desacuerdo con esta afirmación.

Tabla N°42 . Indicador Rol de decisión Ítem 46: Le corresponde asignar recursos (humanos, físicos y financieros) para el logro de los objetivos previstos.				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
4	8	2	1	0
Porcentaje				
5	4	3	2	1
26,67%	53,33%	13,33%	6,67%	0,00%

Elaborado por: Prieto (2024).

En la tabla se demuestra que el 80% de los encuestados está de acuerdo con su responsabilidad de asignar recursos para lograr objetivos, lo que es positivo. El 13,33% no está seguro, lo que indica una falta de interés, mientras que el 6,67% está en desacuerdo, lo que puede ser preocupante.

Tabla N°43 . Indicador Rol de decisión Ítem 47: Representa externamente a la organización en procesos de negociación.				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
8	0	0	2	5
Porcentaje				
5	4	3	2	1
53,33%	0,00%	0,00%	13,33%	33.33%

Elaborado por: Prieto (2024).

La mayoría de las gerentes (53,33%) están de acuerdo en representar externamente a la organización, pero un 46,67% tiene dudas o está en desacuerdo.

Tabla N°44 . Indicador Rol decisión Ítem 48: Representa internamente a la organización en los procesos de negociación.				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
2	6	1	2	4
Porcentaje				
5	4	3	2	1
13,33%	40,00%	6,67%	13,33%	26,67%

Elaborado por: Prieto (2024).

Los resultados de la tabla muestran que solo el 13,33% de las encuestados están de acuerdo en que "representa internamente a la organización en los procesos de negociación". El 40% de las encuestadas están de acuerdo con algunas reservas, y el 26,67% están en desacuerdo. La combinación de respuestas "ni de acuerdo ni en desacuerdo" (6,67%) y "en desacuerdo" (13,33%) indica que algunos gerentes no están seguros o no están de acuerdo con respecto a su papel en la representación interna de la organización en los procesos de negociación. Esto sugiere que hay una falta de comprensión o capacidad en algunos gerentes para representar adecuadamente a la organización en los procesos de negociación.

Tabla N°45 . Resultados Indicador Rol decisión.					
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo					
Frecuencia de opciones					
Encuestadas	5	4	3	2	1
Gerentes	53	55	9	8	12
Porcentaje					
Encuestadas	5	4	3	2	1
Gerentes	38,68%	40,14%	6,56%	5,83%	8,75%

Elaborado por: Prieto (2024).

De acuerdo a los resultados de la Tabla N°45, podemos concluir que la mayoría de las gerentes encuestadas están desempeñando adecuadamente los roles de decisión, tal como lo indica la teoría de roles gerenciales de Mintzberg(1960). Pues los altos porcentajes de respuestas positivas en los ítems que representan los roles de decisión sugieren que los gerentes encuestados están tomando las decisiones adecuadas en relación a la asignación de recursos, la solución de problemas y la negociación.

Los bajos porcentajes en las respuestas "ni de acuerdo ni en desacuerdo", "en desacuerdo" y "totalmente en desacuerdo" indican que algunos gerentes pueden estar menos seguros en cuanto a su capacidad para desempeñar efectivamente los roles de decisión, y, por ende, pueden necesitar capacitación y mejora en su capacidad para desempeñar adecuadamente estos roles.

Estos resultados nos permiten concluir que en general, los gerentes están desempeñando adecuadamente los roles de decisión como lo indica la teoría de Mintzberg(1960). Sin embargo, todavía hay espacio para mejorar las habilidades y capacidades de algunos gerentes. La organización puede brindar capacitación y apoyo en los roles de decisión para mejorar la eficacia de los gerentes y garantizar su capacidad para tomar decisiones efectivas en beneficio de la organización.

Para finalizar, se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario a las 15 mujeres gerentes de la empresa objeto de estudio, dando así respuesta al objetivo

específico 3 que es, Determinar los factores que han favorecido el desarrollo de la carrera de las mujeres que ocupan cargos gerenciales en la empresa de estudio.

Indicador: Características personales

Tabla N°46 . Indicador Características personales Ítem 49:Características de personalidad (honestidad, disciplina, exigencia, proactividad, compromiso, tenacidad , entre otras)				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
11	2	2	0	0
Porcentaje				
5	4	3	2	1
73,33%	13,33%	13,33%	0,00%	0,00%

Elaborado por: Prieto (2024).

De acuerdo a los resultados observados en la Tabla se observa que un 86,66% de las participantes indicaron estar totalmente de acuerdo en que tener entre sus cualidades, honestidad, disciplina, exigencia, proactividad, compromiso, tenacidad, siendo las mismas favorecedoras, y otro 13,33% indicó no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. No se registraron respuestas en desacuerdo total o parcial. Las participantes ven estas características como importantes y desean poseerlas.

Tabla N°47 . Indicador Características personales Ítem 50: Nivel educativo alcanzado				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
11	2	2	0	0
Porcentaje				
5	4	3	2	1
73,33%	13,33%	13,33%	0,00%	0,00%

Elaborado por: Prieto (2024).

Según los resultados, un 86,66% de las participantes indicó estar de acuerdo en que haber alcanzado un nivel educativo determinado es factor influyente, otro 13,33% indicó no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. Esto sugiere que en general las encuestadas están satisfechas con su nivel educativo y lo ven como una característica importante en su perfil personal.

En los resultados presentados, se indica que un alto porcentaje de las participantes indican estar de acuerdo en que tener ciertas características personales, como la honestidad, disciplina, exigencia, proactividad, compromiso y tenacidad, es beneficioso para su perfil personal. Además, otro alto porcentaje indica que haber alcanzado un cierto nivel educativo es un factor influyente en su perfil personal. Esto va de la mano con estar relacionados con la teoría de la congruencia del rol ya que la alineación entre las características personales y el nivel educativo de las participantes puede ser importante para su bienestar en su rol laboral.

Indicador: Desempeño laboral

Tabla N°48 . Indicador Desempeño laboral Ítem 51: . Historial laboral				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
11	2	2	0	0
Porcentaje				
5	4	3	2	1
73,33%	13,33%	13,33%	0,00%	0,00%

Elaborado por: Prieto (2024)

Como se observa en los resultados de la Tabla N° 48, el Ítem 50 relacionado con si el historial laboral es un factor favorecedor del desarrollo de la carrera, muestra que un 86,66% de las participantes indicó estar de acuerdo en que el historial laboral es un factor favorecedor para el desarrollo de la carrera, el otro 13,33% indicó no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. Esto sugiere que en general, las participantes ven el historial laboral como un factor importante para el desarrollo de su carrera.

