



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



**FACTORES SOCIO-CULTURALES QUE INFLUYEN EN LA
PARTICIPACION DE LAS MUJERES QUE EJERCEN CARGOS DE
GERENCIA MEDIA EN UNA ORGANIZACIÓN DEDICADA AL SERVICIO
DE LA SALUD UBICADA EN SAN DIEGO ESTADO CARABOBO**

Tutor:
Profesora: María Francia Aquino

Autora:
Armada, Dalimar;
dalimararmada@hotmail.com;
Telf.0426-2445370

Línea de Investigación: Actores Laborales y Género
Bárbula, julio de 2015



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



**FACTORES SOCIO-CULTURALES QUE INFLUYEN EN LA
PARTICIPACION DE LAS MUJERES QUE EJERCEN CARGOS DE
GERENCIA MEDIA EN UNA ORGANIZACIÓN DEDICADA AL SERVICIO
DE LA SALUD UBICADA EN SAN DIEGO ESTADO CARABOBO**

Autora:
Armada, Dalimar;
dalimararmada@hotmail.com;
Telf.0426-2445370

Línea de Investigación: Actores Laborales y Género
Trabajo de Grado presentado para optar al Título de Licenciada en
Relaciones Industriales



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



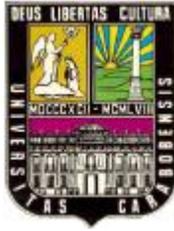
CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**FACTORES SOCIO-CULTURALES QUE INFLUYEN EN LA
PARTICIPACION DE LAS MUJERES QUE EJERCEN CARGOS DE
GERENCIA MEDIA EN UNA ORGANIZACIÓN DEDICADA AL SERVICIO
DE LA SALUD UBICADA EN SAN DIEGO ESTADO CARABOBO**

Tutor:
Prof. María Francia Aquino

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Relaciones Industriales

Por: María Francia Aquino
C.I: 12.931.314
Bárbula, julio 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES

ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES

CAMPUS BARBULA



VEREDICTO

Los suscritos, designados por el Consejo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo, como Miembros del Jurado para el estudio del Trabajo de Grado titulado **“FACTORES SOCIO-CULTURALES QUE INFLUYEN EN LA PARTICIPACION DE LAS MUJERES QUE EJERCEN CARGOS DE GERENCIA MEDIA EN UNA ORGANIZACIÓN DEDICADA AL SERVICIO DE LA SALUD UBICADA EN SAN DIEGO ESTADO CARABOBO”**, presentado por la Bachiller: Armada Dalimar Cl. 21.585.724, para optar al título de Licenciada en Relaciones Industriales, lo han leído detenidamente y observado que reúne las condiciones reglamentarias; la aspirante lo expuso mediante un resumen oral de su contenido, luego respondió a las preguntas que le fueron formuladas por el Jurado, el cual deliberó y decidió asignar a este Trabajo de Grado el veredicto de

Nombre

C.I.

Firma

Constancia que se expide a petición de la parte interesada a los Ocho días del mes de Julio del 2015.

DEDICATORIA

Primeramente a Dios que siempre me ha dado una oportunidad para seguir adelante y demostrarle al mundo que puedo lograr mis metas.

A mi mamá Dalis Ovispo que con su amor, fortaleza y sacrificios hacen de mí la persona que hoy en día soy y que logra este triunfo gracias a ella.

A mi hermana Dayana Carolina mi compañera de vida con la cual quiero compartir este triunfo.

A Daniel Escorihuela que además de su amor me brinda la seguridad de seguir luchando por lo que quiero pero sobre todo, por demostrarme que el amor todo lo puede vencer Te Amo.

Dalimar Armada

AGRADECIMIENTO

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

A mi mami, hermana y mi novio que tienen cada uno un lugar especial en mi corazón y que me apoyan y me impulsan a lograr mis objetivos personales.

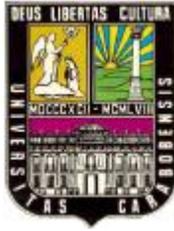
A la Ing. Lenny Barrios y al Lcdo. Javier León que me orientaron en este abordaje, apoyándome y brindándome confianza.

A mi Tutora, María Francia Aquino, que sin duda Dios la colocó en mi camino para ayudarme y motivarme a lograr cumplir con este requisito fundamental para ser una Licenciada en Relaciones Industriales.

A esas personas que la vida ha colocado en mi camino para encontrar en ellos una amistad incondicional “David Laurentin y Elio Montoya” que en tiempos difíciles siempre tiene unas palabras de fortaleza para mí.

Muchas gracias a todos aquellos que de alguna forma contribuyeron a que pudiera cumplir esta meta. Al Profesor Servio Tulio Ferrer y a su amable asistente Erzabeth por su tiempo para mí en la búsqueda de una solución exitosa para obtener este triunfo.

Dalimar Armada



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



LA GERENCIA Y LOS ROLES SOCIALES EN MUJERES GERENTES DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS UBICADA EN EL ESTADO CARABOBO

Autora: Armada Dalimar

Tutor: María Francia Aquino

Fecha: Julio 2015

RESUMEN

El notable crecimiento de la mujer en la vida laboral a través de los años, impulsan a la investigadora a desarrollar un estudio de campo y descriptivo para analizar los factores socio-culturales que influyen en la participación de las mujeres que ejercen cargos de gerencia media, en una organización dedicada al servicio de la salud, ubicada en San Diego, Estado Carabobo, con el interés de conocer cómo estas mujeres equilibran sus roles de hija esposa, madre y trabajadora de manera que puedan ser exitosas en todas sus áreas a desempeñar. El estudio se sustentó en investigaciones previas y teorías que se han realizado al pasar de los años con respecto a la teoría del género, incluyendo los diversos temas que intervienen en su desempeño como gerentes en la organización. Se analizó una población de 20 mujeres, número total de Gerentes en la Organización. El instrumento aplicado fue un cuestionario con preguntas abiertas y cerradas con el que se enfocó la vida familiar, laboral y su perspectiva del desempeño además de observar sus evaluaciones de desempeño previamente aplicadas sobre su cargo actual. Se obtuvieron resultados de gran interés que enfocan el hecho de que la mujer puede cumplir sus roles sociales y laborales de manera efectiva y eficaz, finalmente se presentaron recomendaciones que pueden ser de gran ayuda para la Organización y las Gerentes.

Palabras Claves: Factores socio-culturales, Desempeño, Roles de la Mujer.



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



MANAGEMENT AND SOCIAL ROLES IN WOMEN MANAGERS SERVICES COMPANY LOCATED IN CARABOBO

Authors: Armada Dalimar

Tutor: María Francia Aquino

Date: July 2015

ABSTRACT

The remarkable growth of women in working life through the years, have prompted the researcher to develop a descriptive field study to analyze socio-cultural factors that influence the participation of women hold positions of middle management, an organization dedicated to the health service, located in San Diego, Carabobo State, with the interest to know how these women balance their roles of wife, daughter, mother and worker so they can be successful in all areas to play. The study was based on previous and theories that have been made to over the years with respect to gender theory, including the various issues that affect its performance as managers in the research organization. A population of 20 women, total number of managers in the organization was analyzed. The instrument applied was a questionnaire with open and closed questions with family life, work and performance perspective focused besides observing their performance evaluations previously applied to his current position. Results of great interest to focus on the fact that women can fulfill their social and work roles effectively and efficiently obtained finally recommendations that can be of great help to the Organization and the managers were presented.

Keywords: socio-cultural factors, Performance, Roles of Women

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO	VI
RESUMEN	VII
ABSTRACT	VIII
INDICE GENERAL	IX
INDICE DE CUADROS	X
INDICE DE GRAFICOS	XI
INDICE DE ANEXOS	XI
INTRODUCCION	14
CAPITULO I	
EL PROBLEMA	
Plantíamente del Problema	21
Objetivos	22
Justificación	23
CAPITULO II	
MARCO TEORICO	
Antecedentes	28
Referente Teórico Referencial	35
Bases Teóricas	62
CAPITULO III	
MARCO METODOLOGICO	
Naturaleza de la Investigación	64
Estrategia Metodológica	67
Población y/o Muestra	68
Técnicas e instrumento de Resolución de Datos	69
Confiability and Validez del Instrumento de Recolección de Datos	70

CAPITULO IV

ANALISIS Y REPRESENTACION DE RESULTADOS

Presentación de Resultados	104
Conclusiones	106
Recomendaciones	107
LISTA DE REFERENCIAS	111

ÍNDICE DE CUADROS

	Pág.
Cuadro N°1 Marco Metodológico	67
Cuadro N°2 Información General	73

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Grafico N°1 Concepción Masculina de los Cargos	74
Grafico N°2 Concepción Masculina de los Cargos	75
Grafico N°3 Oportunidades Laborales	76
Grafico N°4 Condiciones entre Mujeres y Hombres	77
Grafico N°5 Condiciones entre Mujeres y Hombres	78
Grafico N°6 Patriarcado	79
Grafico N°7 Superación Social	80
Grafico N°8 Poder de la Mujer	81
Grafico N°9 Participación Igualitaria	82
Grafico N°10 Evasión de Actividades Laborales	83
Grafico N°11 Logro de Objetivos	84
Grafico N°12 Aptitudes	85
Grafico N°13 Actitudes	86
Grafico N°14 Calidad de Tareas	87
Grafico N°15 Rendimiento Laboral	88

Grafico N°16 Tiempo de Ejecución	89
Grafico N°17 Calidad de Resultados	90
Grafico N°18 Delegación de tareas	91
Grafico N°19 Motivación	92
Grafico N°20 Motivación	93
Grafico N°21 Dificultades Encontradas	94
Grafico N°22 Dificultades Encontradas	95
Grafico N°23 Dificultades Encontradas	96
Grafico N°24 Dificultades Encontradas	97
Grafico N°25 Apoyo de la Pareja	98
Grafico N°26 Comprensión	99
Grafico N°27 Equidad en la Distribución de Tareas Domesticas	100
Grafico N°28 Tiempo para Dedicación Propia	101
Grafico N°29 Estabilidad Emocional	102
Grafico N°30 Estabilidad Emocional	103

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
Anexo N°1 Cuestionario Original	116
Anexo N°2 Validaciones del Instrumento	119

INTRODUCCIÓN

En los últimos años las mujeres han incursionado satisfactoriamente en el desempeño de cargos gerenciales. No es de sorprender que en muchas empresas la gerencia este bajo la dirección del sexo femenino y muchas de ellas de acuerdo a su gestión realizada han alcanzado el éxito.

De allí, que el perfil actual de la mujer es excelente, ya no pertenece exclusivamente al hogar. Sobre todo ahora en el cual la mujer está viviendo nuevos procesos que están cambiando su participación en la sociedad. Resulta de vital importancia observar el progreso de la mujer, y el rol como profesional que ésta tiene dentro de las organizaciones. Los cambios políticos, económicos, sociales y tecnológicos que se están operando son tan profundos que se hace necesario reinventar la visión que la sociedad habitualmente tiene sobre todas y cada una de ellas.

En el mundo globalizado de hoy, cada vez más competitivo, las organizaciones como sistemas dinámicos y abiertos, tienen que estar a la vanguardia de las exigencias organizacionales; la incorporación de la mujer al campo laboral es parte importante de este proceso de cambio. Es por ello que actualmente se están considerando los retos y exigencias que se presentan en el ejercicio de sus labores como ejecutivas.

Hoy día son más las mujeres que con especial magia femenina, manejan exitosamente las exigencias del hogar, sus hijos, su esposo y por supuesto su trabajo. En Venezuela hay muchos hogares sin padre y las mujeres han tenido que salir adelante solas y han desarrollado un alto sentido de responsabilidad. Estas son algunas de las muchas variables que intervienen de manera significativa en su desarrollo como mujer y afectan

considerablemente cómo ella se desenvuelve en el ambiente laboral y sobre todo, en la manera en la cual ella puede balancear los distintos roles que la sociedad le ha impuesto; solamente por el hecho de ser mujer.

Entre otros obstáculos que deben enfrentar se destaca las escasas oportunidades de desarrollo profesional, debido a la desconfianza en sus capacidades de mando y de liderazgo, las actitudes discriminatorias por parte de las organizaciones que colocan barreras invisibles sin saber las capacidades que las mujeres pueden desempeñar.

Esta investigación se orienta a estudiar los factores socio-culturales que influyen en las mujeres que ejercen cargos de gerencia media en una organización dedicada al servicio de la salud ubicada en san diego estado Carabobo. Su estructura comprende:

En el Capítulo I, el Objeto de Estudio, que incluye tanto el planteamiento y la justificación del problema, así como el objetivo general y los objetivos específicos, que limitan la investigación.

Seguidamente, en el Capítulo II, se expone el Marco Teórico, conformado por antecedentes de la investigación, referente teórico y las bases teóricas que fundamentan esta investigación.

Posteriormente, en el Capítulo III, se detalla todo lo relativo al Marco Metodológico, constituido por la naturaleza de la investigación, estrategias metodológicas, instrumento de recolección de información, y la población y muestra a investigar y el cuadro técnico metodológico que permite el desarrollo de los objetivos específicos de la investigación.

Finalmente, se Presenta el Capítulo IV, el Análisis e Interpretación de Resultados de la Investigación mediante gráficos que reflejan las respuestas obtenidas mediante la aplicación del instrumento de recolección de datos a las mujeres ejecutivas y el análisis de la revisión documental observada sobre las evaluaciones de desempeño previamente aplicadas en la organización a las encuestadas, Para luego presentarse las conclusiones y recomendaciones que atribuyen un valor agregado a este valioso estudio.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

En 1789 con la Revolución Francesa cambio radicalmente la sociedad haciendo que cualquier persona, hipotéticamente, pudiera subir a un estamento superior, algo imposible hasta aquella época. Esto origino las primeras lucha por la Libertad e Igualdad de género, en donde las féminas se pudieron expresar porque hasta entonces, a las mujeres sólo se les dejaba ser madres y esposas, aunque muchas mujeres a lo largo de los siglos anteriores habían luchado por tener otro tipo de tareas sociales, políticas, económicas y culturales, limitadas por factores socio-culturales que a lo largo de la historia lamentablemente se han mantenido hasta nuestros tiempos condicionando a las personas por su sexo.

Por otra parte, esto ha supuesto la consolidación de una concepción de las personas y de su rol en la sociedad en función de su género. Es decir, se ha provocado una división del trabajo, una separación de los espacios, unas expectativas sobre habilidades, capacidades y destrezas, entre otras; de acuerdo con el género al cual se pertenecía. Estos estereotipos tan arraigados son muy difíciles de erradicar en las prácticas cotidianas así como en la visión del mundo y de la realidad que lo rodea. Según Ramos 2005:

Muchas de las mujeres que han pretendido ocupar un puesto de dirección vinculado a la toma de decisiones, han tenido que adoptar las conductas, comportamientos y actitudes del modelo tradicional de gestión, de corte masculino, renunciando a su propia identidad femenina, porque “debido a la presión de la cultura organizacional

tradicional de fuerte masculinismo, las empresas han reconocido un único estilo de dirección” (p.101).

Es por eso que más allá de las organizaciones, la cultura también impide el desarrollo y desempeño de la mujer en la sociedad, ya que busca minimizar los aspectos femeninos que la mujer puede aportar ejerciendo roles gerenciales y desvinculando el aspecto hacia lo familiar.

En consecuencia se muestra una perpetuación de imágenes distorsionadas de la mujer, que siguen marcando roles establecidos y que priorizan la responsabilidad de ella en el ámbito doméstico frente al profesional. Lo cierto es que armonizar sus roles de madre, esposa y profesional competente exige tantos sacrificios, que son muchas las que deciden asentarse en la gerencia media, pues para la mayoría de las mujeres venezolanas, la familia sigue siendo la primera prioridad.

Es por ello que se busca aunar esfuerzos, consensuar estrategias para alcanzar las finalidades pretendidas y articular funciones, son elementos imprescindibles en toda organización; este planteamiento permite que se pueda hablar de un modelo de liderazgo femenino, puesto que las mujeres tienen un estilo peculiar de desempeñar el poder mediante el ejercicio laboral y profesional, así como su influencia cultural y personal en las organizaciones, es por ello que se destaca Eagly y Carly, 2007:

A pesar de que el concepto de Techo de Cristal logra describir bastante bien el fenómeno que ocurre al interior de las organizaciones en relación al desarrollo laboral femenino, esta teoría no considera los casos excepcionales de mujeres que sí han logrado acceder a altos cargos directivos. A raíz de lo anterior, actualmente se baraja la teoría del “Laberinto” para explicar las trayectorias laborales femeninas, según la

cual, existen una determinada ruta para que las mujeres asciendan a altos cargos, la cual se encuentra llena de sobresaltos y recodos difíciles de enfrentar, pero que las ejecutivas superan a fin de alcanzar mayores niveles jerárquicos al interior de las instituciones. (En Línea)

Según lo expresado por los autores, las pocas mujeres que logran llegar a cargos gerenciales vivencian que la trayectoria posee sus dificultades y trabas para lograr alcanzar la meta, recalcando que si el hecho de ser una mujer ejecutiva y formar parte de una organización desempeñando un cargo gerencial genera expectativas, el recorrido para lograrlo en muchos casos es tan cuesta arriba y turbulento, que solo pocas consiguen llegar a realizarse como gerentes.

De allí que, en algunos estudios, los aspectos que han sido tratados se refieren a la ubicación de estas mujeres por tipos de empresas, más que los factores que han favorecido su acceso a este tipo de cargos, la forma como combinan sus obligaciones gerenciales y familiares y los obstáculos que han tenido que enfrentar; de hecho, las mujeres confrontan importantes niveles de conflictos entre sus obligaciones laborales y su responsabilidad dentro del hogar. La forma de resolverlos varía individualmente.

Así mismo, algunos de los planteamientos sobre las mujeres gerentes obligan a considerar qué se espera de ellas en la sociedad. Entre los obstáculos que deben enfrentar se destacan las escasas oportunidades, debido a la desconfianza en sus capacidades de mando y de liderazgo, las actitudes discriminatorias por parte de las organizaciones, los conflictos con su vida personal y familiar y las dificultades de desempeñar una doble jornada casa – trabajo. Según Morrison y Van Velso, 1994:

A lo largo de su vida, la mujer pasa por diferentes etapas de desarrollo en donde la presencia del concepto de género marca todas y cada una de las relaciones que establecen, tanto en lo personal como en lo laboral. En este último aspecto, es particularmente fuerte el efecto que este concepto tiene en las posibilidades de desarrollo de las mujeres al interior de la organización. Reconocidas es la existente de barreras en las empresas que impiden que la mujer ejecutiva ascienda al altos cargos de poder, teoría conocida como “techo de cristal” Estas barreras funcionan a través de prejuicios y estereotipos invisibles que forman parte de la cultura organizacional, más que por mecanismos formales visibles de discriminación o exclusión. (p. 8).

Con relación a lo expresado, se condiciona a la mujer a ejercer cargos gerenciales por prejuicios que sin darse cuenta se le han colocado a través de la historia, la mujer ha tenido que desempeñar el rol de madre a tiempo completo, ocupándose totalmente del hogar y la crianza de sus hijos. Estos aspectos al contrario no pueden verse como debilidades si no como fortalezas, ya que las mujeres son seres polifacéticos que realizamos varias labores a la misma vez y que incursionar en la gerencia solo es un desafío que buscamos para seguir desarrollándonos y adquirir otra labor que sin duda sabremos llevar a la altura de los compromisos organizacionales.