Tabla N°49 . Indicador Desempeño laboral Ítem 52: Desempeño y resultados obtenidos				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
11	2	2	0	0
Porcentaje				
5	4	3	2	1
73,33%	13,33%	13,33%	0,00%	0,00%

Elaborado por: Prieto (2024)

Los resultados obtenidos nos indicaron que el 86,66% está de acuerdo en que el desempeño y los resultados obtenidos son un factor favorecedor para el desarrollo de la carrera, mientras que un 13,33% indicó no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por lo tanto, las encuestadas participantes ven el desempeño y los resultados obtenidos como factores importantes para el desarrollo de su carrera.

Tabla N°50 . Indicador Desempeño laboral Ítem 53: Trabajar más que los demás				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
4	2	9	0	0
Porcentaje				
5	4	3	2	1
26,67%	13,33%	60,00%	0,00%	0,00%

Elaborado por: Prieto (2024).

Como se puede observar en la tabla de resultados relacionado con si trabajar más que los demás es un factor favorecedor del desarrollo de la carrera, muestra que un 40,00 % de las gerentes indicaron estar de acuerdo en que trabajar más que los demás es un factor favorecedor para el desarrollo de la carrera, mientras que el otro 60,00% indicó no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. Este resultado indica que la minoría de las participantes considera importante trabajar más que los demás, aunque no necesariamente todos están de acuerdo en que sea un factor favorecedor del desarrollo de la carrera.

Tabla N°51 . Indicador Desempeño laboral Ítem 54: Políticas de promoción de la empresa				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
4	6	5	0	0
Porcentaje				
5	4	3	2	1
26,67%	40,00%	33,33%	0,00%	0,00%

Elaborado por: Prieto (2024).

De acuerdo a los resultados de la Tabla muestra que un 66,67% de las participantes indicó estar de acuerdo en que las políticas de promoción son un factor favorecedor para el desarrollo de la carrera y otro 33,33% indicó no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. Esto nos muestra que, aunque no todas las encuestadas consideran que las políticas de promoción de la empresa son un factor clave para el desarrollo de su carrera, la mayoría las valora y las ve como importante.

Tabla N°52. Indicador Desempeño laboral Ítem 55: Acceso equitativo a cargos				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
2	6	5	2	0
Porcentaje				
5	4	3	2	1
13,33%	40,00%	33,33%	13,33%	0,00%

Elaborado por: Prieto (2024).

De acuerdo a lo observado el 53,33% de las encuestadas indicó estar de acuerdo en que el acceso equitativo es un factor favorecedor para el desarrollo de la carrera, mientras otro 33,33% indicó no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. Un 13,33% de los participantes

indicó estar en desacuerdo. Esto sugiere que, si bien la mayoría considera el acceso equitativo como importante, hay un grupo en desacuerdo que considera que el acceso a cargos no es un factor clave para el desarrollo de su carrera, lo que podría tener implicancias para la satisfacción laboral de las trabajadoras.

Indicador: Apoyo

Tabla N°53 . Indicador Apoyo Item 56: . Apoyo familiar (pareja, padres, hermanos).

5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
7	2	3	3	0
Porcentaje				
5	4	3	2	1
46,67%	13,33%	20,00%	20,00%	0,00%

Elaborado por: Prieto (2024).

La tabla muestra según los resultados que un 60,00% de las gerentes indicó estar de acuerdo en que el apoyo familiar es un factor favorecedor para el desarrollo de la carrera, mientras otro 20,00% indicó no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, y un 20,00% de los participantes indicó estar en desacuerdo. Dando como conclusión que la mayoría consideran que el apoyo familiar es un factor clave para el desarrollo de su carrera, lo que podría implicar que el apoyo familiar es importante para la satisfacción laboral de las trabajadoras.

Tabla N°54 . Indicador Apoyo Item 57: Apoyo de personal contratado para actividades domésticas

5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo				
2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
2	2	4	1	6
Porcentaje				
5	4	3	2	1
13,33%	13,33%	26,67%	6,67%	40,00%

Elaborado por: Prieto (2024).

De acuerdo a los resultados de la Tabla N° 53, el Ítem 57 relacionado con el apoyo de personal contratado para actividades domésticas y si es un factor favorecedor del desarrollo de la carrera, muestra que un 26,66% de las encuestadas indicó estar de acuerdo en que el apoyo de personal contratado para actividades domésticas es un factor favorecedor para el desarrollo de la carrera, mientras otro 26,67% indicó no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. Sin embargo, un 40% de las participantes indicó estar en desacuerdo total o parcial, y un 6,67% indicó estar en desacuerdo total. Esto sugiere que hay un grupo de participantes que no considera que el apoyo de personal contratado para actividades domésticas sea un factor clave para el desarrollo de su carrera, y que podrían tener otras prioridades y necesidades que influyen en su satisfacción laboral.

Tabla N°55 . Indicador Apoyo Item 58: Apoyo de personal para formación de hijos.				
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo				
2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo				
Frecuencia de opciones				
5	4	3	2	1
2	4	5	0	4
Porcentaje				
5	4	3	2	1
13,33%	26,67%	33,33%	0,00%	26,67%

Elaborado por: Prieto (2024).

Como puede ser observado en la tabla de resultados nos indica que un 40,00% de las participantes indicó estar de acuerdo en que el apoyo de personal para la formación de hijos es un factor favorecedor para el desarrollo de la carrera, el otro 33,33% indicó no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. Un 26,67% de los participantes indicó estar en desacuerdo. En conclusión, un grupo significativo de participantes considera que el apoyo de personal para la formación de hijos es importante para el desarrollo de su carrera, también hay un grupo importante que no lo considera como tal.

Tabla N°56 . Resultados Factores que favorecen el desarrollo de la carrera Gerencial					
5= Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= Totalmente de acuerdo en desacuerdo					
Frecuencia de opciones					
Encuestadas	5	4	3	2	1
Gerentes	65	30	39	6	10
Porcentaje					
Encuestadas	5	4	3	2	1
Gerentes	43,33%	20,00%	26,00%	4,00%	6,67%

Elaborado por: Prieto (2024).