Por otra parte, si bien es cierto que la educación ha permitido una incorporación masiva al mercado laboral de mujeres profesionales, su acceso a los cargos de alta dirección sigue siendo todavía limitado. El horario intensivo y prolongado de los cargos gerenciales resulta un factor limitante para muchas mujeres con responsabilidades de ama de casa, esposa y madre; de ahí que no resulta extraño que se auto-excluyan de los mismos.

Según Delgado (2013: En Línea)"Una mayor capacitación no implica necesariamente un mayor reconocimiento en los cargos directivos",

En la actualidad las mujeres están preparadas en lo profesional, se sienten motivada a estar actualizadas en sus estudios para estar a la vanguardia a las expectativas de las organizaciones, pero a pesar de tantos esfuerzos las organizaciones no consideran incorporar mujeres a ejercer y desempeñar cargos gerenciales por la errada concepción de los cargos por géneros.

No obstante cada vez es más notoria la participación de la mujer en actividades económicas, políticas y culturales a nivel mundial. En Venezuela al igual que otros países latinoamericanos, ha ido en aumento la incorporación formal de la mujer al mercado de trabajo. Esto ha generado cambios en la manera de estructurar la sociedad, la familia y las organizaciones; sin embargo, la mujer aún en la actualidad, encuentra obstáculos para lograr una participación más activa y tener acceso a los niveles directivos de las organizaciones.

En consecuencia en la sociedad venezolana, como en la mayoría de las sociedades occidentales, el papel primordial que se le ha asignado a la mujer es y sigue siendo ser madre, y su incorporación a la fuerza laboral está más que todo motivada por razones económicas o de subsistencia del núcleo familiar, que por una búsqueda de autorrealización, ya que las pocas que buscan superarse profesionalmente se encuentran con factores socio-culturales invisibles para ellas, pero visibles para las organización con estereotipo jerárquico masculino.

Al respecto, Kaufmann (1996:183) considera que “En la actualidad, las mujeres están en condiciones de revolucionar el lugar de trabajo, precisamente no por dejar a un lado sus valores tradicionales, sino por expresarlos, en su cotidianeidad laboral”.

Así mismo, se puede reforzar que la mujer ejecutiva en las organizaciones busca implementar nuevas estrategias y adaptarse a los cambios que las organizaciones día a día buscan para mantenerse en el tiempo, impresionando a la organización y a un mercado de trabajo con una sutil e inteligente voz de mando femenina.

Es por ello que en Venezuela se puede decir que lamentablemente aun existen compañías muy conservadoras que creen que las mujeres no cuentan con las mismas capacidades que los hombres; como por ejemplo, residenciarse o viajar a otra ciudad o país si el trabajo lo amerita; estas compañías también ponen trabas a sus empleadas ante la posibilidad de eventuales embarazos, debido a que la ley las protege y les concede un tiempo bastante considerable de reposo, y la compañía se ve en necesidad de contratar una suplente para que realice sus labores.

Las situaciones antes expuestas, permiten afirmar que dentro de la sociedad venezolana se le resta importancia al desempeño de la mujer en los cargos gerenciales y se le condiciona por factores socio-culturales que al inicio de la historia se impusieron al género femenino, así como que existen elevados niveles de conflictos que le genera compaginar el trabajo fuera del hogar con los roles de ama de casa, madre y esposa; es por ello que la investigación se considera pertinente para conocer la participación de las mujeres que ejerce cargos de gerencia media en una organización dedicada al servicio de la salud, ubicada en San Diego, Estado Carabobo, tomando en

cuenta que parte del prestigio de ésta Institución obedece a la excelente gerencia que tiene representada por un importante porcentaje (48 por ciento) femenino, en donde el porcentaje restante de 52 por ciento es representada por caballeros, de allí que surgen algunas interrogantes: ¿Cuáles han sido los factores socio-culturales condicionantes de las mujeres que ejerce cargos de gerencia media en una organización dedicada al servicio de la salud, ubicada en San Diego, Estado Carabobo? ¿Cómo es el desempeño laboral de las mujeres que ejerce cargos de gerencia media en una organización dedicada al servicio de la salud, ubicada en San Diego, Estado Carabobo? ¿Cuáles son los roles que intervienen en el ejercicio de cargos de gerencia media de las mujeres en una organización dedicada al servicio de la salud, ubicada en San Diego, Estado Carabobo?

Objetivos de la Investigación

Objetivo general

Analizar los factores socio-culturales que influyen en la participación de las mujeres que ejercen cargos de gerencia media, en una organización dedicada al servicio de la salud, ubicada en San Diego, Estado Carabobo, con el propósito de evidenciar su desempeño en el ámbito laboral.

Objetivos específicos

- ✓ Describir los factores socio-culturales que condicionan la actividad laboral de las mujeres que ocupan cargos de gerencia media en una organización dedicada al servicio de la salud, ubicada en San Diego, Estado Carabobo.

- ✓ Determinar el desempeño en la actividad laboral de las mujeres que ocupan cargos de gerencia media en una organización dedicada al servicio de la salud, ubicada en San Diego, Estado Carabobo.
- ✓ Describir los roles presentes en el desarrollo de la actividad laboral de las mujeres que ejercen cargos de gerencia media en una organización dedicada al servicio de la salud, ubicada en San Diego, Estado Carabobo.

Justificación de la investigación

El pertinente 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, por que 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.

Así mismo, esta investigación tiene relevancia pues enfoca la problemática antes mencionada, ya que las mujeres que ocupan cargos gerenciales confrontan dos conjuntos de demandas (Trabajo-Familia), muchas veces con expectativas contradictorias, que reflejan la dualidad del papel que desempeñan en el trabajo y en la sociedad como un todo.

Para esta organización dedicada al servicio de la salud, ubicada en San Diego, Estado Carabobo, es importante, ya que permite conocer el desempeño que las mujeres con cargos de gerencia media ejercen en paralelo con otros roles familiares (Esposa, madre y ama de casa) pues a lo largo de sus siete años de funcionamiento, ha contado con personal femenino, que han contribuido con el crecimiento, desarrollo, reputación y calidad de servicio prestado en la actualidad, de tal modo que a través de esta investigación, la organización conocería más acerca de esas valiosas mujeres que hoy día conforman su grupo de trabajo, y que están contribuyendo a enaltecer el desarrollo y prestigio de la misma; así como también sería una forma de darles un justo reconocimiento por su loable labor.

Por otra parte, y debido a que el tema gerencial constituye uno de los pilares de la formación de Profesionales Universitarios, esta investigación podría convertirse en un nuevo y novedoso elemento de consulta y apoyo, para todos aquellos estudiantes que deseen realizar en el futuro estudios más profundos en relación al tema tratado, y se trataría del primer antecedente bibliográfico con que contaría la universidad que aborde el estudio de la ocupación de cargos gerenciales por parte de las mujeres.

Desde el punto de vista personal, el estudio proporciona a la investigadora la oportunidad de consolidar los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera de Relaciones Industriales, y de manera adicional, fortalece las bases del éxito: como mujer, futura madre, esposa y exitosa profesional.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes

Para realizar la investigación se hace necesario indagar acerca de los estudios que se han presentado durante los últimos años con respecto a la participación de las mujeres en cargos de gerencia media. A continuación se presentan una serie de investigaciones, que representan un aporte significativo.

En la búsqueda de trabajos de investigación se revisaron algunos estudios relacionados con la gerencia de la mujer, entre ellos se mencionan: La gerencia y los roles sociales en mujeres gerentes de una empresa de servicios ubicada en el Estado Carabobo, trabajo realizado por Portillo y Victora (2014) donde se analizaron los roles sociales de mujeres Gerentes en una Empresa de Servicios ubicada en el estado Carabobo, describiendo los roles sociales que la mujer gerente efectúa paralelamente con el cargo , La investigación resultó pertinente debido a la importancia de la participación femenina, además a través de este estudio se obtuvieron conocimientos claros y detallados sobre los diferentes obstáculos que ha tenido que enfrentar la mujer Venezolana para su promoción en las organizaciones. En donde se considero aplicar el instrumento a diez mujeres que ejercen cargos gerenciales.

Entre los datos que se visualizo a través de la encuesta se obtuvo el estado civil de las mujeres Gerentes, donde podemos observar una tendencia del 70 por ciento que están casadas, solo el 20 por ciento son solteras y una de ellas que equivale al 10 por ciento está divorciada.

Analizando los resultados con respecto al número de hijos se observó que solo una de las encuestadas no tiene hijos esto, equivale al 10 por ciento, mientras que el otro 90 por ciento ejercen el rol de madres.

En conclusión, se pudo constatar que, efectivamente, las mujeres Gerentes encuestadas cumplen de manera eficiente con cada uno de los roles sociales que se le presentan. En primer lugar, el rol de ejecutiva, liderizando la gerencia de esta empresa de servicios a la cual le dedica aproximadamente cincuenta horas semanales y en la que afortunadamente la mayoría no se sienten agobiadas ni desmotivadas. A su vez el rol de esposa y madre, que es uno de los más importantes, ya que implica a la familia, que es la base de la sociedad, se evidencia el equilibrio que llevan estas mujeres, que dedican aproximadamente el mismo tiempo al cuidado de la familia que el tiempo que les lleva trabajar.

La relación de este antecedente con la investigación es estrecha ya que se busca evidenciar si la mujer que ejerce cargos de gerencia media y el rol de madre, esposa y ama de casa puede llevar un desempeño eficiente cumpliendo paralelamente el rol en los dos entornos: trabajo y familia. Con el fin de demostrar que los factores reales condicionantes son los que el patriarcado ha generado en la sociedad a lo largo de la historia.

Por otra parte, se toma como referencia la tesis de Equilibrio trabajo-familia y su auto eficacia parental en mujeres profesionales con o sin cargo de dirección trabajo realizado por Jiménez y Fuentes (2012) donde se describió la diferencia en torno a la interacción trabajo-familia; tradicionalmente se han centrado en las perspectivas del conflicto, asumiendo que las mujeres participan en múltiples papeles, lo que deriva, inevitablemente en estrés, en detrimento de su calidad de vida. Es por ello

que se le aplicó a ciento veinte mujeres profesionales una encuesta de la interacción trabajo familia (treinta y seis sin cargos de dirección y ochenta y cuatro con cargos de dirección) y los resultados muestran que no hay diferencias significativas entre mujeres con o sin cargo de dirección respecto a ambas variables.

En conclusión, los resultados referidos al objetivo central de la investigación que identifica las diferencias entre mujeres con cargo de dirección y sin cargo de dirección con respecto a las dimensiones de equilibrio trabajo familia y auto eficacia parental, no concuerda con estudios anteriores donde se señalaban que mujeres con cargo de dirección tendían a mostrar un menor equilibrio trabajo-familia debido a que, asumir cargos de alta gestión trae consigo un estrés adicional asociado con un nivel mayor de inflexibilidad y restricción lo que se puede deber a la imagen del jefe ideal que sugiere a alguien que esté dispuesto a poner las obligaciones del trabajo por sobre las obligaciones familiares.

La vinculación de este antecedente con la presente investigación es que pone de manifiesto la dificultad existente para las mujeres gerentes para mantener en equilibrio el trabajo y la familia. Ya que las mujeres gerentes además de cumplir sus funciones en las organizaciones, mantienen sus actividades en el hogar y muchas veces si tienen alguna situación difícil en cualquiera de los dos entornos se genera un desempeño distinto a la que normalmente mantiene en la otra.

Por su parte, Valdivieso (2007), en su artículo denominado “Mujer y Gerencia: Un desafío al Poder Patriarcal”, publicado en la Revista Venezolana de Estudios de la Mujer, presenta una visión de la gerencia

desde una perspectiva de género, destacando los problemas que se consideran importantes de investigar y que han sido objeto de estudio por parte de la autora y de los Estudiantes de Seminarios de la Escuela de Administración y Contaduría desde 1991. Los mismos se refieren a la escasa presencia de mujeres en cargos gerenciales, a los obstáculos para que la mujer acceda y se desempeñe en los mismos y a las interrogantes acerca de la existencia de un perfil de mujeres gerentes y de una práctica gerencial femenina.

También se presentaron resultados parciales de investigaciones realizadas sobre esos aspectos y se mostró el inicio de un trabajo sobre la “cultura organizacional”, como elemento significativo de análisis para comprender los problemas de las mujeres en las organizaciones dominadas por el modelo hombre/razón.

La relación que guarda este artículo con la investigación consiste en las consideraciones que ubican el problema de la relación gerencia-género, como una expresión de los conflictos de poder en la sociedad. Ya que actualmente las organizaciones se mantienen en un mejoramiento continuo y en constante actualización con las tendencias presentes, es impactante que aun el tema de género afecte considerablemente la población femenina que busca la superación profesional y la igualdad de condiciones en cargos gerenciales.

Finalmente, se consultó el trabajo realizado por Márquez(2001), quien se desempeña como Directora de la Academia IESA, titulado “La Mujer Gerente en Venezuela, piensa como un hombre, actúa como una dama, trabaja como un burro”, en el cual se discutieron tres esferas de acción de la mujer gerente venezolana: la organización, el mundo de relaciones sociales y el contexto

familiar, que condicionan de diversas formas sus roles como gerente, mujer, madre y esposa, entre otros. Las entrevistas realizadas por la autora proporcionaron indicadores sobre la cotidianidad de las mujeres venezolanas en el plano gerencial y familiar.

Para muchas mujeres gerentes sí existe una gama de estereotipos sobre las diferencias gerenciales entre hombres y mujeres en Venezuela. Si las prácticas, estilos y estrategias gerenciales son una realidad diferente, más allá de los estereotipos, es un tema que también amerita más investigación. En cuanto a las categorías de redes y relaciones sociales, las entrevistas revelaron que éstas son claves en la trayectoria gerencial exitosa de hombres y mujeres. Las mujeres tienen y utilizan redes para alcanzar posiciones y desarrollarse en el mundo de la gerencia. No obstante, muchos espacios de negociación o decisión permanecen cerrados a las mujeres al no considerarse apropiados o aceptables que estén allí.

La autora concluye que en el plano familiar, la mujer gerente realiza la "doble jornada" porque a pesar de que las mujeres entrevistadas manifestaron contar frecuentemente con el "apoyo" de sus esposos, también con personal remunerado para las labores domésticas, y en varios casos consiguieron la supervisión de algún familiar (madre o suegra); de manera definitiva, son ellas las que se encargan de la gerencia del hogar.

Este trabajo está estrechamente vinculado con el tema de esta investigación, ya que en el mismo se revelan algunos de los diversos factores socio-culturales que condicionan los roles de gerente, esposa, madre, ama de casa, y que fueron sometidos a consideración para el logro de los objetivos propuestos en este estudio.

Referentes Teóricos

Aquí se abordaran dos teorías que enmarcan el desarrollo del tema propuesta dándole una identificación y propósito único para impulsar así una visión solida de lo que se busca estudiar.

Teoría del Género

La Revolución Francesa (1789) fue una revuelta social y política en Francia en que la burguesía y la clase trabajadora se unen para rebelarse contra la nobleza y el clero, que eran los grupos sociales privilegiados en lo que se conoce como Antiguo Régimen, es decir, la forma en que se organizada la sociedad en la Edad Media. Esta Revolución es el origen de las luchas sociales por la “libertad, igualdad, fraternidad”, lema de la Revolución Francesa y principales ideas de la democracia. En este contexto, por primera vez en la historia de Occidente se empieza a hablar de igualdad. Sin embargo, esta igualdad está dificultada, porque se dice que todos los hombres nacen libres e iguales y, por tanto, con los mismos derechos y, sin embargo, por hombres se entiende, no el conjunto de todos los seres humanos, sino solamente varones, blancos, de clase media, así que las mujeres quedan fuera de esa idea de igualdad, como también pasa con otros grupos sociales desfavorecidos.

Es así como las mujeres comenzaron a redactar sus propias demandas políticas, porque hasta entonces, a las mujeres sólo se les dejaba ser madres y esposas, aunque muchas mujeres a lo largo de los siglos anteriores habían luchado por tener otro tipo de tareas sociales, políticas, económicas, culturales, etc. Estas mujeres, por no someterse a las normas de su época, habían sido duramente castigadas y hasta torturadas y asesinadas. Por

ejemplo, las personas que tenían el poder en la Edad Media consideraron a las mujeres de ciencia y medicina de esa época como brujas y hechiceras. Por ello, muchas fueron perseguidas y castigadas a morir en la hoguera.

El concepto de género es muy reciente. Históricamente se había apelado, sin embargo, a las diferencias biológicas entre los individuos para justificar las desigualdades sociales y legitimar, con ello, las diferentes formas sociales y culturales de discriminación por razón sexual o de género. Las feministas académicas anglosajonas (años '70): concretaron la propuesta de Beauvoir en el concepto de género, como construcción sociocultural de comportamientos, actitudes y sentimientos de hombres y mujeres.

Esta aproximación constructivista pretendía poner fin a las teorías biodeterministas. Y cuestionaba, también, las teorías funcionalistas sobre la asignación generalizada de roles. Implicaba la necesidad de diferenciar sexo y género, como dicotomía enmarcada en la de naturaleza-cultura. Ello llevó al reconocimiento de una pluralidad de formas crítica de la esencia femenina, Lamas, (1996:327), “así que se empieza a hablar de mujeres, en plural”. A pesar de todo, aún es patente el peso de la biología en estas cuestiones.

Es en este contexto que en 1975, una antropóloga estadounidense, Gayle Rubin, escribe un artículo en el que introduce un concepto que se ha consolidado desde entonces y que está muy presente en los estudios de género: “El sistema sexo/género, que ella define como binomio inseparable donde el sexo tiene que ver con la biología, con los genitales, y el género con la construcción social de ser mujer y hombre a partir de los genitales”. Es decir, que el sexo determina el género. Son los genitales los que hacen que una persona se construya socialmente como hombre, si tiene pene, o como

mujer, si tiene vagina. De este modo, pudo entenderse, desde la teoría social feminista y de género, cómo en el sistema patriarcal todo lo existente en la sociedad estaba organizado según un principio fundamental: la división en lo masculino y lo femenino. A partir de este binomio, se organizan todos los demás: naturaleza/cultura, activo/pasivo, arriba/abajo; caliente/frío; fuera/dentro, etc. Diez años más tarde, la propia autora autocriticó su postura, porque podía dar pie a entender el sexo como realidad constante y universal, natural y ajena a la historia. Cuestionó una visión del sexo vinculada al género y referida solamente a una sexualidad heterosexual reproductiva, afirmando que sexo y género son dos constructos culturales y sociales. El concepto de género empezó a ocupar un lugar central en la investigación feminista.

Desde entonces, mucho se está escribiendo sobre este importante espacio teórico en la teoría social feminista que es la relación sexo – género. Pero lo que ya ninguna feminista puede poner en duda es la naturaleza normativa del género: las definiciones sociales dominantes de masculinidad y de femineidad se imponen sobre los miembros de una sociedad desde el momento mismo de nacer. Es lo que en sociología denominamos socialización de género, que marca nuestra forma de percibirnos y definirnos, nuestro auto concepto, desde el primer segundo de vida. De este modo, eso que llamamos identidad, no es más que el resultado de un proceso vital por el que nos constituimos como sujetos según aquello que es aceptado socialmente en cada período histórico.

La sentencia de la Mujer a las tareas domésticas y a la imposición de muchas otras actividades, siempre ha sido observada desde un segundo plano, debido a que estas actividades hogareñas se denotan como actividades sin importancia alguna. Quedando pues confirmada

exclusivamente a las actividades domésticas y reproductivas, dentro del esquema social. En este sentido, señala Acevedo (2002:27), “que desde los años ochenta han surgido nuevas categorías analíticas y conceptuales de la mujer; a fin de explicar las desventajas sociales de las mujeres, por medio de las desigualdades sociales y las discrepancias jerárquicas entre los sexos”.

Ciertamente, en la dinámica de las relaciones sociales a la que Mires (1996), denomina como patriarcado, que a su parecer, “es un poder que se expresa microfísicamente asentado en distintos puntos, los cuales pudiesen ser lugares, instituciones, personas, hábitos y culturas e incluso internalizado por las mujeres” ha conllevado a la trascendencia solo de los aspectos masculinos, en el ámbito de la producción de bienes y servicios, la inteligencia, razón, creatividad, entre otras. Dejando a un lado, o quizás por debajo de lo masculino al papel femenino de la reproducción biológica-natural, como producción primordial de la sociedad: lo que hace que la mujer sea vista como un elemento lleno de debilidades.

Ello originó el incremento del dominio patriarcal, permitiendo pues el establecimiento de brechas entre el desarrollo de las mujeres y el de los hombres. Bajo este esquema, el género busca la minimización de dichas brechas de hombres y mujeres; es decir del género, a través del establecimiento del equilibrio, de la igualdad, de la justicia de género.

Pues bien, en torno a ello, a finales del año 1960, señala un documento emitido por la Universidad Nacional Autónoma de México (2003), que se aceptó al término sexo, como una referencia biológica, construida a partir de la diferenciación social entre hombres y mujeres; todo ello, gracias a los aportes de la Psicología y luego de la Ciencias Sociales. En este sentido, se vio la necesidad de crear una terminología que permitiese el contraste en el

esquema social; a fin de estructurar las relaciones entre hombres y mujeres, fue así como nació el término género. Señala Acevedo (2002).

Que el género hace referencia a un atributo de la calidad o cualidad de lo que corresponde al hombre y lo que corresponde a la mujer. Lo ideal sería que a través del género se le concediera a ambos sexos la oportunidad de establecer la equidad entre las actividades que realizan y que son las que los hace distintos; es decir, equipar, por ejemplo: trabajo productivo (referido al hombre), con el trabajo reproductivo (referido a la mujer). (p: 27)

Género, no se trata solo y únicamente de analizar la estructura y la dinámica de las mujeres dentro del esquema social; sino también de abocarse a estudiar la figura masculina. Sin embargo, quienes se han dedicado a la investigación acerca de las condiciones y situaciones de vida de las mujeres, se han ocupado igualmente de la condición masculina y de las situaciones de vida de los hombres. Además el género permite crear una visión de las sociedades, culturas y la gente que conforma dicha sociedad. Además de ello esta teoría lleva consigo una gran significación para el análisis de problemas fuera del terreno biológico a partir de un terreno simbólico, a través de cuestionamientos de aspectos como la subordinación de las mujeres, utilizando mecanismos de delimitación, calidad y rigor en cuanto a las diferencias de la desigualdad y de las posiciones encontradas entre ambos sexos.

En este sentido, el género abarca todo lo referente a las relaciones sociales basadas en la diferencia sexual y las relaciones de poder cuya característica esencial se basa en el dominio masculino.

Ahora bien, las intervenciones intelectuales y políticas de las féminas en las últimas décadas, han logrado el esclarecimiento de la teoría del género, pues no se trata de crear un sentido de supremacía de las mujeres sobre los hombres; sino de establecer igualdades de condiciones y oportunidades dentro de la sociedad.

Es por ello, que el género enfrenta a una problemática exclusiva de las mujeres, y que no se trata solo de que alcance mejores oportunidades o de que se incorporen a ámbitos de la vida social de los que han estado excluidas.

Dicha teoría, permite visualizar a las sociedades y a las culturas en su conjunto, y por lo tanto a todos los sujetos que intervienen en sus procesos, mujeres y hombres. Es, pues, una teoría que busca no solo entender el mundo de las relaciones de género, sino también proceder a transformarlo.

El género, viene a delimitar la esfera psicosocial mujer-hombre, la cual no se encuentra vinculada por una perspectiva genética, esta se construye progresivamente, a través de la madurez tanto individual como social. No tratándose de la supremacía de las mujeres sino de la equidad entre mujeres y hombres, incentivado primeramente al interés de las féminas, a través de la educación profesional, motivación y concientización de estas, con respecto al papel igualmente importante que juegan dentro de la sociedad como productoras de vida.

El aporte de esta teoría con relación a la investigación, es que permite visualizar como el género ha sido desarrollado por la historia, delimitando a las mujeres solo a la realización de una actividad familia-hogar, por tener características diferentes a los hombres. Exigiendo el derecho a la igualdad

de condiciones que les ha permitido al transcurso de los años superarse y escalar posición en roles donde según solo podía ejercer un hombre.

Bases Teóricas

Es importante para la investigación abordar aspectos teóricos que ayuden al lector a un mayor entendimiento sobre el estudio. A continuación se plantean las ideas de algunos autores relacionados con el tema de esta investigación.

Factores socio-culturales

Cuando se aplica el adjetivo de sociocultural a algún fenómeno o proceso se hace referencia a una realidad construida por el hombre que puede tener que ver con cómo interactúan las personas entre sí mismas, con el medio ambiente y con otras sociedades.

En este sentido, avances o creaciones socioculturales del hombre, desde los primeros días de su existencia, pueden ser las diferentes formas de organización y jerarquización social, las diversas expresiones artísticas, la creación de instituciones que tuvieran por objetivo ordenar la vida en comunidad, la instauración de pautas morales de comportamiento, el desarrollo de las religiones y estructuras de pensamiento. Según De Oliveira (2007):

las desigualdades de género refieren a construcciones socio-culturales e históricas que transforman las diferencias sexuales en desigualdades jerárquicas que presuponen un acceso diferenciado a diversas formas de poder, la importancia relativa de los distintos ejes de inequidad varia en el tiempo y en el espacio (p:805)

En este sentido, se puede observar fragmentos de la definición de socio-cultural que tiene relevancia en el tema de estudio, ya que se habla de una jerarquización social que el hombre desde sus principios en el mundo ha mantenido hasta la actualidad. La condición de las mujeres desde mucho tiempo se ha establecido para la función de ser madre, esposa y ama de casa, es por ello que a medida que las organizaciones evolucionaban el interés de las mujeres por ser parte de la fuerza laboral crecía, ya que los procesos dejarían de ser cien por ciento mecanizados. Es por ello que Ramos (2005):

Aunque la situación laboral femenina ha mejorado notablemente en la actualidad, aún persisten diferencias importantes en el mercado laboral en función del género, acotando que el mayor abandono por parte de las mujeres del mercado laboral es para dedicarse a las responsabilidades familiares, constituye una variable determinante en las estadísticas de empleo y desempleo.(p: 218)

Este interés surge, no por buscar desvincularse de lo familiar, sino por superación personal de las mujeres a sentirse útiles en otras actividades, interactuar con otro entorno que le permita no ser identificada solo con el hogar aunque la familia siempre será lo más importante.

La Mujer y La Familia

Las mujeres han sido denominadas durante toda su existencia como el sostén del hogar, por la importancia que el rol de ama de casa ha tenido durante el desarrollo de la historia. Sin duda alguna, la mujer es la que realiza las labores habituales de mantenimiento del hogar, la familia y es algo que no ha cambiado en el curso de los años.

Desde los tiempos más remotos se ha observado como a la mujer se le ha dado la tarea del cuidado del hogar y de los hijos mientras que al hombre se le dio un puesto más preponderante para el mantenimiento del hogar, al ser éste el encargado de realizar la caza, la siembra, entre otros, es decir, que era el encargado de llevar alimentos y defender a la familia contra las adversidades. Aún hoy, se pueden observar familias en las cuales la mujer simplemente se limita a estar encargada del hogar y de los niños. Se puede decir que el hombre se casaba, pero eran pocos los cambios que sufría en su estatus y preocupaciones, como expresa Gilbert (1987:16) "...la mujer que se casaba y se convertía no sólo en esposa, sino también en ama de casa, que ajustaba su vida a las exigencias ocupacionales del esposo".

Pero en estos tiempos de cambio que se vive en la actualidad, se puede acotar que el modelo que se considera tradicional de la familia ha cambiado, ya cada miembro no tiene un papel específico que cumplir en la familia. No se puede decir que el padre es el encargado de llevar el sustento a la familia, o que la madre se va encargar solo de las tareas del hogar, sino que todos y cada uno tienen que ser parte integral de un nuevo modelo familiar.

En este punto de vista, la mujer ha empezado a asumir un rol más activo en la sociedad como persona que tiene un empleo y que puede y debe colaborar en el mantenimiento del hogar. Claro está, que esto no ha sido recompensado con la eliminación de las tareas habituales que realizan las mujeres en el hogar. Sin duda alguna, la mujer está siendo sometida a un proceso en el cual ella está en el trabajo durante todo el día, y luego cuando llega a casa, aún debe continuar trabajando ya sea en el cuidado y/o mantenimiento del hogar, así como en la educación y cuidado de los niños. Un aspecto interesante de esto, es que al hombre siempre se le ha dado la "libertad" de que si trabaja y lleva al hogar lo necesario, no participa en las

actividades del hogar, todo lo contrario que lo que ocurre con las mujeres, las cuales deben cumplir con un doble y a veces triple turno de trabajo, se puede ver claramente los múltiples roles que debe cumplir.

Debido a la división estricta del trabajo por género se ha dado poca reflexión a las relaciones entre el trabajo familiar y el empleo. Como resultado de esto Gilbert (1987:21) expresa “los hombres y las mujeres de las familias en las que ambos tienen carrera necesitan hoy a menudo crear su propia realidad, encontrando soluciones personales para la compatibilidad o incompatibilidad ocupacional y familiar”

Dentro de esto, se puede decir que la mujer gerente que trabaja ha tenido éxito en la medida que dispone de todo un conjunto de personas que colaboran en que la casa y el cuidado de los niños, funcionen de manera regular, liberándola de realizar una serie de tareas y actividades que le quitan mucho tiempo. En este sentido Austin (2001) señala:

En la medida que la mujer ascienda en la escala jerárquica, encontrará que tiene mayor libertad y flexibilidad para adaptar el horario de trabajo a sus necesidades y al poder económico, que le permita a liberarse de las tareas domésticas. (p: 28)

Es así como la mayoría de las veces, la mujer que trabaja, tiene a su lado a la madre que se encarga de los niños, y al personal de servicio que se encarga de mantener al hogar. Incluso en los hogares de más escasos recursos, se ve como la mujer que trabaja, busca que sus hijos queden en manos de personas que manejen casas de cuidado diario, tareas dirigidas, o simplemente que se dediquen a cuidar a los niños, mientras ellas salen a trabajar. Es por ello que Gilbert (1987) señala:

El éxito en el mundo del trabajo está asociado con el poder, el trabajo se convierte en la fuente de dinero, prestigio, valor, bienestar personal y estatus. Este éxito a menudo requiere el apoyo de su cónyuge y de la familia, así como de perseverancia de propósito y las metas de la vida (p. 42)

Otro aspecto a considerar es que el marido, debe asumir un papel más preponderante dentro de la casa, cumpliendo un rol más activo en el mantenimiento del hogar y en el cuidado de los niños, es difícil encontrar hombres que estén dispuestos a apoyar y entender las exigencias de una mujer con éxito. Por tal motivo Gilbert (1987) indica:

Pocos hombres lavan de buena gana los platos, y muchos se ven amenazados cuando se les asocia con actividades domesticas. El hombre estereotípicamente masculino no se encuentra en la cocina o cuidado de los niños. De hecho muchos hombres continúan considerando el trabajo de la casa y el cuidado de los niños como el trabajo de mujeres aun cuando sus esposas estén empleadas de tiempo completo. (p.26)

También hay que tener en cuenta, la situación social de muchas mujeres, no sólo en Venezuela sino en muchas partes del mundo, en el que se observa un gran número de madres solteras, que han tenido que ponerse a trabajar para asegurarle a sus hijos el pan de cada día. Ahora bien, esto ha tenido especial impacto en la familia. Se puede hablar incluso, de familias disfuncionales, en las cuales la madre ejerce todos los roles de la casa, desde ser la madre/padre, sostén del hogar, administradora de la casa, entre otros. Roles que han acompañado a la mujer en toda su vida, añadiéndole la carga del trabajo diario.

Un aspecto a considerar es que la mujer que trabaja no abandona a la familia por el trabajo, sino que trabaja por la familia. Una gran diferencia en

cuanto a esto es que la mujer pasa a ser un factor primordial en el mantenimiento y sostén del hogar, pero no por ello, deja de asistir a las actividades de sus hijos en la escuela, de ayudarlos y apoyarlos en sus deberes escolares, aunque muchas veces no disponga del tiempo necesario para todo, la mujer es sin duda el sostén principal de la familia en estos tiempos.

Roles

Los roles son los papeles que asumen las personas en la sociedad. Estos roles se manifiestan a través de la interacción social que indican la posición que se ocupa y el estatus apropiado. Cada estatus entraña ciertos derechos y obligaciones en relación al papel que desempeñan dentro de la sociedad, determinando las normas que especifican los tipos adecuados de conducta.

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):"los roles de género como los comportamientos, actitudes, obligaciones y privilegios esperados que una sociedad son asignados a cada sexo".

Los roles de género se fundamentan en un conjunto de estereotipos de género sobre las diferencias entre los sexos, los cuales las mujeres y los hombres tienen atributos diferentes que marcan las características y las condiciones de sus actitudes dentro del contexto social. Dicha afirmación ha

sido puesta en duda por los científicos sociales y los movimientos de mujeres. Al respecto, Calhoun y otros (2000), comentan:

Los estereotipos de género son ideas altamente simplificadas pero fuertemente asumidas y culturalmente reforzadas sobre las características de los varones y de las mujeres. Contribuyen en mantener los roles de género modelando ideas sobre las tareas para que hombres y mujeres estén naturalmente hechos. (p. 252)

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. Asimismo a la responsabilidad de cumplir con las funciones propias asignadas por la ocupación de un cargo dentro de la estructura organizacional. En este sentido Kreither y Kinicki (2000), señalan:

La cultura organizacional es el adhesivo social que mantiene unidos a los miembros de la organización, de esto se deriva que la adhesión a la organización se manifiesta a través de la unión de sus miembros, esto se logra cuando se clasifican los criterios básicos de la cultura organizacional y son compartidos por ellos. (p.586)

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 (1998:782). “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.

Género y Gerencia

Se dice que la Gerencia de las empresas está asignada por el género y es que existe la supuesta base biológica de los comportamientos femenino y masculino. Por su parte Benarúa (1987) define el género como:

Conjunto de creencias, rasgos personales, actitudes, sentimientos, valores conductas y actividades que diferencian a hombres y mujeres a través de un proceso de construcción social que tiene varias características. En primer Lugar, un proceso histórico que se desarrolla a diferentes niveles como el estado, el mercado de trabajo, las escuelas, los medios de comunicación, la ley, la familia y a través de las relaciones interpersonales. En segundo lugar, este proceso supone jerarquización de estos rasgos y actividades de tal modo que a los que se define como masculino se les atribuye mayor valor. (p: 46)

Distinguir entre datos biológicos y género en la sexualidad no implica negar que existan diferencias anatómicas entre mujeres y hombres, ni que haya diferencias por sexo en la experiencia del placer erótico. El género es, en todas las sociedades conocidas, un principio básico de organización social como pueden serlo el de la clase social o el de jerarquía, pero previo a éstos. Es decir, es universal la distinción hombre/mujeres, y esta oposición binaria dominaría las clasificaciones sociales. Esto sería así a pesar de que no siempre son estos dos géneros los únicos que existen en una cultura determinada. Según la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, puede hacer referencia al artículo siguiente que reforzara la perspectiva abordada.

Artículo 88. El Estado garantizará la igualdad y equidad de hombres y mujeres en el ejercicio del derecho al trabajo. El Estado reconocerá el trabajo del hogar como actividad económica que crea valor agregado y produce riqueza y bienestar social. Las amas de casa tienen derecho a la seguridad social de conformidad con la ley.

En Venezuela el tema de género está enmarcado en el preámbulo de la Constitución Bolivariana de Venezuela, siendo expresada en el artículo anteriormente abordado, reforzando que la igualdad de condiciones debe ser reconocida para las mujeres que deseen desempeñarse en alguna actividad laboral, ya que las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional debe ser equitativamente igual para las mujeres y hombres en una organización.

El género, según Coronel y Otros (1997:95) ha sido definido como "un sistema simbólico o de significado que está constituido por dos categorías que son complementarias entre sí pero que se excluyen mutuamente, y en las cuales están comprendidos todos los seres humanos". Por su parte Sau (2010: 20) lo ha definido como "aquella parte del comportamiento humano que tiene que ver con el sexo a fin de que no queden dudas sociales acerca de cuál es el uno y cuál es el otro". Con cada una de esas dos categorías está, pues, asociada una amplia variedad de actividades, actitudes, valores, objetos, símbolos y expectativas de comportamiento social.

La base fundamental de un buen Gerente es la medida de la eficiencia y la eficacia que éste tenga para lograr las metas de la organización. Se puede decir que la gerencia es la capacidad que tiene una persona de reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización (hacer las cosas bien) y la capacidad para determinar los objetivos

apropiados (hacer lo que se debe hacer). Según Alvarado (1990) define al respecto:

La gerencia es responsable del éxito o el fracaso de un negocio, la afirmación de que la gerencia es responsable del éxito o el fracaso de un negocio nos dice por qué la necesitamos, pero no nos indica cuándo ella es requerida.(p.14)

Cuando se estudia la Gerencia como una disciplina académica, es necesaria considerarla como un proceso. Cuando la gerencia es vista como un proceso, puede ser analizada y descrita en términos de varias funciones fundamentales. Según Robbins (1996), las funciones gerenciales se han condensado en cuatro funciones básicas que son planificación, organización, dirección y control:

En primera parte la Planificación, que es el establecimiento de estrategias y desarrollo de planes para coordinar actividades. Se puede decir que cuando la gerencia es vista como un proceso, planeamiento es la primera función que se ejecuta. Una vez que los objetivos han sido determinados, los medios necesarios para lograr estos objetivos son presentados como planes.

De igual modo la Organización la cual consiste en determinar las tareas que hay que realizar, quien ha de llevarlas a cabo, como hay que agruparlas y donde se toman las decisiones. Es función de la gerencia determinar el tipo de organización requerido para llevar adelante la realización de los planes que se hayan elaborado.

En la Dirección se debe motivar a los subordinados dirigir a otros, seleccionar los medios de comunicación más efectivos y resolver los

conflictos. Esta función gerencial envuelve los conceptos de motivación, liderazgo, guía, estímulo y actuación, todos ellos indican claramente que esta función gerencial tiene que ver con los factores humanos de una organización.