De acuerdo a los resultados de la Tabla N°55, la cual muestra los resultados para los factores que favorecen el desarrollo de la carrera gerencial, se observa que, de un total de 150 respuestas de las gerentes, en donde un 43,33% indicó estar totalmente de acuerdo en que los factores presentados favorecen el desarrollo de la carrera gerencial. Un 20,00% indicó estar de acuerdo, y un 26,00% no estuvo ni de acuerdo ni en desacuerdo. Un 4,00% estuvo en desacuerdo y un 6,67% estuvo totalmente en desacuerdo.

Después de revisar detalladamente las tablas y los resultados obtenidos en esta encuesta, se puede concluir que los factores que favorecen el desarrollo de la carrera gerencial son considerados importantes para la mayoría de las gerentes encuestadas. Sin embargo, como se observa en las tablas, también hay un grupo significativo que no está completamente de acuerdo con ellos.

Esta situación podría estar relacionada con la teoría de la congruencia del rol (1996), que sugiere que cuando un individuo asume un rol en una organización, debe ser coherente con sus propias creencias, valores y actitudes para sentirse cómodo en ese rol. Por otro lado, también podría estar relacionado con la teoría del techo de cristal (1978), donde se sugiere que los trabajadores pueden encontrar barreras invisibles en su carrera profesional que les

impiden avanzar a posiciones de mayor responsabilidad, debido a prejuicios o estereotipos de género, etnia, cultura, entre otros.

Kanungo y Mendonca (1996) argumentan que los roles de los gerentes, como líderes de la organización, requieren de la congruencia entre el rol y la personalidad del individuo para que se logre un desempeño efectivo. En paralelo, Glass Ceiling Commission (1995) explica que un techo de cristal puede impedir que ciertos empleados en este caso mujeres avancen en su carrera profesional debido a barreras invisibles, que no permiten que se desarrollen en posiciones de alta responsabilidad. Es posible que algunas de las gerentes encuestadas hayan encontrado barreras similares que les impidan estar completamente de acuerdo con los factores presentados. Sería importante seguir investigando y analizando posibles factores asociados para ayudar a comprender mejor las percepciones y necesidades de los gerentes en el desarrollo de su carrera profesional y diseñar políticas y estrategias que fomenten la igualdad de oportunidades en las organizaciones.

para dar respuesta al objetivo específico 4 Barreras invisibles que han condicionado la actividad laboral de las mujeres en cargos gerenciales se presentan los resultados obtenidos.

Análisis de los resultados Barreras invisibles que han condicionado la actividad laboral de las mujeres en cargos gerenciales:

Indicador: Obstáculos

Tabla N°57 . Indicador Obstaculos Item 59: Ha encontrado obstáculos para el desarrollo de su carrera antes de ingresar a esta empresa.?			
Frecuencia de opciones		Porcentaje	
SI	NO	SI	NO
5	10	33,33%	66,67%

Elaborado por: Prieto (2024).

Como se puede observar en la tabla de respuesta de las 15 mujeres que respondieron a esta pregunta, 5 dijeron que sí habían encontrado obstáculos (lo que representa el 33,33% del total) y 10 dijeron que no habían encontrado obstáculos (representando el 66,67% del

total). Por lo tanto, podemos concluir que un tercio de las mujeres gerentes encuestadas encontraron obstáculos para el desarrollo de sus carreras antes de ingresar a la empresa en cuestión, mientras que las dos terceras partes restantes no encontraron impedimentos significativos.

Tabla N°58 . Indicador Obstaculos Item 60 : Considera que dichos obstáculos pudieron estar asociados al hecho de ser mujer?			
Frecuencia de opciones		Porcentaje	
SI	NO	SI	NO
4	11	26,67%	73,33%

Elaborado por: Prieto (2024).

Esta tabla nos indica que de las 15 mujeres que respondieron a esta pregunta, 4 dijeron que sí, lo que representa el 26,67% del total, mientras que los otros 11 dijeron que no (representando el 73,33% del total). Por lo tanto, podemos inferir que menos de un tercio de las mujeres gerentes encuestadas piensan que los obstáculos que enfrentaron deberían ser atribuidos a su género, mientras que la mayoría no cree que esto sea el caso.

Tabla N°59 . Indicador Obstaculos Item 61: ¿Ha encontrado obstáculos para el desarrollo de su carrera en esta empresa?			
Frecuencia de opciones		Porcentaje	
SI	NO	SI	NO
4	11	26,67%	73,33%

Elaborado por: Prieto (2024).

Como se puede observar en la tabla de resultados de las respuestas a la pregunta "¿Ha encontrado obstáculos para el desarrollo de su carrera en esta empresa?" por parte de las mujeres gerentes encuestadas. De las 15 mujeres que respondieron a esta pregunta, 4 dijeron que sí habían encontrado obstáculos (representando el 26,67% del total), mientras que los otros 11 dijeron que no (73,33% del total). En otras palabras, una minoría de las

mujeres gerentes encuestadas experimentaron obstáculos para el desarrollo de su carrera dentro de la empresa en la que actualmente trabajan.

Tabla N°60 . Indicador Obstaculos Item 62: ¿Considera que dichos obstáculos pueden estar asociado al hecho de ser mujer?			
Frecuencia de opciones		Porcentaje	
SI	NO	SI	NO
4	11	26,67%	73,33%

Elaborado por: Prieto (2024).

De acuerdo a lo observado en la tabla de resultados, de las 15 mujeres encuestadas, 4 respondieron afirmativamente a esta pregunta, lo que representa el 26,67% del total, mientras que otras 11 dijeron que no, lo que representa el 73,33% del total. Por tanto, podemos concluir que menos de un tercio de las mujeres gerentes encuestadas que enfrentaron obstáculos para el desarrollo de su carrera dentro de la empresa creen que estos obstáculos están relacionados con su género, y la mayoría no lo cree.

Indicador: Dificultades actuales

Tabla N°61 . Indicador Dificultades actuales Item 63: ¿Ha encontrado alguna(s) de las siguientes dificultades en su cargo actual?

	Frecuencia de opciones		Porcentaje	
	SI	NO	SI	NO
Discriminación salarial	6	9	40,00%	60,00%
Discriminación para promociones	6	9	40,00%	60,00%
Falta de oportunidad para el desarrollo	6	9	40,00%	60,00%
Falta de oportunidad para la formación	4	11	26,67%	73,33%
Inflexibilidad en el horario	7	8	46,67%	53,33%
Maltrato verbal	4	11	26,67%	73,33%
Maltrato psicológico	0	15	0%	100%
Rechazo implícito o explícito a su jefatura por el hecho de ser mujer.	6	9	40,00%	60,00%
Acoso sexual	0	15	0,00%	100%

Elaborado por: Prieto (2024).

Basándonos en los resultados proporcionados, se puede observar que los encuestados han experimentado diferentes dificultades en su cargo actual.

La discriminación salarial y la discriminación para promociones fueron experimentadas por el 40% de las encuestadas, lo que podría indicar la necesidad de revisar más a fondo las políticas de remuneración y promoción actuales de la empresa.

La falta de oportunidades para el desarrollo de carrera y la formación fue experimentada por el 40% y 26,67% de las participantes, respectivamente, lo que puede indicar la necesidad de brindar más oportunidades de crecimiento y capacitación a los empleados.

La inflexibilidad en el horario y el maltrato verbal fueron experimentados por el 46,67% y el 26,67% de las encuestadas respectivamente, lo cual puede sugerir que se necesitan

medidas para mejorar el ambiente laboral, que garantice el buen trato y respeto a los empleados.

El rechazo implícito o explícito a la jefatura por ser mujer fue experimentado por el 40% de las encuestadas, lo que indica la necesidad de abordar la brecha de género en la empresa.

También es destacable que el 100% de las encuestadas no informó haber experimentado acoso sexual, lo cual es positivo y sugiere que la empresa está trabajando en una cultura laboral saludable y segura para sus empleados.

Tabla N°62 . Indicador Obstaculos Item 64: Sus homólogos hombres ganan un salario	Frecuencia de opciones	Porcentaje
Menor que usted	1	6,67%
Igual que usted	8	53,33%
Mayor que usted	6	40,00%

Elaborado por: Prieto (2024).

Como se puede observar esta tabla muestra los resultados de las respuestas a la pregunta "¿Sus homólogos hombres ganan un salario menor, igual o mayor que usted?" por parte de las mujeres gerentes encuestadas. De las 15 mujeres encuestadas, 1 reportó que los hombres que desempeñan un papel similar ganan un salario menor que ellas, lo que representa el 6,67% del total, 8 dijeron que sus homólogos hombres ganan un salario igual al suyo (53,33% del total) y 6 dijeron que los hombres ganan un salario mayor que las mujeres (lo que representa el 40% del total). Por lo tanto, se puede concluir que una minoría de las mujeres gerentes encuestadas informaron que los hombres en puestos similares ganan menos, mientras que una mayoría de ellas informaron que los hombres ganan igual o más que ellas.

Tabla N°63 . Resultados Barreas que han condicionado la actividad laboral de las mujeres en cargos gerenciales.

Encuestadas	Frecuencia de opciones		Porcentaje	
	SI	NO	SI	NO
Gerentes	71	139	33,80,%	66,19%

Elaborado por: Prieto (2024).

Basándonos en los resultados obtenidos, encontramos que una minoría de las mujeres gerentes encuestadas enfrentan obstáculos para el desarrollo de su carrera, tanto antes de ingresar a la empresa como en su empresa actual.

A pesar de la baja proporción de mujeres que reportan obstáculos en su carrera, es importante tener en cuenta que algunas de las mujeres piensan que estos obstáculos están relacionados con su género. Se encontró que la mayoría de las mujeres encuestadas cree que los hombres que ocupan puestos similares ganan un salario igual o mayor que ellas, lo cual sugiere la existencia de disparidades salariales en las empresas. Por tanto, se deben tomar medidas para garantizar la igualdad salarial para los empleados, independientemente de su género.

Aplicando la teoría de Marilyn Loden (1978) El techo de cristal, los resultados del cuestionario proporcionado, podemos identificar la presencia de barreras invisibles en la cultura corporativa de la empresa que están interfiriendo en el desarrollo de la carrera profesional de las mujeres encuestadas. Los resultados obtenidos de esta investigación sugieren que, aunque hay una minoría de mujeres gerentes que informan haber enfrentado obstáculos en el desarrollo de sus carreras, algunas de estas barreras están relacionadas con el género. Por ejemplo, algunas mujeres indicaron que sus homólogos masculinos ganan más que ellas y que encontraron obstáculos que podrían estar relacionados con su género. Esto es consistente con la teoría del techo de cristal, ya que las barreras invisibles que impiden que las mujeres alcancen puestos de liderazgo pueden asumir formas sutiles y pueden pasar desapercibidas a menos que se realice una evaluación cuidadosa de la cultura organizacional.

En resumen, los resultados de la investigación son consistentes con la teoría del techo de cristal y destacan la importancia de seguir trabajando para eliminar las barreras invisibles que impiden que las mujeres alcancen el éxito en el lugar de trabajo.

CONCLUSIONES

La presente investigación ofrece Analizar el rol femenino en cargos gerenciales en una empresa administradora de negocios ubicada en valencia estado Carabobo. A través de la aplicación de distintas teorías que fundamentan el trabajo como lo son la Teoría De Techo de Cristal de Marilyn Loden, (1978) la teoría de los roles de Mintzberg(1998), y la teoría de la congruencia del rol de género de Eagly y Karau (2002), por medio de la implementación de la metodología investigativa descriptiva que incluye un análisis de campo y el uso de un cuestionario mixto

Se observó que existe una representación femenina en puestos gerenciales en la empresa de estudio, sin embargo, las mujeres aún enfrentan barreras invisibles para ascender a puestos de liderazgo.(ver Tabla nro. 50), a pesar de la baja proporción de mujeres que reportan obstáculos en su carrera y barreras invisibles, concuerdan que estos obstáculos están relacionados con su género.

Para dar respuesta al objetivo número uno que es caracterizar a las mujeres que ocupan cargos gerenciales en una empresa administradora de negocios, estas se caracterizan por tener una antigüedad en la empresa de aproximadamente 10 a 13 años, y en su mayoría no han ocupado previamente un cargo institucional, la mayoría han desempeñado cargos gerenciales y operacionales las mujeres tienen una edad comprendida entre los 34 y 47 años de edad, la mayoría de las gerentes encuestadas han tenido entre 1 y 2 trabajos anteriores al actual, Entre ellas hay una mayoría que tiene de 0 a 2 hijos, con una edad comprendida de 4 a 17 años. A partir de estos resultados, se puede concluir que la empresa está promoviendo la diversidad de género en sus roles gerenciales, permitiendo que las mujeres con una antigüedad moderada en la empresa y sin necesidad de haber ocupado previamente un cargo institucional, asuman cargos gerenciales y sean reconocidas por su desempeño.