Por último se encuentra el control, es ejercida continuamente, y aunque relacionada con las funciones de organización y dirección, está más íntimamente asociada con la función de planificación. El Control consiste en observar las actividades para asegurarse de que se cumplen, como se planeo y corregir cualquier desviación significativa

En la actualidad, el desarrollo de la gerencia femenina es un fenómeno reciente en Venezuela (últimos veinte años) lo más probable es que muy pocas tengan acceso al poder por la posición que ocupan (autoridad), por lo tanto, en ese contexto han tenido que desarrollar estrategias para tener poder, distintas a la de esperar posiciones altas en la jerarquía. En un trabajo sobre el éxito de los gerentes venezolanos, se encontró que aquellos que asociaron éxito con poder fueron los que lograron ascender a posiciones poco usuales dentro de su organización, ya fuese porque existe poca movilidad vertical en la organización o porque hubiese pocas gerentes mujeres.

Las interconexiones entre el sexo, la carrera gerencial, y la presencia de la mujer en las organizaciones son complejas y pueden analizarse desde distintos puntos de vista. Por ejemplo, se ha argumentado fehacientemente la existencia de estereotipos según los cuales las mujeres y los hombres tienen atributos diferentes, que marcan las características y las condiciones de éxito de sus carreras gerenciales, la realidad es que los hombres y mujeres en la alta gerencia no muestran diferencias significativas en cuanto a sus estilos de vida y sus estilos y estrategias gerenciales.

Los niveles Gerenciales se centran en los aspectos a largo plazo de la organización así como el éxito y crecimiento de la misma. Responsables de traducir los objetos, metas y planes estratégicos que desarrollan los gerentes de nivel alto. Supervisan las operaciones de la organización. Se involucran directamente con los empleados e implementan tareas específicas.

Esta pequeña introducción nos lleva a formarnos una mínima idea de que se trata nuestro tema de estudio, es el conocer cómo va describiéndose la función-habilidad y actividad de un Gerente en su puesto de trabajo, llevando a la identificación del puesto de trabajo y la especificación de su actividad, lo cual delimitara dependiendo que tanto desee o sea capaz de crecer la persona que coloquen para dicho cargo.

Entonces podemos identificar Varios Niveles Gerenciales y estos son:

Gerentes de primera línea.

Cuya actividad se basa en dirigir a los empleados que no son gerentes, es decir, aquel personal que se encuentra en la parte operativa de la empresa:

- ✓ Su función cambiante es la implementación de mano de obra
- ✓ Su valor primordial es enfocarse en la productividad
- ✓ Su actividad principal es la búsqueda de mejoras en la actividad para mejorar la producción tomando en cuenta el recurso humano.

Gerentes Medios.

Su actividad es dirigir los gerentes de los niveles más bajos, por tal motivo el nombre, Gerentes Medios y lo describimos así:

- ✓ Su función cambiante es la de controlar
- ✓ Su valor primordial es el apoyo direccional
- ✓ Su actividad es el desarrollar a las personas, establecer las políticas, y hacer cumplir las normas y procedimientos en la empresa.

Gerentes de Alto nivel.

Consiste en compartir con personas contemporáneas, es decir, es la dirección ejecutiva de la empresa, las cabezas de la empresa, los cuales son responsables de toda la administración de la empresa, habilidades de conceptualización y diseño:

- ✓ Su función cambiante se da en las asignaciones
- ✓ El valor principal es la jerarquía y el compromiso con la visión de la empresa, mantiene el enfoque que fue planteado.
- ✓ Sus actividades van entorno a la visión y siempre va ser de futuro, apoyando a las actividades y exigencias de la organización

Evolución de la Mujer en Cargos Gerenciales

La trayectoria más estrictamente profesional de las mujeres ejecutivas, se caracteriza por una temprana incorporación al mercado de trabajo, cuando ellas todavía están en la universidad. La primera etapa del proceso de inserción profesional, se estructura en la forma de pasantías o de un programa de entrenamiento empresarial para futuros profesionales y en áreas directamente relacionadas con sus estudios universitarios.

En las mujeres ejecutivas se puede apreciar un alto valor atribuido al trabajo como una fuente de independencia, de autonomía y de realización personal; quiere decir este se justifica desde una perspectiva que conjuga la posibilidad de mayor bienestar familiar con una perspectiva de desenvolvimiento individual. La percepción del éxito está básicamente relacionada con su formación académica, manifestando una valoración muy positiva de sus capacidades profesionales, su inserción en el mercado de trabajo y sus capacidades personales.

En la trayectoria profesional de una mujer gerente en una organización, se debe tener en consideración el desarrollo biológico que la naturaleza le concede a la mujer para dar vida. Es por ello que se harán referencia a unos artículos importantes que protegen a la mujer en su actividad laboral:

Según la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, CAPITULO V, DE LOS DERECHOS SOCIALES Y DE LA FAMILIAS, se mencionara un artículo relevante que influye en la evolución de la mujer en lo profesional y lo laboral:

Artículo 76. La maternidad y la paternidad son protegidas integralmente, sea cual fuere el estado civil de la madre o del padre. Las parejas tienen derecho a decidir libre y responsablemente el número de hijos e hijas que deseen concebir y a disponer de la información y de los medios que les aseguren el ejercicio de este derecho. El Estado garantizará asistencia y protección integral a la maternidad, en general a partir del momento de la concepción, durante el embarazo, el parto y el puerperio, y asegurará servicios de planificación familiar integral basados en valores éticos y científicos. El padre y la madre tienen el deber compartido e irrenunciable de criar, formar, educar, mantener y asistir a sus hijos e hijas, y éstos tienen el deber de asistirlos cuando aquellos o aquellas no puedan hacerlo por sí mismos. La ley establecerá las medidas necesarias y adecuadas para garantizar la efectividad de la obligación alimentaria.

En el artículo anterior está representando para la protección familiar, desde la concepción hasta el parto tanto para la madre como también para el padre, y son ellos los que decidirán el número de hijos e hijas a concebir garantizándole a cada una uno (a) de ellos una planificación familiar integral .

Además en la Ley Orgánica del Trabajo, Las Trabajadoras y Los Trabajadores LOTT, TITULO VI, PROTECION DE LA FAMILIA EN EL PROCESO SOCIAL DE TRABAJO. Se encuentran varios artículos que dan pie a condiciones que las organizaciones deben tomar en consideración una vez que alguna de sus trabajadoras se encuentre en estado de gravidez.

Actividades prohibidas por razones de embarazo Artículo 333. La trabajadora en estado de gravidez estará exenta de realizar cualquier tipo de tarea o actividad que pueda poner en peligro su vida y la de su hijo o hija en proceso de gestación.

Además de rehusarse a hacer alguna labor también existe el derecho de solicitar un traslado de cargo o de puesto de trabajo si este implicara algún riesgo, así se establece en el ART. 334.

Necesidad de traslado para proteger el embarazo Artículo 334. La trabajadora embarazada deberá ser trasladada de su lugar de trabajo a otro sitio cuando se presuma que las condiciones de trabajo puedan afectar el desarrollo normal del embarazo, sin que pueda rebajarse su salario o desmejorarse sus condiciones por ese motivo.

Luego del nacimiento de un hijo, comienza el rol de madre, un proceso bastante importante tanto para la mujer como para el recién nacido, en la LOTTT se establecen varios artículos donde la mujer tiene un amparo especial donde goza de inamovilidad laboral por dos años, reflejándose en el ART. 335.

Protección especial Artículo 335. La trabajadora en estado de gravidez, gozará de protección especial de inamovilidad desde el inicio del embarazo y hasta dos años después del parto, conforme a lo previsto en la ley. La protección especial de inamovilidad también se aplicará a la trabajadora durante los dos años siguientes a la colocación familiar de niñas o niños menores de tres años.

Así mismo la mujer goza de un descanso previo y post natal donde se incluyen ciertas disposiciones especiales, esto se establece en los artículos a continuación:

Descanso pre y post natal Artículo 336. La trabajadora en estado de gravidez tendrá derecho a un descanso durante seis semanas antes del

parto y veinte semanas después, o por un tiempo mayor a causa de una enfermedad, que según dictamen médico le impida trabajar. En estos casos, conservará su derecho al trabajo y al pago de su salario, de acuerdo con lo establecido en la normativa que rige la Seguridad Social.

Liderazgo

Los grupos más eficaces tienen líderes autoritarios, pero el trabajo no alcanza la calidad que consiguen los grupos con líderes democráticos. Las relaciones entre miembros del grupo cambian de forma clara, si se comparan los grupos con líderes paternalistas o democráticos.

En el primer caso los miembros abren formas de relación hacia los líderes, en el segundo son los miembros los destinatarios de la interacción. Los flujos de información son pobres en el caso de los grupos paternalistas; en los participativos, el control se consigue mediante normas fijadas por el empresario o por los reglamentos internos, en el caso de los líderes paternalista y autoritario, mientras que en los grupos democráticos y participativos existe un autocontrol o el control se lleva a cabo mediante el grupo.

Las funciones y el comportamiento del líder controlador difieren notablemente de las de líder facilitador. En el extremo controlador, el líder retiene toda la responsabilidad del trabajo y las decisiones del grupo. El líder controlador dice, vende, dirige, decide, delega y resuelve conflictos, para después recompensar a la gente. Dicho líder trata de controlar el trabajo y los resultados del grupo. El líder facilitador escucha, otorga poder, apoya, aconseja, enseña y colabora por lograr el consenso. Del lado de la facilitación, el líder comparte la responsabilidad con los miembros de su

grupo. Todos estos son aspectos que revelan la conducta del líder y su influencia en la eficacia del grupo.

El significado del liderazgo o del líder es que las personas se unen para lograr una misma meta u objetivo. Es aquí donde se empiezan a ver resultados. Algo que resalta en este nivel es la integridad del líder. Lo que el líder dice, él lo cumple porque de otra manera, no habrá razón para llegar al objetivo.

Tipos de liderazgo.

- ✓ Liderazgo Autoritario: Este tipo de liderazgo se caracteriza por el líder que trata de mantener el cumplimiento de objetivos mediante el ejercicio de la autoridad rigurosa.
- ✓ Liderazgo Complaciente: En este tipo de liderazgo nos encontramos con el líder que intenta tener la aprobación de todos o de estar bien con todos.
- ✓ Liderazgo por Conveniencia: Este tipo de liderazgo se caracteriza por el líder que persigue sus objetivos personales antes que los objetivos del grupo o de la organización.
- ✓ Liderazgo Independiente: Este tipo de líder se caracteriza por ser autosuficiente, suele hacer las cosas de manera aislada.
- ✓ Liderazgo Comprometido: Este es el tipo de liderazgo que necesita toda organización. En este tipo de liderazgo, el líder está comprometido con pasión y vocación con las responsabilidades que tiene a su cargo.

Llega un momento en todo liderazgo que se debe ver resultados no se puede dirigir por solo dirigir. Debe haber un destino, un propósito o algo por

la cual los demás puedan unirse a cumplir, debe haber una visión y cuanto más grande mejor. El líder es el respaldo del equipo, el que potencia a las personas para que se desarrollen sus inquietudes, iniciativas y creatividad. Fomenta la responsabilidad, el espíritu de equipo, el desarrollo personal, y especialmente, es el artesano de la creación de un espíritu de pertenencia que une a los colaboradores para decidir las medidas a tomar. Bajo esta perspectiva Robbins, (1999:346), lo define como, “la capacidad para influir en un grupo con objeto en que alcance meta”. Los líderes de alta consideración son muy aceptados y logran un clima de distensión y bienestar, mientras que los líderes de iniciación a la estructura consiguen acciones efectivas, pero nunca en un clima grupal distendido.

El liderazgo es importante; por ser la capacidad de un jefe para guiar y dirigir un grupo, contar con una planeación, control y procedimiento adecuado de la organización, y no sobrevivir por la falta de un líder apropiado, es vital para la supervivencia de cualquier negocio u organización lo contrario, muchas organizaciones con una planeación deficiente y malas técnicas de organización y control han sobrevivido debido a la presencia de un liderazgo dinámico.

La visión que tienen en general los trabajadores de sus jefes es que ordenan, mandan, deciden y dicen lo que se debe hacer; imponen criterios, distribuyen el trabajo, controlan y supervisan las tareas. La preocupación de los directivos y Gerentes debería estar centrada en crear una imagen tal, que sus subordinados lo cataloguen como un colaborador más, un orientador que escuche a su gente, genere confianza, un buen comunicador, persona que apoye y ayude, que transmita seguridad.

A medida que cambian las condiciones y las personas, cambian los estilos de liderazgo. Actualmente la gente busca nuevos tipos de líder que le ayuden a lograr sus metas; en este momento están en un período de transición hacia el liderazgo de la nueva era. Los líderes necesitan saber cómo se utilizan las nuevas tecnologías. Van a necesitar saber cómo pensar para poder analizar y sintetizar eficazmente la información que están recibiendo a pesar de la nueva tecnología, su dedicación debe seguir enfocada en el individuo.

Sabrán que los líderes dirigen gente, no cosas, números o proyectos. Tendrán que ser capaces de suministrar lo que la gente necesita con el fin de motivar a quienes están dirigiendo. Obtendrán el desarrollo de su capacidad de escuchar para describir lo que la gente desea. Y tendrán que desarrollar su capacidad de proyectar, tanto a corto y a largo plazo, para conservar un margen de competencia.

A lo largo de los años, la eficacia del liderazgo ha sido puesta a prueba con mucha frecuencia, obteniendo resultados mixtos. De este modo, los investigadores llegaron a la conclusión de que no existe un estilo de liderazgo que pueda considerarse como el mejor; por el contrario la eficacia de un determinado estilo de liderazgo dependerá de factores situacionales. Por lo tanto, el estilo de liderazgo depende de la situación de los individuos con quien trata y de la propia personalidad el estilo es sencillamente como es cada persona. Al respecto Robbins, (1999:354), comenta “el estilo de liderazgo según el modelo de Fiedler, es de la opinión que un factor clave para el éxito del liderazgo estriba en el estilo que utiliza el individuo”

Luego de analizar los conceptos de gerencia y liderazgo se llega a la conclusión que la Gerente femenina trabaja para ser aceptada por su

carisma y su servicio a un equipo que "compra" ayuda y orienta para cumplir con las metas de la Organización. La mujer líder respalda el equipo, potencia a las personas para que desarrollen sus inquietudes, iniciativas y creatividad, fomenta la responsabilidad, el espíritu de equipo, el desarrollo personal, y especialmente, es la artesana de la creación de un espíritu de pertenencia que une a los colaboradores para decidir las medidas a tomar. Gerenciar y liderizar son dos elementos que deben combinarse para el logro de los objetivos planteados en la organización que permitirán el aprendizaje de diferentes técnicas que faciliten el desarrollo personal del individuo.

Por su parte el liderazgo femenino, la mujer para poder dirigir tiene que desarrollar la capacidad de influencia, tener una visión hacia puntos de vista más altos y una personalidad que vaya más allá de sus limitaciones normales. La capacidad de influencia se logra a través de un proceso de comunicación, hacia la consecución de algún o algunos objetivos.

Mientras tanto, Kozmetsky (1992) señala:

Uno de los aspectos más abrumadores de nuestros nuevos roles de liderazgo es la necesidad de asumir la responsabilidad y tener la confiabilidad que son ingredientes fundamentales del liderazgo en la vida profesional. Si bien muchas mujeres que acometen importantes tareas voluntarias asumen una enorme responsabilidad, no siempre experimentan el alto grado de confiabilidad que deben exhibir para desempeñar un cargo directivo. (p.25)

A medida que la mujer gerente aprenda acerca de las características personales que se atribuye a los líderes y acerca de las condiciones que faciliten su surgimiento, ellas serán capaces de predecir cuando los subordinados mostrarán un compromiso y lealtad extraordinarios hacia ellas y las metas trazadas.

Los estilos de liderazgo entre hombres y mujeres tienden a ser más parecidos que diferentes, pero la propensión de la mujer a apoyarse en un liderazgo compartido está más en línea con las necesidades organizacionales de la época actual que el estilo directivo más preferido por los hombres. Kozmetsky (1992:35) establece al respecto: “Aunque todavía no nos veamos como líderes, por lo menos concordamos en el tipo de liderazgo que queremos representar: el del patrón que se gana el respeto de sus subordinados en vez de exigirlo”.

Para el desarrollo de un liderazgo exitoso, tanto los hombres como las mujeres deben actuar como agentes de comunicación, manejar conflictos adecuadamente e instruir a los miembros del equipo entre otras cosas. Sin embargo, estudios evidencian que las mujeres o mejor dicho el liderazgo femenino muestra una tendencia más a orientar su liderazgo en términos motivacionales, presentando una intensidad moderada y unas características como flexibilidad y compromiso, apertura a las necesidades de progreso de sus seguidores, propicia la interacción grupal, comparte la visión, misión y objetivos de la organización y toma de decisiones.

Cada vez hay más mujeres que se destacan en sus tareas y que ocupan puestos de alta responsabilidad y sensibilidad para lograr sus metas sin permitir que se detenga y se la limite y cuenta para ello con características específicas como alta autoestima, seguridad, y la convicción de que puede enfrentar sus retos sin que su condición femenina sea obstáculo para ello.

Lo antes afirmado coincide con lo estudiado por diferentes autores del liderazgo, y de las condiciones o rasgos que identifican a un líder efectivo; es decir, la persona con la cualidad o capacidad de influir la conducta de otras

personas, bien sea a un nivel inter grupal, grupal, organizacional o en la sociedad en su conjunto.

Como expresa Kozmetsky (1992; 37) “Es evidente, además, que las mujeres somos diferentes de los hombres en muchos campos. No nos vemos automáticamente ni esperamos que los demás nos vean como líderes en los negocios, la gestión gerencial o la dirección de empresas”

Desde la década de los años 80, era de crisis y cambios impredecibles, las mujeres surgen como gerentes en empresas pequeñas y medianas, conscientes de que los esquemas tradicionales no funcionaban y que era difícil saber con certeza cómo administrar en las nuevas circunstancias. Aburdene y Naisbitt (1.993:125 -126) destaca: “La gran oleada de actividad económica femenina ha generado un nuevo estilo de liderazgo que rechaza la dirección autoritaria y que se basa en dar apoyo y autoridad a la gente para incrementar la productividad”.

Liderazgo Femenino.

El Liderazgo Femenino no es otra cosa que la utilización de las características propias de las Mujeres para ejercer el liderazgo al interior de las organizaciones. Esto es posible gracias a las características propias que nadie en nuestro tiempo puede negarles.

De acuerdo a estudios hechos por Beauvoir y Fisher estudiosas de temas femeninos, afirman que el rol de la Mujer está condicionada al entorno político y cultural en que se encuentra inmersa y también esta condicionada a su herencia biológica.

Hoy en día las mujeres están dejando atrás su rol secundario y el mundo privado que las mantenía recluidas y alejadas del mundo público, ellas se están incorporando a la población económicamente activa, a la educación; están mejorando su calidad de vida, han aprendido a regular sus tiempos y momentos de maternidad; están disfrutando de su sexualidad, en definitiva están logrando un lugar de relevancia en la sociedad.

En esta situación, es dable pensar que las mujeres influirán decisivamente en los diferentes ámbitos de la vida actual, en las relaciones afectivas, y en la vida familiar este siglo, porque la dinámica del siglo XXI ha de requerir un nuevo estilo de liderazgo.