Respecto al objetivo numero dos que es describir los roles gerenciales asumidos por las mujeres en una empresa objeto de estudio se encontró que las gerentes encuestadas colaboran en la transmisión de información hacia arriba y hacia afuera de la organización, y asumen el papel de supervisión y seguimiento de los procesos de trabajo en sus respectivas áreas. Además, se observó que la mayoría de las gerentes encuestadas desempeña sus funciones gerenciales en áreas relacionadas con la administración y la planificación estratégica.

En cuanto al objetivo específico número tres, determinar los factores que han favorecido el desarrollo de la carrera de las mujeres que ocupan cargos gerenciales en la empresa de estudio, se notó que los resultados obtenidos fueron heterogéneos, indicando que no existe un factor común que favorezca el desarrollo de carrera de todas las mujeres encuestadas, sino que la mayoría mencionó que el desarrollo de su carrera profesional se debió a su habilidad para el liderazgo, el trabajo duro, la iniciativa y el aprendizaje constante. Es importante destacar la influencia de la mentoría de un líder en el desarrollo de carrera de las mujeres gerentes encuestadas. Se determinó que han sido influenciadas por líderes que han creído en ellas, les han brindado oportunidades valiosas y les han proporcionado orientación y retroalimentación profesional.

Además, señalaron que también han tenido que trabajar duro para demostrar su valía y superar estereotipos de género en su carrera profesional. Aunque se mencionaron diferentes factores como valiosos para el desarrollo profesional de las mujeres gerentes encuestadas, se encontró que la habilidad para el liderazgo y el papel de la mentoría de líderes eran los más valorados.

Respecto al cuarto objetivo, señalar las barreras invisibles que han condicionado la actividad laboral de las mujeres que ocupan cargos gerenciales en una empresa administradora de negocios, la discriminación salarial, la discriminación para promociones, la inflexibilidad en el horario y el rechazo implícito o explícito a su jefatura por el hecho de ser mujer son algunos de los factores que afectan a las mujeres gerentes. Además, un porcentaje significativo de las encuestadas ha encontrado obstáculos para el desarrollo de

su carrera y considera que dichos obstáculos están relacionados con su condición de género.

Después de analizar e interpretar los resultados obtenidos mediante la aplicación del instrumento de recolección de datos, los hallazgos obtenidos en este estudio proporcionan una base sólida para comprender la importancia de promover la diversidad de género y la inclusión en roles directivos, así como para abogar por políticas y prácticas que fomenten la equidad de género en el entorno laboral y empresarial. Los resultados de la investigación muestran la presencia de barreras invisibles que afectan el desarrollo laboral de las mujeres en cargos gerenciales en la empresa, como la discriminación salarial y para promociones, la inflexibilidad en el horario, el rechazo implícito o explícito a su liderazgo por el hecho de ser mujer y el techo de cristal que dificulta el acceso a posiciones de alta responsabilidad.

Basándonos en los hallazgos y análisis realizados, se puede concluir que las mujeres siguen teniendo una presencia limitada en cargos gerenciales en la empresa estudiada. A pesar de que la empresa tiene políticas de igualdad de género, la representación de mujeres en puestos directivos sigue teniendo limitantes en comparación con los hombres, donde se tienen que esforzar más para llegar a dichos cargos, esto generado por falta de capacitación y diversidad respecto al tema, para que ellas mismas no se limiten. Esto indica que aún hay barreras invisibles que impiden que las mujeres accedan a cargos gerenciales, a pesar de su capacidad y potencial.

En última instancia, este trabajo de grado no solo contribuye a una mejor comprensión de los desafíos que enfrentan las mujeres en puestos gerenciales, sino que también aboga por una cultura organizacional más diversa, inclusiva y rentable. Se destaca la relevancia de seguir promoviendo la igualdad de género en la empresa para maximizar el impacto de las mujeres en roles directivos y avanzar hacia una cultura organizacional más equitativa y justa.

Se concluye que es fundamental avanzar hacia una cultura empresarial más inclusiva y diversa, y que se debe involucrar a todos los miembros de la empresa en este proceso. Las mujeres tienen un papel clave que jugar en la promoción de la igualdad de

género en el lugar de trabajo, pero también es necesario que los hombres se unan a esta causa para lograr cambios tangibles y sostenibles. Esto no solo beneficiará a la empresa, sino que también tendrá un impacto positivo en la sociedad en general. En definitiva, se debe seguir trabajando en promover la igualdad de género en el ámbito empresarial y, junto a ello, derribando los obstáculos que frenan su desarrollo.

Recomendaciones

En el trabajo de grado sobre el rol femenino en cargos gerenciales proponen las siguientes recomendaciones para promover la equidad de género en los cargos directivos de una empresa administradora de negocios.

Es importante que la empresa establezca políticas claras que promuevan la igualdad de oportunidades para hombres y mujeres en todos los niveles de la organización, incluyendo medidas para combatir la discriminación de género y fomentar la diversidad. Se sugiere ofrecer programas de desarrollo y capacitación específicos para mujeres, así como programas de mentoría, para apoyar el avance de las mujeres en roles gerenciales.

Se recomienda que la empresa proporcione oportunidades y canales para que los colaboradores puedan contribuir de manera significativa en la planeación y programación de las actividades laborales para garantizar su participación y compromiso, y fomentar su sentido de pertenencia y empoderamiento en la empresa.

También es recomendable que se definan claramente las responsabilidades de los roles dentro de la empresa para garantizar una respuesta rápida y efectiva en situaciones imprevistas.

Estas recomendaciones buscan impulsar la equidad de género en los cargos directivos de las organizaciones, contribuyendo a la creación de entornos laborales más justos, inclusivos y productivos para todas las personas, independientemente de su género. La implementación de estas prácticas y políticas puede contribuir a eliminar las barreras invisibles que enfrentan las mujeres en cargos gerenciales en la empresa administradora de negocios estudiada y fomentar el desarrollo de una cultura empresarial inclusiva y equitativa, en la que hombres y mujeres tengan igualdad de oportunidades y puedan desarrollar su carrera de manera justa y apoyada.

LISTA DE REFERENCIAS

Alles, M. (2000). **Gestión por competencias**. Buenos Aires: Granica.

Arias, Fidas (2006). **Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica**. Editorial Episteme. Caracas.

Broderson, S., & McGowan, J. J. (2018). **Género y liderazgo en industrias dominadas por hombres**. En International Handbook of Women and Leadership (pp. 1-16). Springer, Cham.

Delgado, Aura Adriana (2013). **Transición de ejecutivas hacia la alta gerencia en empresas de capital privado. Un abordaje desde la perspectiva de género**. Tesis Doctoral no publicada. Facultad de Ciencias de la Salud. Universidad de Carabobo.

Cebrián, L. (2023) Logros y luchas femeninas en el mercado laboral español. Artículo publicado en The Conversation. <https://theconversation.com/global>

Comisión Interamericana de Derechos Humanos. (2016). **Avances en materia de igualdad de género: Desafíos que enfrentan las mujeres en Venezuela**. OEA.

Comisión del Techo de Cristal. (1995). **Good for Business: Making Full Use of the Nation's Human Capital**. Washington, DC: Government Printing Office.
Chiavenato, I. (2007). **Gestión del talento humano**. México: McGraw Hill.

Chu Sung, Catherine y Araujo Álvarez, Grace Hixson (2022) **El Impacto De La Mayor Participación De Mujeres En La Gerencia De Empresas Sobre La Rentabilidad**. Trabajo de Suficiencia Profesional presentado para optar al Título Profesional de Licenciado en Economía.

Comisión Económica Para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2020). **Mujeres en las empresas de América Latina y el Caribe**. Santiago: Naciones Unidas, CEPAL.

Cuadrado, Navas y Molero. (2004). **El acceso de las mujeres a puestos directivos: género, contexto organizacional y estilos de liderazgo**. Revista de Investigación en Psicología, 7(2), 103-119.

Daft, R. L. (2014). **La experiencia del liderazgo** (6ª ed.). Cengage Learning
Delgado de Smith, Yamile (2008). **La investigación social en proceso: ejercicios y respuestas**. Editorial Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela.

Delgado de Smith, Yamile, Colombo Leyda y Rosmel Orfilia (2002). **Conduciendo la Investigación**. Editorial Comala. 1er. Edición. Caracas.

Delgado, A. Sandoval, T. y Pernía, N. (2018). **Mujeres autoridades en instituciones de educación superior en el Estado Carabobo**. Libro: Estudios de Género. Tejiendo Redes para el Desarrollo sostenible.

Deloitte. (2018). **The Deloitte Global 2018 Human Capital Trends**

Díaz Gómez, E. R. (2020). **Liderazgo transformacional y equidad de género: el caso de estudiantes de posgrado.** *Revista Universidad & Empresa*, 22(39), 1-21. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.7854>

Donawa, Z. (2017). **Principios éticos en el comportamiento gerencial en las empresas del servicio eléctrico del estado Zulia de Venezuela.** *Revista Gestión & Desarrollo*, 14, 15-27.

Duarte Roa, Danna María (2020) **Implementación de políticas en la gestión del talento femenino para la captación y conservación de su valor.** Proyecto del Trabajo de Grado para optar la Maestría en Negocio. Universidad de Buenos Aires.

De Vaus, D. (2014). **Encuestas en investigación social** (6ª ed.). Grupo Routledge/Taylor & Francis.

Delgado Aura Adriana , Arias Fideas (2006), Morossini (2012).

Eagly, A. H. (2004). **Prejudice: Toward a more inclusive understanding.** The social psychology of good and evil (pp. 129-148). Guilford Press.

Eagly, A. H. & Karau, S. J. (2002). **Role Congruity Theory of Prejudice Toward Female Leaders.** *American Psychologist*, 57(9), 573–598.

Foro Económico Mundial. (2020). **Informe Global de Brecha de Género 2020.** Recuperado de: <https://www.weforum.org/reports/gender-gap-2020-report-100-years-pay-equality>

Galán, Y. M. P., Baquero, Y. M. M., & Ascanio, J. G. A. (2017). **Los roles gerenciales de Mintzberg: Una evidencia empírica en la universidad.** *I+ D Revista de Investigaciones*, 10(2), 102-111.

García, R y López, E (2006) **Congruencia del Rol de Género y Liderazgo: El papel de las atribuciones casuales sobre el éxito y el fracaso.** *Revista Latinoamericana de Psicología*. Bogotá Colombia.

García, L. (2012). **El concepto de competencias laborales y su evaluación** (Tesis doctoral). Universidad de La Laguna, España. Recuperado de https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lsg/concepto_competencias.html

Garrido, S. (2006). **La Dirección por Valores.** 2da Edición. Madrid, España: Editorial McGraw Hill Interamericana.

González, C. (2007). **Competencias gerenciales.** Recuperado de <https://gestiopolis.com/competencias-gerenciales/>

- González, M. C., & Camacaro, D. (2014). **Incorporación de la perspectiva de género en las organizaciones. Una propuesta estratégica situacional.** Parte I. Salud de los Trabajadores, 22(2). Recuperado de http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1315-01382014000200006&script=sci_arttext
- Herring, C. (2009). ¿Es rentable la diversidad? Race, gender, and the business case for diversity. *American Sociological Review*, 74(2), 208-224.
- Heilman, M. E. (2012). **Estereotipos de género y prejuicios en el lugar de trabajo.** *Research in Organizational Behavior*, 32, 113-135
- Hewlett, A., Marshall, M., y Sherbin, L. (2013). **El talento oculto de las mujeres: estrategias para igualdad en el liderazgo.** Harvard Business Review Press.
- Hurtado, J. (2010). **Metodología de la Investigación Holística.** Caracas: Ediciones Quirón.
- Instituto Nacional de Estadística (INE). (2019). **Encuesta de coyuntura laboral, tercer trimestre de 2019.** Recuperado de: <https://www.ine.gov.ve/documentos/Demografia/Boletinesnews/situacion%20laboral%20Venezuela%20Tercer%20trimestre%202019.pdf>
- Kanungo, R. N., & Mendonca, M. (1996). **Role Congruence as a Predictor of Managerial Performance.** *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69(3), 195-204.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2010). **Administración: Una perspectiva global y empresarial.** McGraw Hill. Robbins, S. P., Coulter, M., & DeCenzo, D. A. (2013). **Fundamentos de Administración.** Pearson. Daft, R. L. (2015). **Teoría y diseño organizacional.** Cengage Learning Editores
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1998). **Administración: una perspectiva global.** McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Mason, K. O. (2004). **Glass ceiling.** *Enciclopedia Internacional de Sociología Económica*, 1, 214-217.
- Méndez, C. (2006). **Transformación Cultural En Las Organizaciones.** Un modelo para la gestión del cambio. Bogota: Limusa. Noriega Editores. Universidad del Rosario
- Morosini, E (2012). **Medición escalar de sujetos mediante escalas sumatorias. Escala de actitud tipo Likert.** Presentación en línea. Disponible: <https://es.slideshare.net/EnriqueMorosini/escala-tipo-likert>. Consulta: 2024, Febrero 04.
- McKinsey & Company. (2019). **Delivering through Diversity.**