Por años las Mujeres que han alcanzado cargos de alta dirección y asumido roles de liderazgo en las organizaciones se han visto envueltas en el estigma de la masculinización, esto es, actuar como hombres para mantener sus posiciones de poder en sus respectivas organizaciones; deben ordenar su mundo público en perjuicio de su mundo privado, porque a diferencia del hombre, para ellas el mundo privado está a su cargo y no a cargo del otro.

Y el costo de esta masculinización ha sido altísimo para la Mujer:

1. La soledad en los puestos de poder: Las Mujeres en los cargos de poder o en los más altos de las organizaciones suelen estar solas porque carecen de redes de contacto. En ese nivel de la organización existen pocas mujeres, por lo tanto, la única opción es incrementar la red de apoyo con otros hombres cuyos intereses en la organización suelen ser compatibles, pero incompatibles a la hora de mantener un equilibrio con las responsabilidades en el hogar, es decir incompatibles con el mundo privado.

2. Tensión: trabajo y familia: Debido a la presencia de la Mujer en la organización y a su ausencia en la familia se hace imposible mantener el equilibrio sin que el trabajo o la familia resienta su normal desarrollo. La idea del Ejecutivo exitoso en una empresa o del profesional emprendedor, pero con rotundos fracasos matrimoniales y familiares, nos hace replantear el sentido de las organizaciones, nos hace replantear el valor de la familia y el concepto de éxito.

3. Crisis en la relación de pareja: Hace tiempo que el trabajo de la Mujer ha dejado de ser un hobby o un complemento en los ingresos familiares y hoy en día es una necesidad para muchas familias que aspiran a mejorar su calidad de vida, Hace mucho también que las mujeres lograron altos niveles de educación, igualando y superando a los varones en su rendimiento y logros académicos, como para pensar que las mujeres deberían "sacrificar" lo obtenido por el bien de la familia. La incomprensión de esta situación de parte del varón, pero también de la mujer, ha llevado a que las actuales generaciones cuestionen la validez del compromiso de pareja y de la preservación del matrimonio.

4. Sacrificio y/o postergación de la maternidad: Si la familia es la unidad básica de la sociedad, la postergación de la maternidad es una manera de corroerla. No es posible pensar que las mujeres deban postergar la decisión de tener un hijo so riesgo de perder el empleo, como si ello fuese una razón para merecer este castigo .No es posible pensar que la protección de la maternidad existe si y solo si las mujeres son contratadas por las organizaciones, no es posible pensar que la maternidad siga siendo un problema sólo de mujeres. Si la familia es la base de la sociedad, que sea entonces la sociedad toda quien la proteja.

Es necesario plantear una alternativa que permita a las mujeres, desarrollar una carrera profesional y tener familia; ser madres y mujeres exitosas todo al mismo tiempo. Ésta es una propuesta que está ligada estrechamente a lo que se ha venido proponiendo sobre Liderazgo Femenino.

Desempeño

El desempeño esta denominado como la capacidad que tiene una persona para desarrollarse en diversas actividades, Según Chiavenato (2000:214), define el desempeño, cómo las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización. En este caso se relaciona con el tema de las mujeres en cargos de gerencia media, ya que si la mujer desempeña paralelamente el rol de madre, esposa y ama de casa se busca determinar cómo es su desempeño en el ejerció de gerencia media en una organización. Determinando que la mujer profesional que ejerce cargos gerenciales no tiene dificultades para representar estos cargos y que las organizaciones son las que se han encargado de que la sociedad crea lo contrario.

Por eso se hace referencia al tema de desempeño ya que permitirá conocer y demostrar los resultados satisfactorios que las mujeres gerentes brindan a la organización manteniendo su rol principal hacia lo familiar.

Estos resultados convergen con lo planteado por Arias (2001),

Quien afirma, que este término se refiere a la capacidad mental y psicomotriz necesaria para efectuar un trabajo

o ejercer una ocupación. Está asociada a la intención del individuo en mejorar cada vez más un desempeño determinado, contribuyendo con ello, a una mejor adaptación en el trabajo u oficio. (P.30)

Tomando en cuenta que el desempeño consiste en un proceso continuo de revisión, seguimiento y medición de resultados obtenidos por la persona en su puesto actual, considerando los recursos, herramientas, equipos y tecnología que dispone para realizar su trabajo y las exigencias del entorno.

Los resultados son utilizados para tomar decisiones justas referentes a aumentos salariales, entrenamientos y/o movimientos internos u otras situaciones donde esté en juego el porvenir del trabajador. El hecho de medir la contribución o aporte de cada trabajador en el logro de los objetivos de la organización, permite el reconocimiento al merito por mejor desempeño, lo cual sin duda eleva la motivación de los trabajadores.

En este caso el desempeño, tiene una estrecha relación con nuestro tema de estudio ya que todos los trabajadores son medidos por su desempeño en lo laboral y se busca evaluar la situación de las mujeres gerentes que comparten su rol laboral con los roles familiares de ser hija, madre y esposa. Ya que las mujeres se han superado profesionalmente mejorando sus condiciones en la organización y compitiendo con sus pares masculinos sin desmejorar sus condiciones y responsabilidades en lo familiar.

Valorar objetivamente el comportamiento y contribuciones de cada persona a través del desempeño permite saber que tantas capacidades tiene y cuantas más puede desarrollar para contribuir al mejoramiento continuo de

la organización en donde cada día las mujeres muestran y sorprenden con sus nuevas estrategias de superación social e igualitaria.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Naturaleza de la Investigación

Para efectos de este estudio y en base a los objetivos planteados, este trabajo se configura como una investigación de campo, de carácter descriptiva; ya que consiste en la descripción de un hecho, fenómeno o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento, como establece Sabino, (1992:60), en la conceptualización de una investigación descriptiva al caracterizarla “Su preocupación primordial radica en describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento”

Así mismo, el autor antes señalado expone que, la investigación descriptiva tiene como objeto indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables, en un solo momento en un tiempo único. Este tipo de investigación permitirá caracterizar las barreras y elementos que ejercen presión y oposición significativa sobre las posibilidades y condiciones de crecimiento profesional de la mujer en el desempeño de cargos gerenciales medios, siendo el contexto de estudio, una organización dedicada al servicio de la salud, ubicada en San Diego, Estado Carabobo.

La investigación de campo corresponde a un tipo de diseño que se basa en información obtenida directamente de la realidad, permitiendo al investigador cerciorarse de las condiciones reales en que se han conseguido los datos. Por lo tanto, esta investigación es de campo porque los datos necesarios para el cumplimiento de los objetivos planteados en el estudio

serán recabados directamente de las mujeres que desempeñan cargos de gerencia media en una organización dedicada al servicio de la salud, ubicada en San Diego, Estado Carabobo.

Estrategia Metodológica

Para hacer posible el abordaje de la investigación se hace necesario la elaboración del Cuadro Técnico Metodológico que presenta de manera gráfica los objetivos específicos, en donde para cada objetivo se determina una variable, después se elaborarán una serie de indicadores que permiten medir o conocer las variables en la realidad, partiendo de los indicadores se crearon una serie de ítems, las cuales ayudarán a la aplicación del instrumento y técnica a utilizar y obtener así los resultados con relación a la fuente que se utilizara en relación a las mujeres que ejercen cargos de gerencia media en una organización dedicada al servicio de la salud, ubicada en San Diego, Estado Carabobo.

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 N°1
CUADRO TÉCNICO METODOLÓGICO

Objetivo General: Analizar los factores socio-culturales que influyen en la participación de las mujeres que ejercen cargos de gerencia media, en una organización dedicada al servicio de la salud, ubicada en San Diego, Estado Carabobo, con el propósito de evidenciar su desempeño en el ámbito laboral.

Objetivo Especifico	Variable	Definición	Indicadores	Ítems	Fuente	Técnica e Instrumento
Describir los factores socio-culturales que condicionan la actividad laboral de las mujeres que ocupan cargos de gerencia media en una organización dedicada al servicio de la salud, ubicada en San Diego, Estado Carabobo.	Factores Socio-Culturales	Son fenómenos o procesos que hacen referencia a una realidad construida por el hombre y tienen que ver con las relaciones humanas, sobre cómo interactúan las personas en su entorno a través de diferentes formas de organización y jerarquización social, en lo cual influyen los distintos modos de pensamiento y comportamiento existentes que pueden servir tanto para organizar la vida comunitaria como para darle significado. De Oliveira (2007)	1. Cultura 2. Creencias sociales 3. Jerarquización social	1.1 Concepción masculina de los cargos.(1,2) 1.2 Oportunidades laborales.(7) 1.3 Condiciones entre mujeres y hombres.(3,4) 2.1 Patriarcado.(8) 2.2 Superación social.(9) 3.1 Poder de la Mujer.(6) 3.2 Participación igualitaria.(5)	Veinte mujeres que ejercen cargos de gerencia media, en una organización dedicada al servicio de la salud, ubicada en San Diego, Estado Carabobo	Encuesta (Cuestionario)

Fuente: Armada (2015)

Cuadro N°1
CUADRO TÉCNICO METODOLÓGICO

Objetivo General: Analizar los factores socio-culturales que influyen en la participación de las mujeres que ejercen cargos de gerencia media, en una organización dedicada al servicio de la salud, ubicada en San Diego, Estado Carabobo, con el propósito de evidenciar su desempeño en el ámbito laboral.

Objetivo Especifico	Variable	Definición	Indicadores	Ítems	Fuente	Técnica e Instrumento
Determinar el desempeño en la actividad laboral de las mujeres que ocupan cargos de gerencia media en una organización dedicada al servicio de la salud, ubicada en San Diego, Estado Carabobo.	Desempeño	Son las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para el logro de los objetivos en la organización. Chiavenato (2000)	1. Cumplimiento de funciones 2. Habilidades y destrezas 3. Eficacia 4. Eficiencia	1.1 Evasión de actividades laborales.(9) 1.2 Logro de objetivos.(4) 2.1 Aptitudes.(5) 2.2 Actitudes.(7) 3.1 Cantidad de tareas.(8) 3.2 Rendimiento laboral.(3) 4.1 Tiempo de ejecución.(1) 4.2 Calidad de resultados.(6) 4.3 Delegación de tareas.(2)	Veinte mujeres que ejercen cargos de gerencia media en una organización dedicada al servicio de la salud, ubicada en San Diego, Estado Carabobo	Encuesta (Cuestionario) y Revisión Documental

Fuente: Armada (2015)

Cuadro N°1
CUADRO TÉCNICO METODOLÓGICO

Objetivo General: Analizar los factores socio-culturales que influyen en la participación de las mujeres que ejercen cargos de gerencia media, en una organización dedicada al servicio de la salud, ubicada en San Diego, Estado Carabobo, con el propósito de evidenciar su desempeño en el ámbito laboral.

Objetivo Específico	Variable	Definición	Indicadores	Ítems	Fuente	Técnica e Instrumento
Describir los roles presentes en el desarrollo de la actividad laboral de las mujeres que ejercen cargos de gerencia media en una organización dedicada al servicio de la salud, ubicada en San Diego, Estado Carabobo.	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)	1. Profesional Trabajadora 2. Cónyuge 3. Madre 4. Administradora del hogar 5. Mujer	1.1 Motivación.(1,2) 1.2 Dificultades encontradas.(4,5,11,12) 2.1 Apoyo de la pareja.(8) 2.2 Comprensión.(9) 3.1 Cantidad de hijos 3.2 Edad de hijos 4.1 Equidad en la distribución de tareas domésticas.(7) 5.1 Tiempo para dedicación propia.(3) 5.3 Estabilidad emocional.(6,10)	Veinte mujeres que ejercen cargos de gerencia media, en una organización dedicada al servicio de la salud, ubicada en San Diego, Estado Carabobo	Encuesta (cuestionario)

Fuente: Armada (2015)

Población y/o Muestra

En la actualidad, la organización dedicada al servicio de la salud, ubicada en San Diego, Estado Carabobo cuenta con veinte mujeres que ocupan cargos de gerencia media, lo cual representa en este caso la población objeto de estudio.

Para efectos de esta investigación, se aplica el instrumento a la población total (veinte mujeres que ocupan cargos de gerencia media), ya que se busca que la fuente de estudio sea satisfactoria y aprovechable para el desarrollo de esta investigación. Considerando las características específicas de las mujeres que ejercen cargos de gerencia media en una organización dedicada al servicio de la salud, ubicada en San Diego, Estado Carabobo poseen actualmente entre ellas roles de: Madres, esposas, profesionales del área en el cual laboran y recientemente dos comparten el hecho de ser abuelas, cumpliendo igual y satisfactoriamente el cargo de gerentes al nivel de las demás gerencias que están siendo ejercidas por hombres y mujeres que en la actualidad solo se dedican a su entorno laboral sin compartirse en otros roles.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Para esta investigación, serán de apoyo las técnicas e instrumentos que se utilicen ya que estas serán el medio para la obtención de datos, cabe señalar que para los efectos de la presente investigación se utilizarán como técnica de recolección de datos: La encuesta y Revisión Documental.

Según Cea (1999:240), define la encuesta como “la aplicación o puesta en práctica de un procedimiento estandarizado para recabar información oral y

escrita de una muestra de sujetos. La muestra ha de ser representativa de la población de interés y la información recogida se limita a la delineada por las preguntas que componen el cuestionario diseñado al defecto”

En esta investigación se aplicó como técnica la encuesta a una muestra representativa de las mujeres que ejercen cargos de gerencia media en una organización dedicada al servicio de la salud, ubicada en San Diego, Estado Carabobo.

De acuerdo al Manual para la elaboración de trabajos de grado, maestría y tesis doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (1998:15), la revisión documental “es el estudio de problemas con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con apoyo, principalmente en trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos, audiovisuales o electrónicos”.

Esta técnica se aplicará para determinar la participación de la mujer que ejercen cargos de gerencia media, utilizando como instrumentos el formato de evaluación de desempeño aplicada a comienzo de 2015 con el propósito de visualizar trimestralmente el desempeño como líderes de estas mujeres.

Confiabilidad y Validez del Instrumento de Recolección de Datos

Para la recolección de datos, se aplicó el instrumento elaborado por la estudiante Dalimar Armada para ser aplicado en esta investigación titulada factores socio-culturales que influyen en la participación de las mujeres que ejercen cargos de gerencia media, en una organización dedicada al servicio de la salud, ubicada en San Diego, Estado Carabobo. Además, los expertos que validaron el instrumento de la investigación actúan en los siguientes campos:

- ✓ Un profesor de la Universidad de Carabobo Lcdo. en Relaciones Industriales.
- ✓ Un profesor de la Universidad de Carabobo, Licenciado en Relaciones Industriales, Experto en Estadística.
- ✓ Una profesora de la Universidad de Carabobo, Licenciada en Relaciones Industriales.

En pro de mejorar la confiabilidad de la recolección de información de los Trabajos de Grado de estudiantes de Relaciones Industriales de la Universidad de Carabobo, se aplica la formula de coeficiente de Alpha de Cronbach.

Según Hernández Sampieri y otros (2003:241), Es un índice usado para medir la confiabilidad del tipo consistencia interna de una escala, es decir, para evaluar la magnitud en que los ítems de un instrumento están correlacionados.

Para evaluar la confiabilidad o la homogeneidad de las preguntas o ítems, es común emplear el coeficiente alfa de Cronbach cuando se trata de alternativas de respuestas policotómicas, como las escalas tipo Likert; la cual

puede tomar valores entre 0 y 1, donde: 0 significa confiabilidad nula y 1 representa confiabilidad total.

Formula:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \times 1 - \frac{\sum S^2}{S^2_t}$$

K = 30	Número de Ítems
K -1 = 29	Número de Ítems -1 grado de libertad
S = 35,8368	Sumatoria de varianzas (Ítems)
St = 87,6421	Varianza
Alpha de Cronbach	
= 0,6115	En este caso Alto Grado de Confiabilidad
	Mientras más cerca de 1, Mayor es la Confiabilidad

Con este resultado se valida la alta confiabilidad que tiene esta investigación gracia a las encuestadas y a las respuestas obtenidas por medio del instrumento.

Se anexa el instrumento original (ver anexo N°1).

CAPITULO IV

ANÁLISIS Y PRESENTACION DE RESULTADOS.

En este Capítulo, se presenta la información recabada con los instrumentos de recolección de datos. Para la información recolectada a través del cuestionario, se realizaron gráficos porcentuales que permiten visualizar las diferentes proporciones de los resultados obtenidos en cada ítem y la revisión documental de las evaluaciones de desempeño ya existentes en la organización nos permitirá informarnos generalmente de lo observado.

A continuación se presenta la información general cuadro en donde se reflejan las diferentes gerencias ejercidas y otra información sobre la población encuestada. (Ver cuadros N°2)

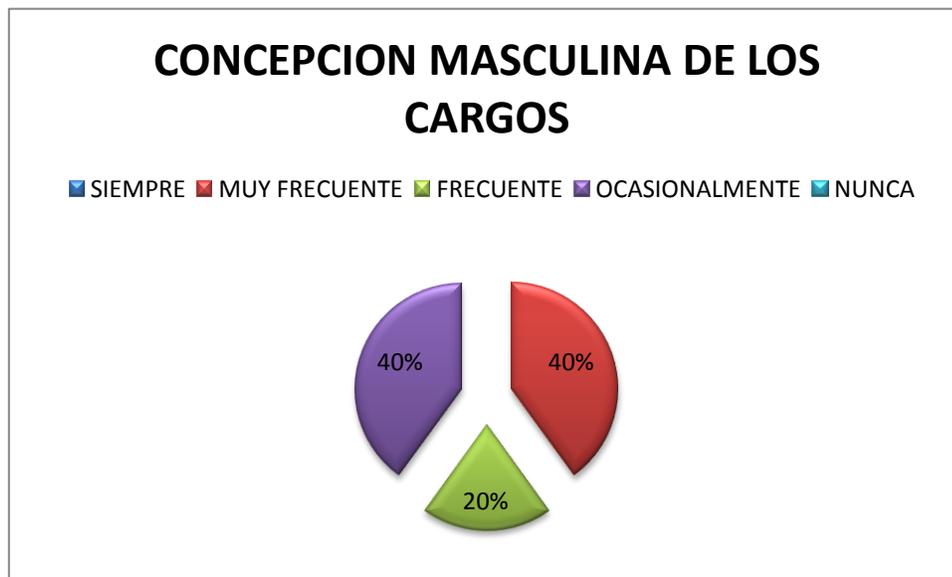
Cuadro N°2
Información General de las Encuestadas

	Estudios Realizados	Edad	Estado Civil	N° de hijos	Cargo Actual	Tiempo en la Organización
1	TSU en Administración	42	Casada	2	Gerente de Consultorios	3 Años
2	TSU en Administración	45	Divorciada	3	Gerente de Fisioterapia	2 Años
3	Lcda. en Mercadeo	40	Soltera	1	Gerente de Mercadeo	7 Años
4	Lcda. en Relaciones Industriales	40	Soltera	1	Gerente de Recursos Humanos	7 Años
5	Lcda. en Mercadeo	48	Casada	2	Gerente de RRPP	5 Años
6	Economista	52	Soltera	3	Gerente de Compra	3 Años
7	TSU en Imagenología	38	Divorciada	3	Gerente de Imagen	3 Años
8	Ingeniera Industrial	40	Casada	1	Gerente de Almacén	4 Años
9	Lcda. en Contaduría	48	Casada	1	Gerente de Contraloría	5 Años
10	Lcda. en Enfermería	39	Soltera	2	Gerente de Enfermería	3 Años
11	Lcda. en Contaduría	41	Casada	2	Gerente de Operaciones II	2 Años
12	Ingeniero en Sistemas	43	Casada	2	Gerente de Organización y Método	7 Años
13	Lcda. en Administración	50	Casada	2	Gerente de Presupuesto	7 Años
14	TSU en Administración	41	Soltera	3	Gerente de Admisión Principal	5 Años
15	Economista	48	Casada	1	Gerente de Caja	3 Años
16	Médico Residente	50	Casada	1	Gerente de Emergencia	2 Años
17	Lcda. en Bioanálisis	42	Casada	2	Gerente de Laboratorio	7 Años
18	TSU en Administración	48	Soltera	2	Gerente de Hotelaría	7 Años
19	Lcda. en Administración	48	Casada	3	Gerente de Operaciones I	5 Años
20	Lcda. en Contaduría	50	Casada	1	Gerente de Finanzas	2 Años

Fuente: Armada (2015)

¿Tiene que adoptar actitudes masculinas para llegar a ocupar cargos Gerenciales?