NCCWSL. (2021). **Techo de cristal**. Conferencia Nacional de Mujeres Líderes Estudiantiles Universitarias. Recuperado de: <https://www.nccwsl.org/>.

Nueva ISO 9001:2015. (2022). **Artículo Sobre los roles, las responsabilidades y las autoridades en la organización en la ISO 9001**. Recuperado de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2022/05/sobre-los-roles-las-responsabilidades-y-las-autoridades-en-la-organizacion-en-la-iso-9001/>

Ortega , M.(2022). **¿Cuáles son los principales desafíos actuales que enfrentan los y las líderes respecto a la gestión de los equipos de trabajo? LinkedIn**. Recuperado de <https://es.linkedin.com/pulse/cu%C3%A1les-son-los-principales-desaf%C3%ADos-actuales-que-y-la-manu>

Ortiz, M., García-Moliner, J. & Sánchez-García, E. (2021), **Diversidad de Género en Puestos de Dirección y Liderazgo: Impactos en Retención, Innovación e Imagen Corporativa**. publicado en Revista Española de Psicología Industrial y Organizacional, vol. 45(2), pp. 11-25.

Organización Internacional del Trabajo.(2020)"**Women in Business and Management: Gaining Momentum**".

Pacheco, Y., Molina, Y. y Arévalo, J. (2017). **Los roles gerenciales de Mintzberg: una evidencia empírica en la universidad**. I+D Revista de Investigaciones 10(2), julio – diciembre de 2017, pp. 102 – 111

Pérez, R. (2005). **Metodología de la Investigación**. México: Limusa.

Rincón, N. y Pin, M. (2019). **Mujeres en cargos gerenciales en Venezuela: ¿Realidad o mito? Estudios Gerenciales**, 35(153), 246-259.

Robbins, S. (1996). **Administración** (5a ed.). Prentice Hall Hispanoamericana.

Robbins, S. y Coulter, M. (2014). **Administración**. 12.a Edición. México: Editorial Pearson.

Robbins, S. (2004). **Comportamiento organizacional**. Décima edición. México: Editorial Pearson Educación

Sallenave, J. P. (2002). **Gerencia integral: hacia la sustentabilidad empresarial** (2ª ed.). Pearson Educación.

Gallart, M. A., & Jacinto, C. (1995). **Formación y competencia laboral en la empresa**. Cuadernos de relaciones laborales, 11, 31-64.

Suárez, Gallart y Ortega. (1974). **La empresa como sistema humano: nuevas perspectivas en la teoría de la organización**. Madrid: Tecnos, p. 21.

UNESCO. (2019). **Igualdad de Género en la Educación, la Ciencia y la Cultura. UNESCO.**

The World Bank Group. (2019). **América Latina y el Caribe: Mujeres en Puestos de Dirección.**

UMB (2010). Modulo IV **El Rol del Gerente moderno**. Universidad privada en Bogotá, Colombia.

Vázquez, M., y Urbiola, P. (2014). **De Sodoma a Gomorra: una revisión crítica de las políticas públicas para la atención de la diversidad sexual**. Perfiles Latinoamericanos, 22(44), 159-189

Velásquez Gómez, María Paula, (2020) **Obstáculos en el liderazgo femenino en el sector textil del valle de aburra: la experiencia de diez lideres**. Trabajo de Grado para optar Maestría en Desarrollo Humano Organizacional. Universidad Eafit, Medellín Colombia.

Wang, D., Walumbwa, F. O., & Wang, P. (2017). **La influencia de la atención del equipo de alta dirección en la creatividad organizacional y la innovación: El papel del liderazgo transformacional**. Journal of Business Research, 71, 45-55

ANEXO 1

Cuestionario

El presente cuestionario permitirá analizar el rol femenino en cargos gerenciales: un estudio de la representación de género en puestos directivos en una empresa administradora de negocios. Las respuestas facilitadas por usted son anónimas. Se le agradece de antemano el tiempo y esfuerzo para responder a cada una de las interrogantes.

1. Caracterización de las mujeres que ocupan cargos gerenciales.

Datos socio-demográficos:

1. Edad: _____

2. Estado civil:

Soltera		Separada		Viuda	
Casada		Divorciada		Unión estable de hecho	

3. ¿Tiene hijos?

Si		No	
Cantidad	Edad	Vive con usted	
		Si	No

En caso de tener hijos:

4. ¿Cuenta con apoyo de otra persona para atenderlo(s) mientras labora? Si ____ No ____

5. ¿Quién se queda con su(s) hijo(s) en caso de ausentarse de la ciudad?

6. ¿Vive con usted algún familiar que necesite su apoyo constante por tener alguna condición?

Si		No	
Cantidad	Edad		

En caso de estar a cargo de algún familiar que necesite su apoyo:

7. ¿Cuenta con otra persona para atenderlo(s) mientras labora? Si ____ No ____

8. ¿Quién se queda con su familiar mientras labora?

Estudios alcanzados:

Nivel	Título obtenido
Universitario	
Post grado	
Post grado	
Doctorado	
Otros (indique)	

Datos laborales actuales:

9. Antigüedad en la empresa: _____

10. Área de desempeño actual:

Administración	
Finanzas	
Operaciones /Logística	
Recursos Humanos	
Sistemas/Informática	
Mercadeo	
Relaciones Públicas	
Compras	
Ventas	
Otra. Indique	

11. Cargo que ocupa: _____

12. Antigüedad en el cargo: _____

13. ¿Cuántos cargos ha ascendido desde su ingreso a la empresa?