Grafico N°1



Fuente: Armada (2015)

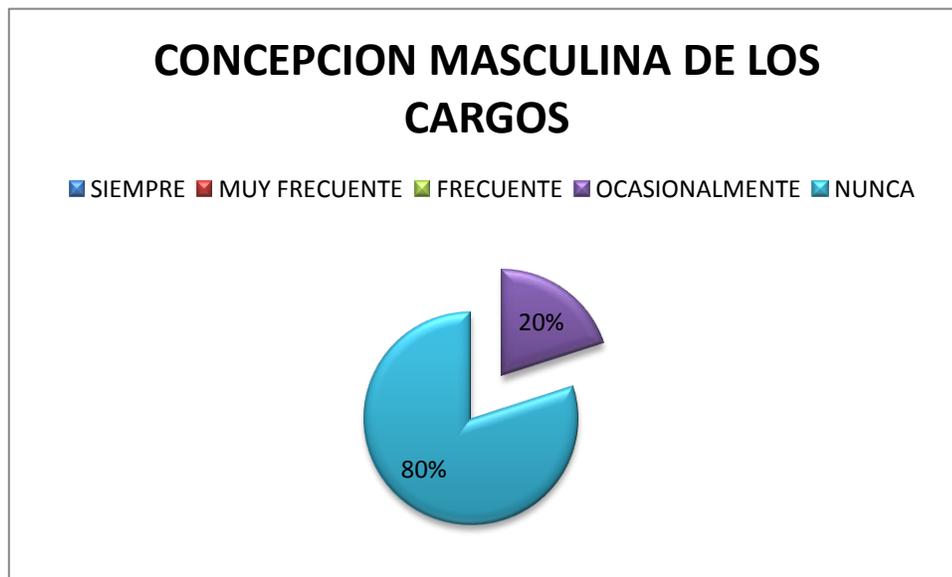
Análisis.

En este resultado se evidencia que hay una coincidencia en los porcentajes con un 40% dicen que muy frecuente y el otro 40% ocasionalmente con relación a la concepción masculina de los cargos, esto refleja que la mayoría de las encuestadas afirman que para algunos cargos han tenido que adoptar o acoplarse a actitudes masculinas para lograr ocupar cargos gerenciales.

Este resultado concuerda con lo expresado por Ramos (2005), en donde se plantea que las mujeres que desean ocupar cargos directivos se tienen que enfrentar a modelos tradicionales en donde los cargos están masculinizados.

¿Le ha costado ser promovida a algún cargo cuando su competencia es culturalmente masculina?

Grafico N°2



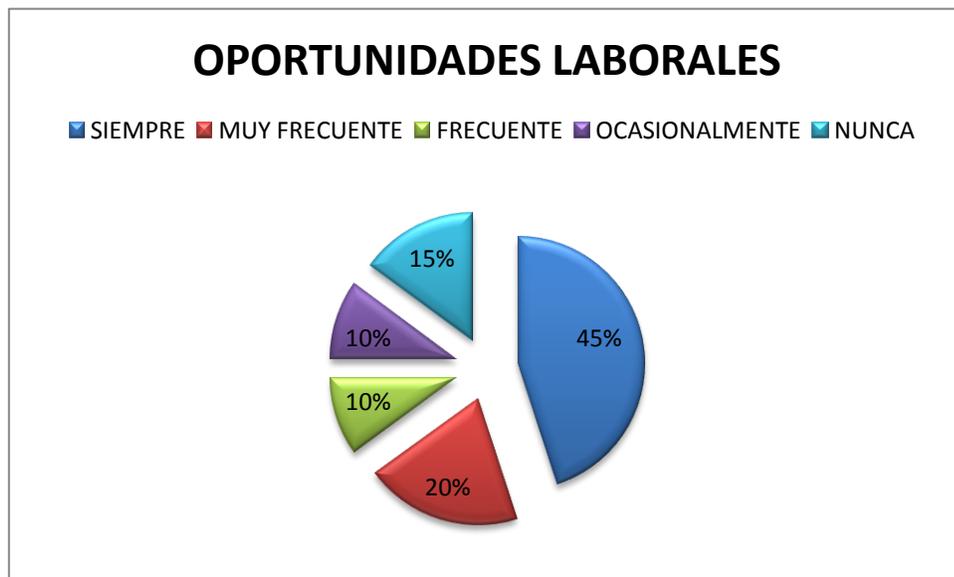
Fuente: Armada (2015)

Análisis.

El 80% de las encuestadas opina que no ha tenido dificultades para ser promovida a cargos que culturalmente han sido ejercidos por hombres, sintiéndose competentes y capaces de ejercer cualquier rol o actividad asignada a cualquier cargo de liderazgo que se le asigne. Un 20% manifiesta que ocasionalmente se ha enfrentado a algún obstáculo para lograr un cargo que tradicionalmente ha sido ejercido por el sexo masculino.

¿Cree usted que se le ha brindado las mismas oportunidades al desarrollo de su vida profesional con relación a profesionales masculinos?

Grafico N°3



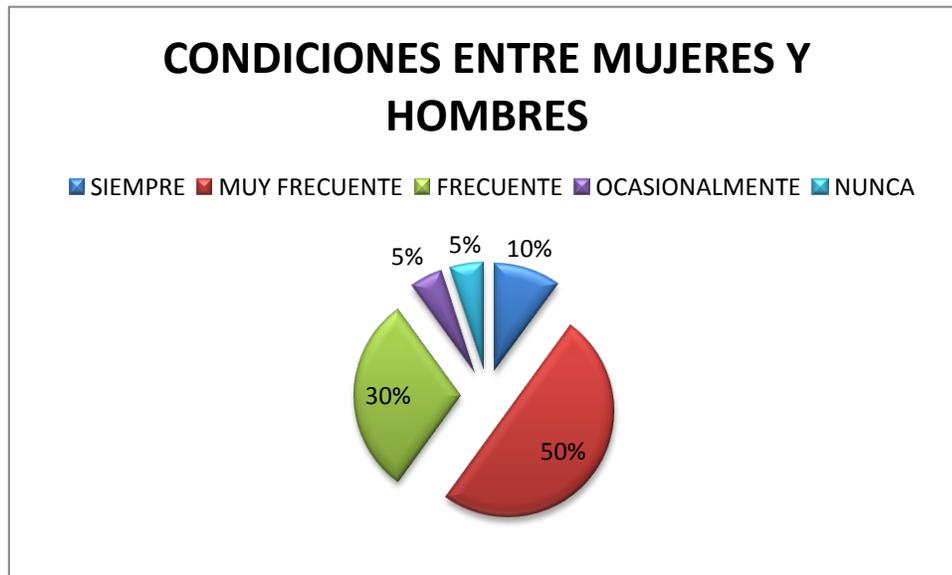
Fuente: Armada (2015)

Análisis.

En este resultado se observó una variación en las respuestas dadas por las encuestadas un 45% manifiesta que si se le han brindado las mismas oportunidades que sus compañeros masculinos, pero se observa otros porcentajes como 15% que dicen que nunca y un 10% ocasionalmente reflejando que a un grupo de las encuestadas no se le ha brindado el apoyo en el desarrollo de su profesión laboral.

¿Considera que los hombres tienen dificultades para combinar diversos roles?

Grafico N°4



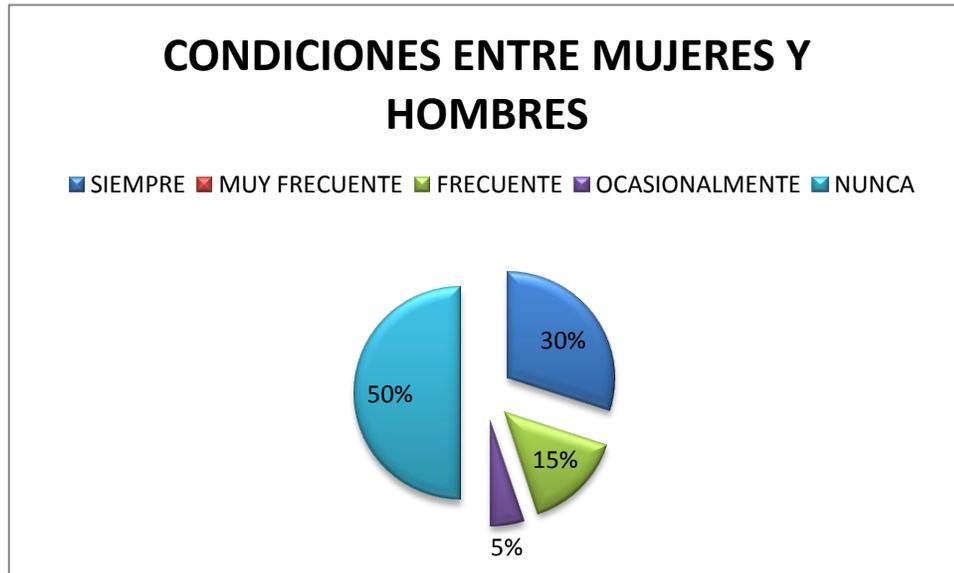
Fuente: Armada (2015)

Análisis.

En esta grafica se puede visualizar como las encuestadas consideran con un 50% que los hombres en muchos casos se encuentran con dificultades al realizar diversos roles y un 50% opina que frecuentemente los varones presentan inconvenientes para realizar diferentes actividades.

¿Ser madre trabajadora es una doble carga?

Grafico N°5



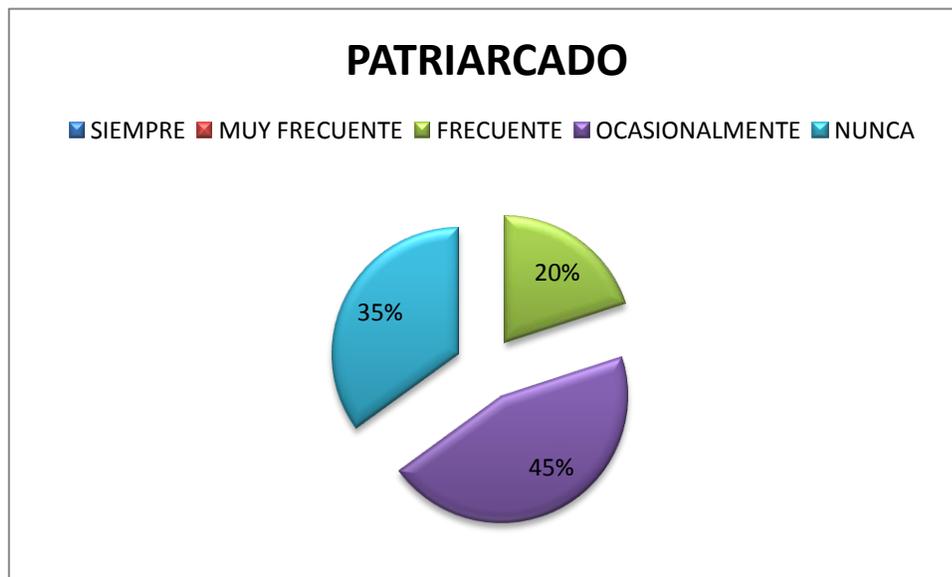
Fuente: Armada (2015)

Análisis.

En esta gráfica se pueden observar opiniones encontradas, donde las encuestadas reflejan con un 50% que nunca se le hecho un impedimento o una dificultad ser madre y también trabajar. Sin embargo un 30% manifiesta que siempre ha considerado una doble carga el ejercicio de ese doble rol: madre-trabajadora. Esto tiene relación con lo expresado por Morrison y Van Velso, 1994, en donde se expresa que la mujer claramente pasa por varias etapas de su vida como mujer pero que igual busca las posibilidades de desarrollo en otras actividades como en el mundo de las organizaciones.

¿Considera usted que el patriarcado aun en nuestros tiempos se impone en las diversas áreas que las mujeres buscan desempeñar?

Grafico N°6



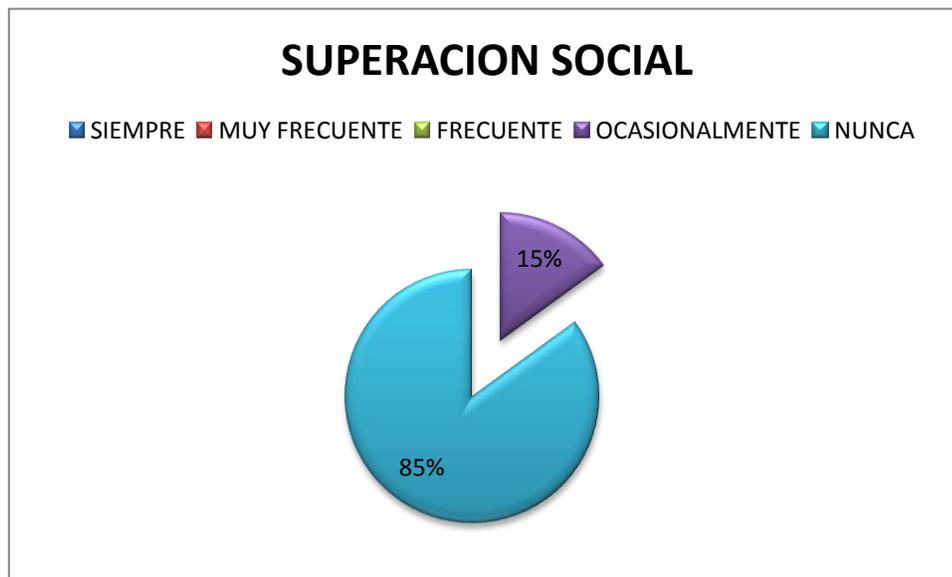
Fuente: Armada (2015)

Análisis.

Aquí se refleja como aun en nuestros tiempos el termino patriarcado puede afectar ocasionalmente, según el 45% de las encuestadas en el desarrollo de su vida profesional. Esto demuestra lo citado por De Oliveira (2007) en donde las desigualdades de género refieren a construcciones socio-culturales e históricas que transforman las diferencias sexuales en desigualdades jerárquicas.

¿Usted cree que ser mujer la limita a ciertas actividades en el campo profesional y laboral?

Grafico N°7



Fuente: Armada (2015)

Análisis.

En esta grafica se refleja con un 85% como la mujer se muestra firme a mejorar su calidad de vida profesional y social sin sentirse afectadas ni limitadas a desarrollar cualquier actividad por el hecho de ser mujer. El resultado demuestra que las encuestadas se sienten capaces de asumir retos y ejecutarlos superando cualquier obstáculo o tabú.

¿Le resulta complejo ejercer el rol de gerente?

Grafico N°8



Fuente; Armada (2015)

Análisis.

La grafica demuestra con un 80% de la opinión de las encuestadas la seguridad de sentirse cómodas y seguras ejerciendo cargos de liderazgo. A su vez el 15% opina que ocasionalmente se hace complejo ejercer cargos de autoridad. Esto tiene relación con la teoría manejada por las autoras Eagly y Carly, 2007 en donde hablan de la dura trayectoria que las mujeres pasan para llegar a niveles profesionales laborales y que aun con todo eso luchan para demostrar lo capaces que pueden ser desempeñando cualquier cargo.

¿Le ha sido complejo ser exitosa en lo laboral por ser mujer?

Grafico n°9



Fuente: Armada (2015)

Análisis.

En este gráfico se visualiza como con un 60% las trabajadoras encuestadas expresan que el ser mujeres no las limita a ser exitosas en lo que se propongan, demostrando que hay cargos donde puede ser ventajoso ser mujer. Un 25% de las encuestadas si ha presentado ocasionalmente alguna complejidad para ejercer su cargo y un 15% si considera que es complejo ser exitosa laboralmente por la condición de ser mujer.

¿Cree que la mujer evade responsabilidades o tareas que considera son propias del género masculino?

Grafico N°10



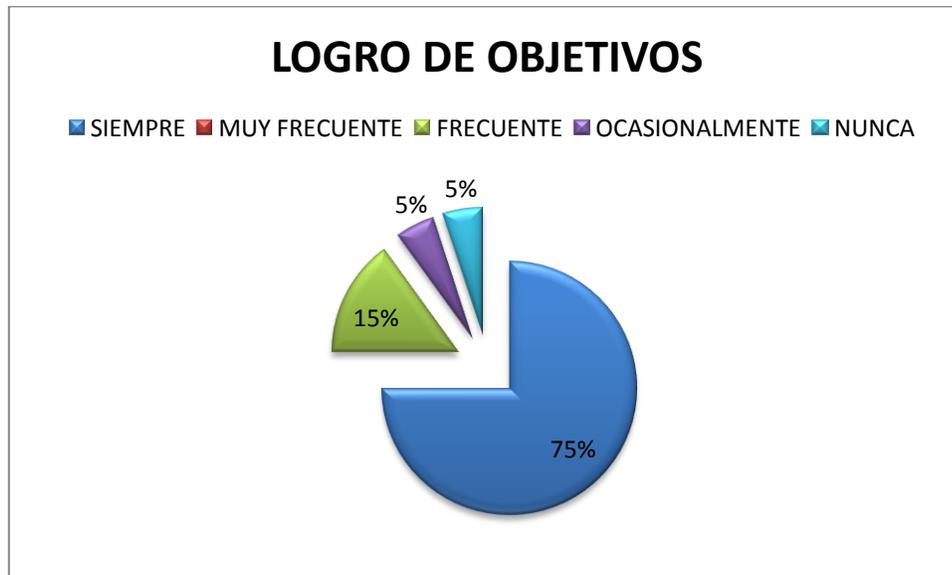
Fuente: Armada (2015)

Análisis.

Este resultado nos muestra que un 45% de las encuestadas evade ocasionalmente responsabilidades que considera son tareas específicas para los hombres. De igual manera existe un 35% que no cree que existan responsabilidades o tareas que solo puedan ser ejecutadas por el género masculino, y un 20% opino que si evita realizar actividades que cree son adecuadas solo para el sexo masculino.

¿Analiza junto a otros gerentes las alternativas para alcanzar de manera eficaz los objetivos organizacionales?

Grafico N°11



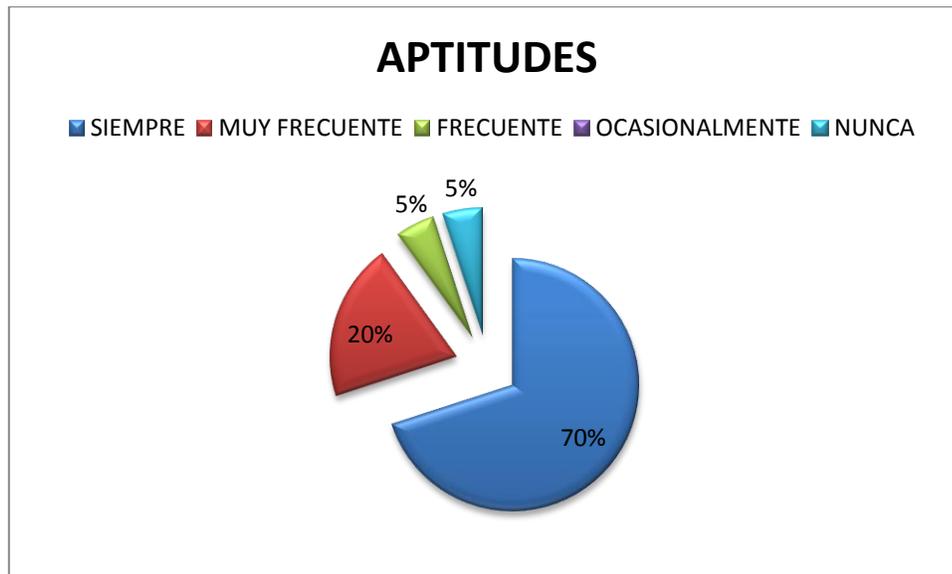
Fuente: Armada (2015)

Análisis.

El 75% de las encuestadas manifiesta que en el ejercicio de sus cargos como gerentes o líderes una de sus actividades primordiales es el análisis y presentación de alternativas para el alcance de los objetivos de la organización, un 15% indica que realiza esta función frecuentemente y para el 10% restante no es parte de estrategias establecidas para el ejercicio de su cargo, esto se relaciona con lo expresado por Arias (2001) que dice que todos tenemos capacidades necesarias para efectuar un trabajo en busca de mejoras.

¿Considera que sus competencias se igualan a la de sus pares masculinos?

Grafico N°12



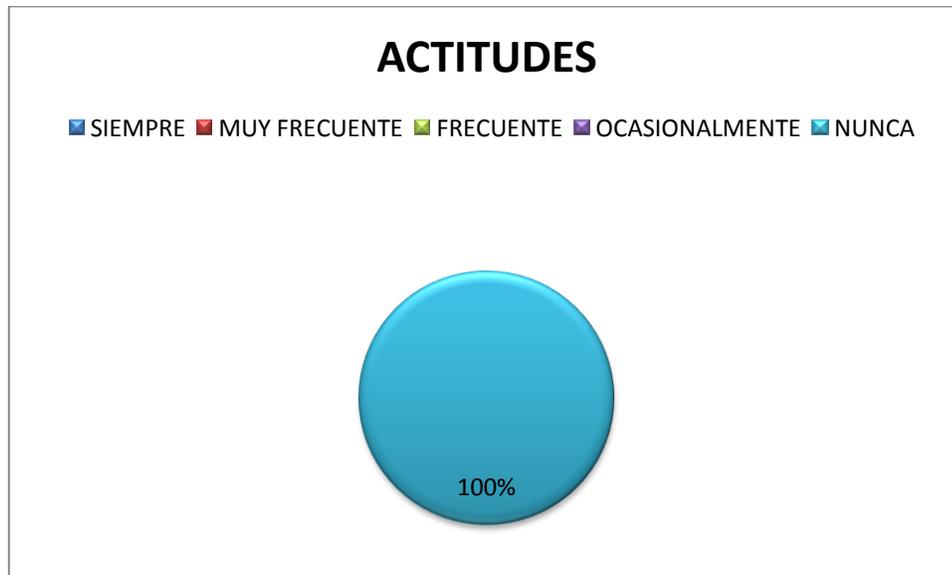
Fuente: Armada (2015)

Análisis.

En este resultado se evidencia que el 70% de las encuestadas considera que sus competencias son iguales a las de los hombres. Un 20% opina que muy frecuentemente, un 5% frecuentemente quedando solo un 5% que opina que sus competencias no son iguales a las de sus pares masculinos. Con esta grafica se afirma lo expuesto por Kaufmann (1996) que considera en la actualidad, que las mujeres están en condiciones de revolucionar el lugar de trabajo hasta tal punto de considerarse sin limitaciones por ser del género femenino.

¿Dentro de la organización existe el criterio de que ser mujer es un obstáculo para su desarrollo profesional?

Grafico N°13



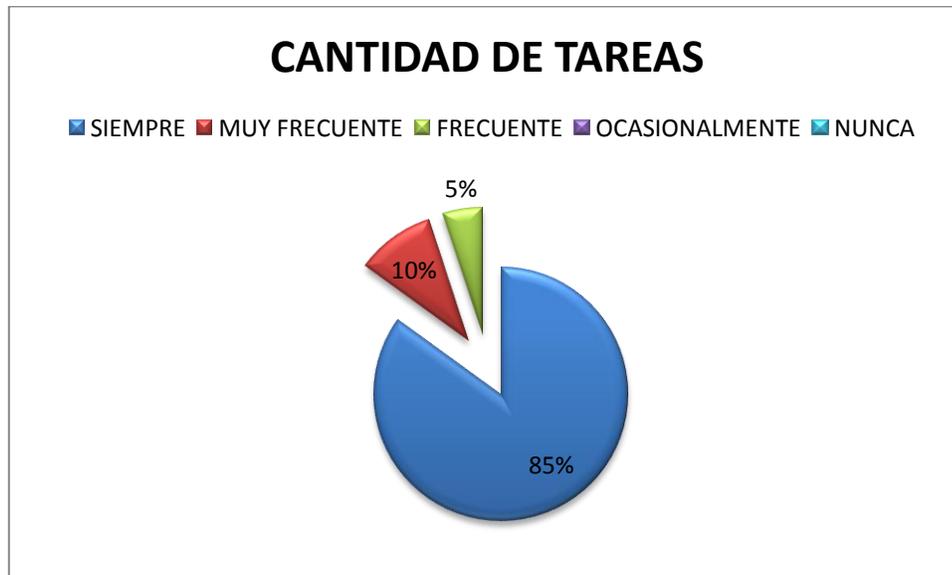
Fuente: Armada (2015)

Análisis.

En este resultado se evidencia que el 100% de las mujeres encuestadas considera que no existe ningún tipo de criterio establecido en la empresa en la que se desempeñan, que obstaculice el desarrollo y promoción de la mujer en cargos gerenciales y de liderazgo. Con relación a la grafica anterior se demuestra una vez mas lo expresado por Kaufmann (1996), que dice las mujeres son muy exitosas por precisamente no dejar a un lado sus valores tradicionales, sino por expresarlos, en su cotidianidad laboral.

¿Considera usted que la mujer puede realizar tantas tareas de manera eficiente como sus pares masculinos?

Grafico N°14



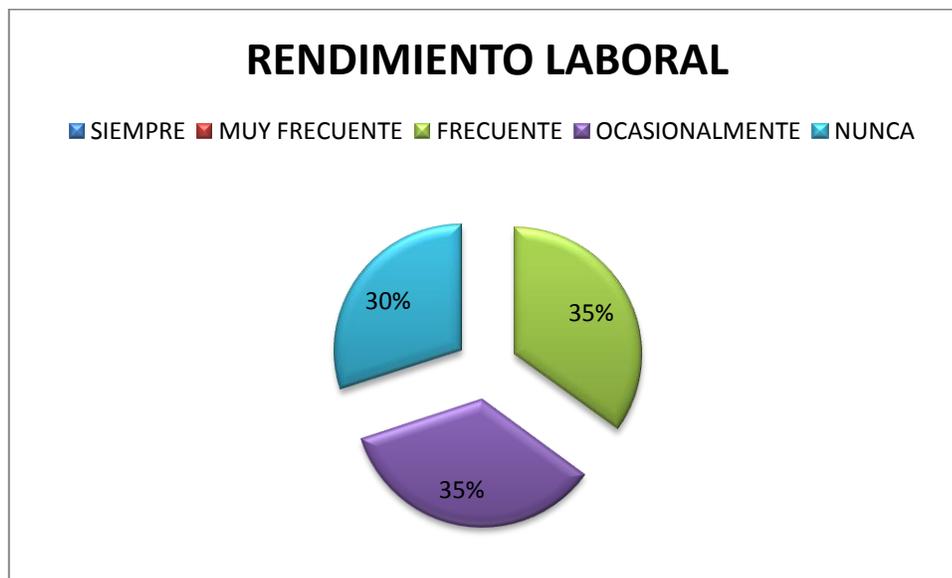
Fuente: Armada (2015)

Análisis.

Del total de encuestadas el 85% manifiesta que las mujeres siempre son capaces de realizar tantas tareas eficientemente como los hombres. Un 10% muy frecuentemente y un 5% frecuentemente. Teniendo la mujer la capacidad de ser multifacética y proactiva en todos los roles que le toca desempeñarse en la vida.

¿Considera que los trastornos rutinarios de la salud en las mujeres (depresiones, síntomas pre y post menstruales) impiden frecuentemente que usted realice sus labores gerenciales con eficacia?

Grafico N°15



Fuente: Armada (2015)

Análisis.

De las encuestadas el 35% coinciden de manera positiva que los trastornos rutinarios influyen frecuentemente en el cumplimiento de sus labores en la Organización; a su vez otro 35% opina que esos factores inciden ocasionalmente en su desempeño y el 30% restante manifiesta que nunca le afectan estos elementos o llegan a influir en el desarrollo de sus actividades.

¿Delimita las actividades con el fin de realizar funciones más precisas y con el mismo esfuerzo?

Grafico N°16



Fuente: Armada (2015)

Análisis.

El 35% de las encuestadas indican que siempre delimitan las actividades que realizan, así mismo otro 35% lo hace muy frecuentemente un 15% frecuentemente, del resto el 10% ocasionalmente y un 5% no lo tiene establecido como estrategia.

En este caso se muestra como las diversas mujeres plantean cada una su rol como gerente en la obtención de resultados para la organización.

¿Considera que sus resultados hacia las tareas asignadas son de calidad?

Grafico N°17



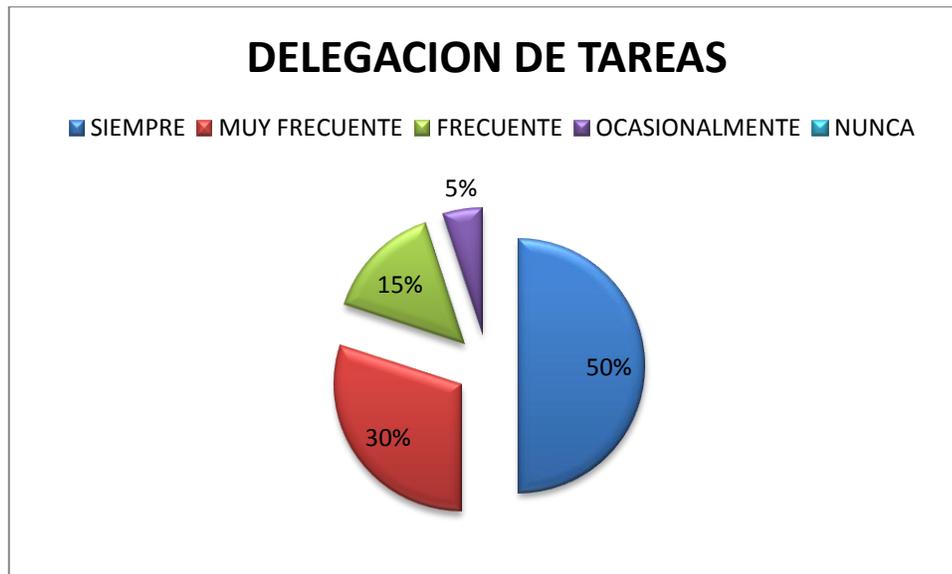
Fuente: Armada (2015)

Análisis.

Como resultado de las encuestadas el 95% señala que los resultados obtenidos de la realización de sus tareas y ejercicio de sus funciones son de calidad. Teniendo en cuenta como características relevantes en la mujer el detalle, la paciencia factores que contribuyen a la obtención de estos resultados y mejoramiento continuo de los procesos para la organización.

¿Aclara las funciones a sus colaboradores?

Grafico N°18



Fuente: Armada (2015)

Análisis.

Como resultado de las encuestadas el 50% señala que si aclara las funciones a sus colaboradores, un 30% lo hace de manera muy frecuente, un 15% frecuentemente, y un 5% ocasionalmente. Cabe destacar que esto es considerado una estrategia gerencial.

¿La organización le ha ofrecido cursos, talleres y congresos que le sirvan para incrementar sus conocimientos en su área?

Grafico N°19

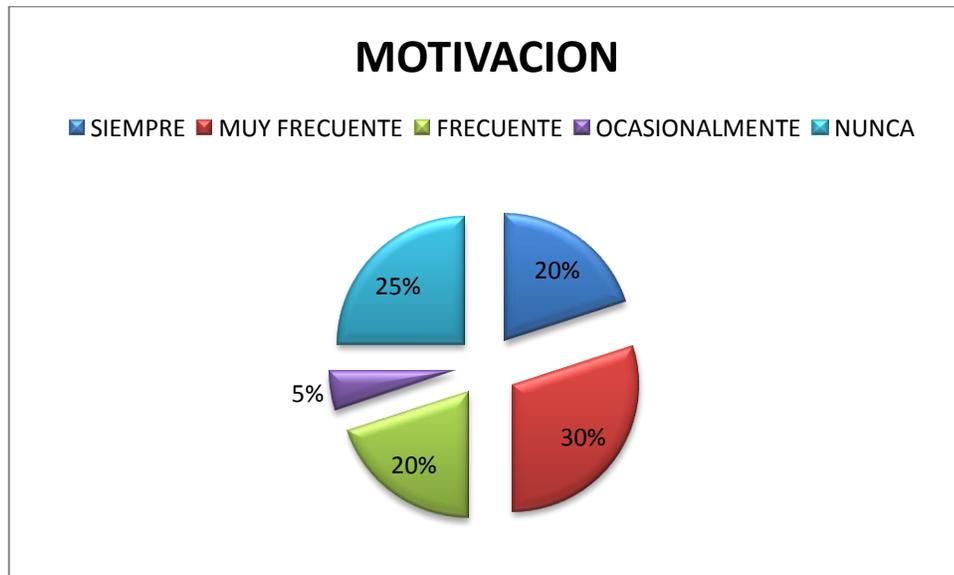


Fuente: Armada (2015)

En este Factor el 55% de las mujeres encuestadas respondieron de manera negativa, un 25% considera que si ha recibido el apoyo de la organización, un 15% cree que frecuentemente, y un 5% lo percibe ocasionalmente. Esto debe ser considerado una estrategia organizacional, brindando herramientas para la actualización y desarrollo del tren gerencial y líderes de la organización. Esta respuesta tan variada se relaciona con lo citado por la autora Delgado (2013) en donde plantea que una mayor capacitación no implica necesariamente un mayor reconocimiento en los cargos aun que si influye en la motivación de las mujeres que ocupan estos cargos.

¿La organización ofrece promociones y ascensos dentro de tiempos prudenciales a las empleadas de la misma?

Grafico N° 20



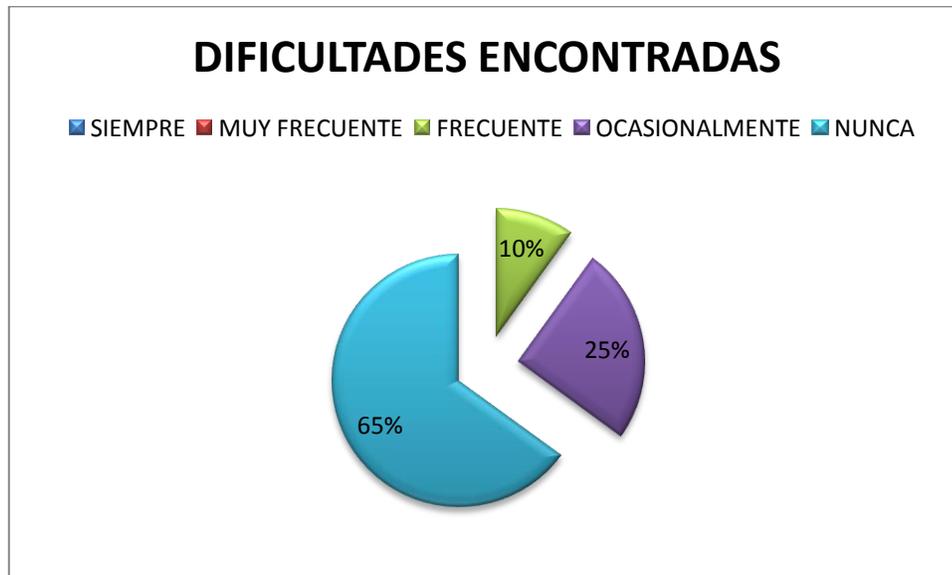
Fuente: Armada (2015)

Análisis.

Los resultados obtenidos presentan una gran variedad, donde un 30% opina que muy frecuentemente se ofrecen promociones y ascensos, un 25% dice que nunca, un 20% dice que frecuentemente, otro 20% dice que siempre y un 5% manifiesta que ocasionalmente. Se determina que la desviación de los resultados puede estar influenciada por el área donde se desenvuelve la gerente encuestada.

¿Siente que la organización tiene un patrón preestablecido para la contratación del personal sobre todo al femenino?

Grafico N°21



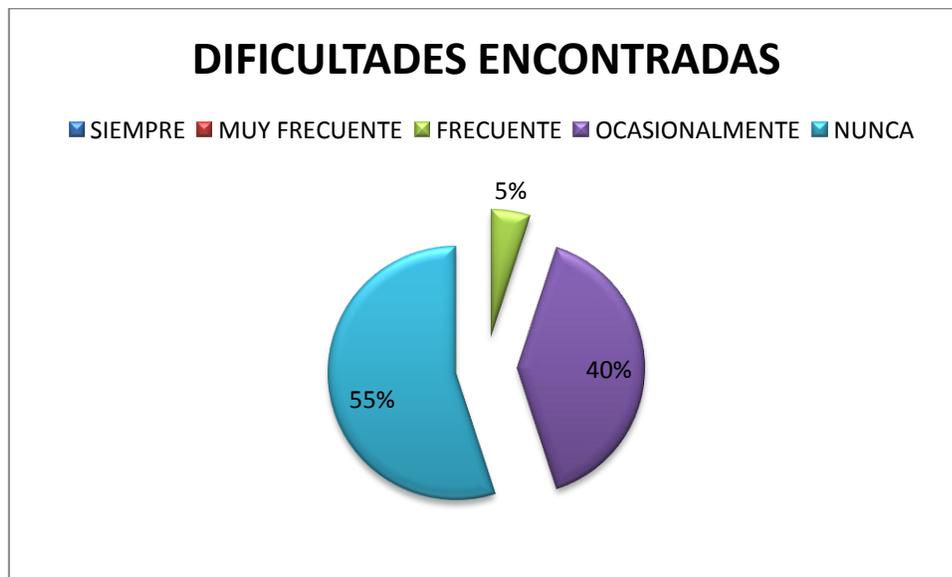
Fuente: Armada (2015)

Análisis.