14. Nombre del cargo al ingresar a la empresa:

15. Cantidad de cargos por encima de su puesto que podría alcanzar:

Datos laborales anteriores:

16. Cantidad de trabajos anteriores al actual: _____

17. ¿Ocupó cargos a nivel gerencial? Si _____ No _____

18. Nivel ocupado:

Institucional (Directora, Superintendente).		Años aproximados
Gerencial (Gerente de Departamento).		
Operacional (Jefe de Area, Coordinadora, Supervisora).		

2. Roles presentes en la actividad laboral.

Marque con una equis (X) la opción que considere según la siguiente escala:

Completamente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo no en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
5	4	3	2	1

Rol interpersonal:

Reactivos	5	4	3	2	1
19 Representa socialmente a su unidad en su entorno					
20 La atención de visitantes a su unidad forma parte de sus labores					
21 Firma documentos legales de su unidad					
22 El incentivo de su personal forma parte de sus responsabilidades					
23 Participa en el proceso de contratación del personal					
24 Participa en el proceso de evaluación del personal					
25 Participa en los procesos de capacitación y entrenamiento del personal					
26 Ejerce influencia entre su personal					
27 Asume el liderazgo en su equipo de trabajo					
28 Permanentemente establece mecanismos formales e informales para la resolución de conflictos					
29 Actúa como enlace entre la organización y el entorno					
30 Recibe y responde correspondencia					
31 Establece contactos externos para mantenerse informado					
32 Establece y mantiene contactos externos para agilizar sus operaciones					

Rol de información:

Reactivos	5	4	3	2	1
33 Revisa permanentemente publicaciones e informes sobre la organización y su entorno					
34 Transmite información de sus áreas de influencia y del entorno a los niveles superiores					
35 La transmisión de información de la organización a entes externos forma parte de sus labores					

Rol de decisión:

Reactivos	5	4	3	2	1
36 Detecta fortalezas en la organización para promover cambios					
37 Detecta oportunidades en el entorno para promover cambios					
38 Emprende nuevos proyectos, programas o ideas					
39 Inicia y supervisa el diseño de proyectos					
40 Considera que su trabajo requiere de innovación y creatividad					
41 Soluciona contingencias ocurridas interna o externamente					
42 Organiza espacios de discusión y revisión de problemas inesperados					
43 Es responsable de tomar acciones correctivas cuando la organización enfrenta situaciones inesperadas					
44 Participa en la programación de las actividades de los trabajadores					
45 Le corresponde asignar recursos (humanos, físicos y financieros) para el logro de los objetivos previstos					
46 Representa externamente a la organización en procesos de negociación					
47 Representa internamente a la organización en los procesos de negociación					

3. Factores que han favorecido el desarrollo de la carrera gerencial:

¿Qué tan importantes han sido los siguientes factores para el desarrollo de su carrera gerencial?

Definitivo	Muy importante	Importante	Medianamente importante	No fue importante
5	4	3	2	1

Items	5	4	3	2	1
48 Características de personalidad (honestidad, disciplina, exigencia, proactividad, compromiso, tenacidad, entre otras)					
49 Nivel educativo alcanzado					
50 Historial laboral					
51 Desempeño y resultados obtenidos					
52 Trabajar más que los demás					
53 Políticas de promoción de la empresa					
54 Acceso equitativo a cargos					
55 Apoyo familiar (pareja, padres, hermanos)					
56 Apoyo de personal contratado para actividades domésticas					
57 Apoyo de personal para formación de hijos					

4. *Barreras invisibles que han condicionado la actividad laboral de las mujeres en cargos gerenciales:*

Ítems	Si	No
58 ¿Ha encontrado obstáculos para el desarrollo de su carrera antes de ingresar a esta empresa		
59 ¿Considera que dichos obstáculos pudieron estar asociados al hecho de ser mujer?		
60 ¿Ha encontrado obstáculos para el desarrollo de su carrera en esta empresa?		
61 ¿Considera que dichos obstáculos pueden estar asociado al hecho de ser mujer?		
62 ¿Ha encontrado alguna(s) de las siguientes dificultades en su cargo actual?,		
Discriminación salarial		
Discriminación para promociones		
Falta de oportunidad para el desarrollo		
Falta de oportunidad para la formación		
Inflexibilidad en el horario		
Maltrato verbal		
Maltrato psicológico		
Rechazo implícito o explícito a su jefatura por el hecho de ser mujer		
Acoso sexual		
Otros (indique):		
Ninguna		
63 Sus homólogos hombres ganan un salario:		
Menor que usted		
Igual que usted		
Mayor que usted		
64 ¿A qué adjudica usted esa situación?		

Comentarios adicionales:

ANEXO 2



CONFIABILIDAD

Yo, **Bruno M. Valera H. C.I. V-7.575.154**, profesor de Estadística de la Escuela de Relaciones Industriales de la Universidad de Carabobo; por medio de mi experiencia como especialista, revise el proceso de medición de la confiabilidad del instrumento aplicado por **NINIBETH PRIETO C.I. V- 27.173.781**, que consta de preguntas cerradas de SI y NO; preguntas de estimación tipo Lickert y preguntas con alternativas múltiples; de tres o más alternativas: se presentan las alternativas de respuestas y las personas deben circunscribirse a ellas. Se aplicó el instrumento para probar la confiabilidad: La cual fue calculada aplicando **Coeficiente Confiabilidad de Reproductividad** (Metodología de la Investigación, Hernández Sampieri, 1998 pag.276), que consiste en dividir el número de unidades (ítem) catalogadas con errores por el codificador; dividido entre el número total de unidades (ítem) de análisis. Un error, es una inconsistencia y por tanto disminuye la confiabilidad del instrumento.

$$Cr = 1 - \frac{\text{Número de Errores}}{\text{Número total de Respuestas}}$$

Número total de Respuestas = Sujetos x Número de Items

$$Cr = 1 - \frac{8}{1.470}$$

$$Cr = 0,9945$$

(1.470 respuestas producto de multiplicar 15 sujetos x 98 Items es el total respuestas y 08 respuestas con error (08 errores se dividen entre el total respuestas. La confiabilidad se mide de 0 a 1, y cuando equivale a 0,90 o más y mientras más cerca este de 1, es más confiable, como en este caso. El instrumento es de alta confiabilidad.

Magister Lcdo. BRUNO M. VALERA H.
C.I. V- 7.575.154
Profesor de Estadística FACES