El 65% de las encuestadas opina que la organización no tiene establecido ningún patrón para la contratación del personal femenino, un 25% cree que ocasionalmente y un 10% dice que frecuentemente. Establecer perfiles profesionales es lo correcto en toda organización, pero definir criterios que induzcan a la discriminación es un error que no debe cometerse.

¿Se le ha dificultado compartir su rol de madre, hija y esposa con su rol profesional?

Grafico N°22



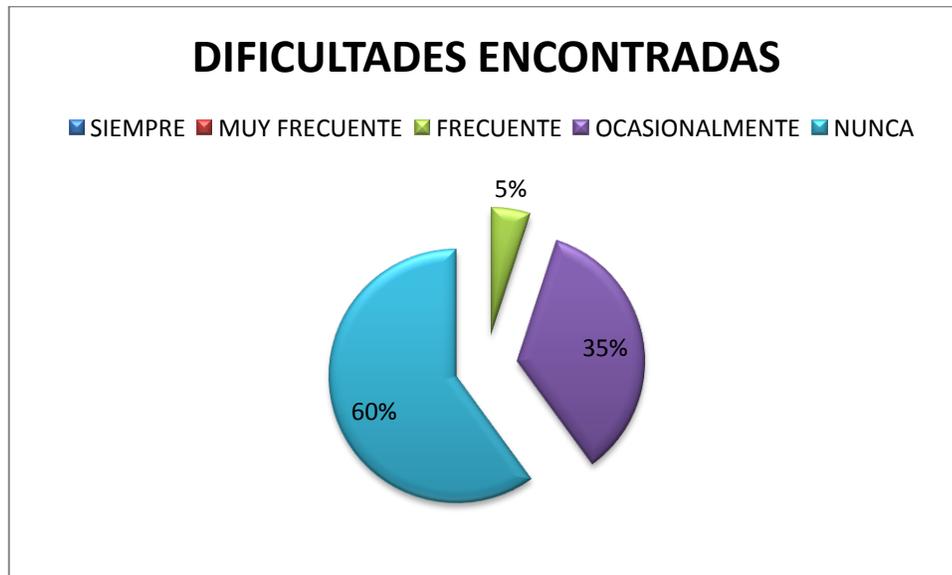
Fuente: Armada (2015)

Análisis.

En este resultado las encuestadas definen en un 55% que nunca se les ha dificultado compartir los roles de madre, hija esposa y profesional, un 40% manifiesta que ocasionalmente y un 5% dice que frecuentemente. En la actualidad las mujeres deben compartir todos estos roles, donde los resultados de la encuesta pueden variar de acuerdo a diversidad de factores. Según lo señalado por Acevedo (2002) el género hace referencia a un atributo de la calidad o cualidad de lo que corresponde al hombre y lo que corresponde a la mujer y en este caso las mujeres no se sienten abrumadas por su roles especiales a desempeñar por ser mujeres.

¿Siente que la sociedad le impone exigencias especiales para desempeñar cargos gerenciales?

Grafico N°23



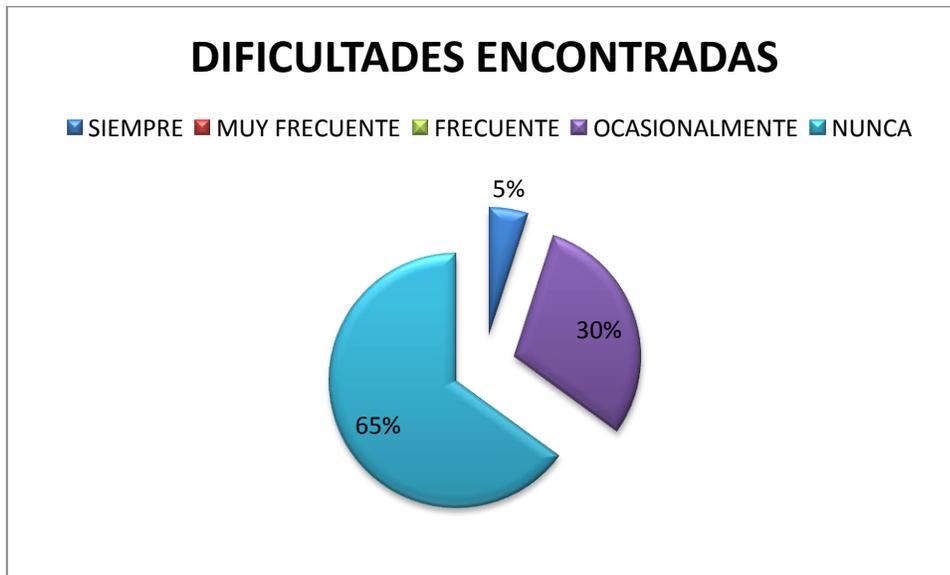
Fuente: Armada (2015)

Análisis.

Los resultados obtenidos indican en un 60% que la sociedad nunca impone exigencias especiales para desempeñar cargos gerenciales, un 35% opina que ocasionalmente, y un 5% piensa que frecuentemente. Las únicas exigencias valederas para la ocupación de cargos gerenciales y de liderazgo deben ser la preparación profesional tanto de hombres como de mujeres. En este caso la variación que se puede observar tiene relación con lo citado por Ramos (2005) Aunque la situación laboral femenina ha mejorado notablemente en la actualidad, aún persisten diferencias importantes en el mercado laboral en función del género gracias a la sociedad.

¿La organización le ha puesto condiciones para que usted sea una gerente exitosa?

Grafico N°24



Fuente: Armada (2015)

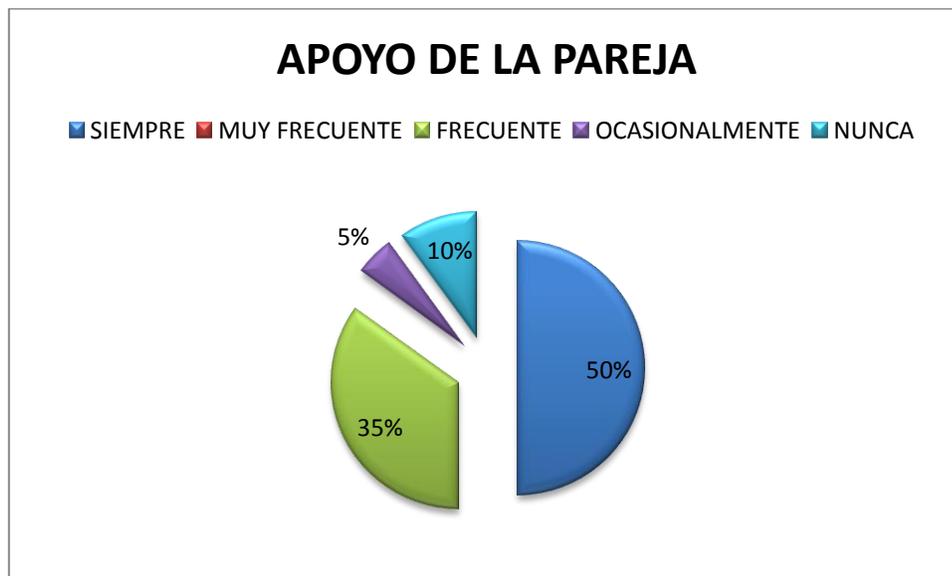
Análisis.

En este Factor el 65% de las mujeres encuestadas respondieron que nunca ya que su nivel de satisfacción en la organización y su aspiración dentro de la misma son elevados y se sienten a gusto dentro de la misma, de igual manera el 30% siente que solo ocasionalmente ha recibido el apoyo requerido, y tan solo un 5% manifiesta que siempre ha tenido las condiciones adecuadas para un desempeño exitoso. Mientras tanto, Kozmetsky (1992) señala uno de los aspectos más abrumadores de nuestros nuevos roles de liderazgo es la necesidad de asumir la responsabilidad y tener la confiabilidad que son ingredientes fundamentales del liderazgo en la vida

profesional factores importantes que nuestras encuestadas han asumido con responsabilidad en el ejercicio de sus roles.

¿Se siente motivada por su pareja ejerciéndose como gerente?

Grafico N°25



Fuente: Armada (2015)

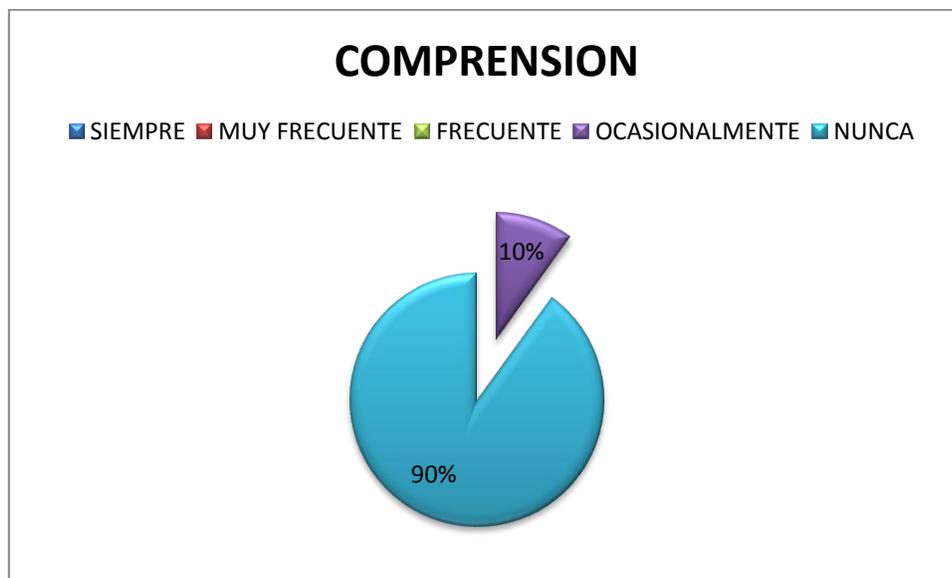
Análisis.

Este resultado indica en un 50% que siempre reciben el apoyo de su pareja con respecto a su rol como gerente, un 35% dice que frecuentemente, un 10% manifiesta que nunca y un 5% opina que ocasionalmente. En este sentido el apoyo familiar y de la pareja se define como un factor importante para el desempeño de la mujer no solo en cargos gerenciales y de liderazgo sino también en cualquier área laboral. Según lo expresado por Gilbert

(1987) todo éxito a menudo requiere del apoyo de la pareja para el funcionamiento mutuo y crecimiento de los dos individuos en sus áreas.

¿Se siente abrumada por las opiniones generales de inconveniencia acerca de las mujeres que trabajan?

Grafico N°26



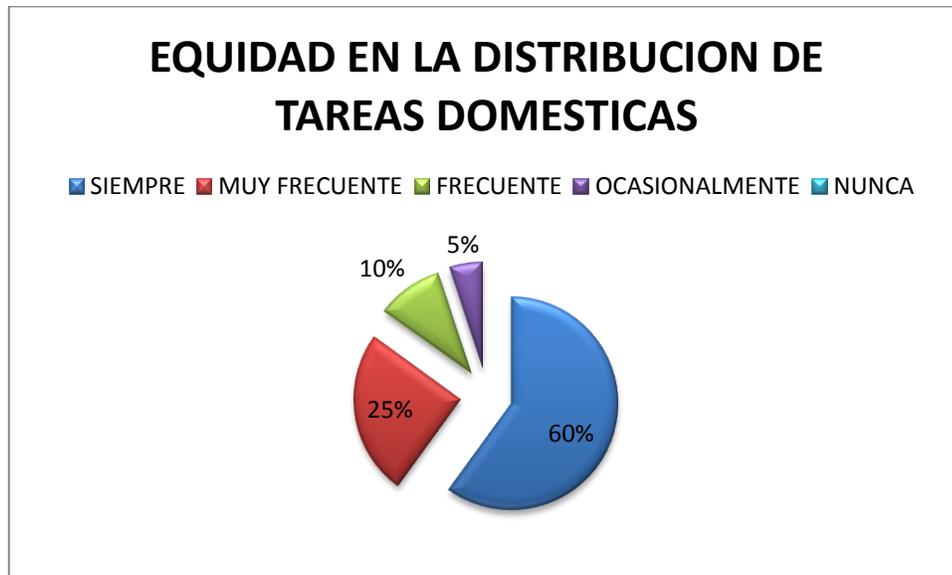
Fuente: Armada (2015)

Análisis.

En este resultado se evidencia en un 90% que las mujeres no se sienten abrumadas por las opiniones acerca de la inconveniencia de las mujeres que trabajan. Un 10% indica que ocasionalmente se ve afectada por estas opiniones. En la actualidad el mundo laboral está compuesto por más de un 50% de mujeres, por lo que cuestionar y crear barreras a la mujer que trabaja es un indicador de discriminación.

¿En su hogar tiene apoyo del núcleo familiar al desempeñar las labores domesticas?

Grafico N°27



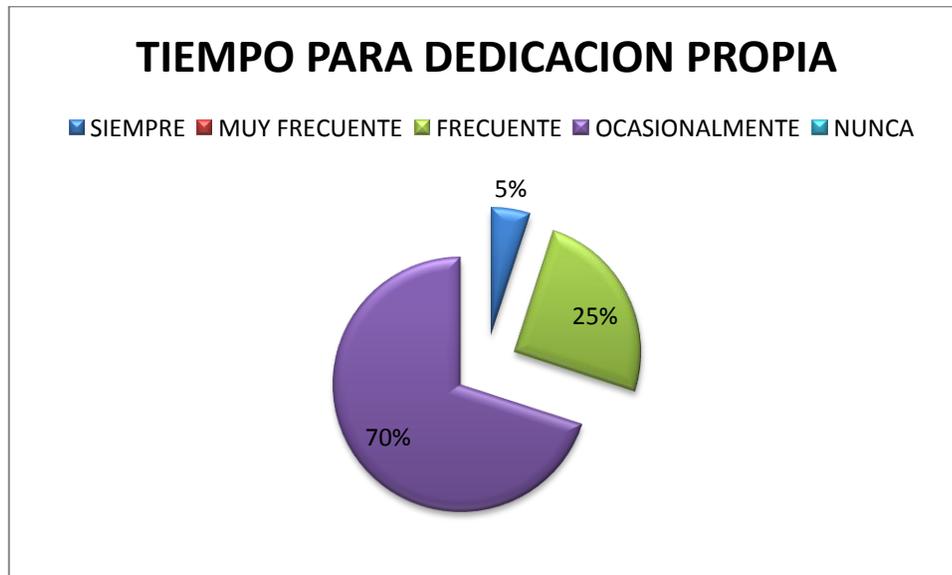
Fuente: Armada (2015)

Análisis.

Las encuestadas afirmaron en un 60% que son apoyadas en la realización de las labores domesticas, un 25% dijo que muy frecuentemente, un 10% frecuentemente y un 5% ocasionalmente. El apoyo del núcleo familiar es vital para la estabilidad física y emocional de la mujer, lo cual incide directamente en el desempeño de sus funciones en el campo laboral. La variación de esta respuesta es relacionada con lo citado por el autor Gilbert (1987) en donde muchos hombres continúan considerando el trabajo de la casa y el cuidado de los niños como el trabajo de mujeres aun cuando sus esposas estén empleadas de tiempo completo.

¿Ser madre, esposa y profesional le deja tiempo disponible para dedicarse a sí misma?

Grafico N°28



Fuente: Armada (2015)

Análisis.

Este resultado arroja que un 70% de las encuestadas tienen ocasionalmente tiempo disponible para sí mismas, un 25% dijo que frecuentemente y un 5% manifestó que siempre. El ejercicio de varios roles a la vez trae como consecuencia limitación de tiempo para dedicación personal a la mujer que se desempeña como gerente o líder en la organización.

¿Ha tenido que enfrentar barreras para llegar a ocupar su cargo actual?

Grafico N°29



Fuente: Armada (2015)

Análisis.

Los resultados en este factor son variados, un 35% de las encuestadas afirman que frecuentemente tuvo que enfrentar barreras para ocupar su cargo actual, otro 35% dice que ocasionalmente se presentaron barreras, un 25% afirma que nunca tuvo inconvenientes y un aislado 5% manifiesta que siempre ha tenido que enfrentar obstáculos para llegar al lugar donde están. Esta respuesta puede estar relacionada a lo planteado por Benarúa (1987) en donde creencias, rasgos personales, actitudes, sentimientos, valores conductas y actividades que diferencian a hombres y mujeres a través de un proceso de construcción social, supone jerarquización de estos rasgos y actividades de tal modo que a los que se define como masculino se les atribuye mayor valor.

¿Para llegar a ocupar su actual cargo tuvo que afrontar contra tiempos por su edad?

Grafico N°30



Fuente: Armada (2015)

Análisis.

El 45% de las encuestadas frecuentemente afronto contra tiempos por su edad para ocupar su cargo actual, un 35% dijo nunca, un 15% indicó que ocasionalmente y un 5% muy frecuentemente. Estos resultados son el producto de tabúes y restricciones establecidas por la sociedad donde se limita la etapa productiva de la mujer a muy temprana edad.

Análisis de la revisión documental.

Para reforzar y ampliar los resultados con relación al segundo objetivo específico de esta investigación, se procede a realizar una revisión documental de las evaluaciones que se realizaron a la totalidad de nuestra población a comienzo de este año, con el fin de observar los resultados con relación a su desempeño en el cargo actual.

Esta evaluación se realiza semestralmente, con el fin de evidenciar aspectos de relevancia para la organización y para las personas que se desempeñan en diversos cargos. En este caso el foco de estudio son las veinte mujeres que ejercen cargos de gerencia media en donde se pudo constatar la coincidencia en la escala de evaluación (Sobre saliente) en los siguientes aspectos:

- ✓ Conocimiento del trabajo
- ✓ Rendimiento en el Trabajo
- ✓ Calidad del Trabajo
- ✓ Planificación y Organización del trabajo
- ✓ Asistencia al trabajo
- ✓ Habilidades para solucionar problemas

Arrojando como resultado un excelente desempeño en las actividades y tareas realizadas en el desarrollo profesional de estas mujeres con relación al nivel gerencial que ocupan en la organización.

Conclusiones.

Hoy en día la mujer está incursionando en carreras no tradicionales y adquiere mayor preparación académica, sin embargo, son muy pocas las que logran ocupar cargos gerenciales.

La gerencia exige a todo profesional un alto nivel de eficiencia, compromiso y competitividad, pero cuando se trata de mujeres se requiere de más esfuerzo, ya que éstas tienen que desempeñar de manera simultánea el rol de madre, esposa y ama de casa. De los resultados arrojados del estudio, se ha podido concluir lo siguiente:

En la evolución profesional de la mujer, la fuerza de trabajo femenina se encuentra en constante crecimiento; la participación de la mujer en el ámbito profesional y laboral iguala a la condiciones de los hombre.

Las gerentes encuestadas comenzaron en el campo laboral desde muy jóvenes, logrando adquirir experiencia en diferentes áreas, lo cual fue muy beneficioso para lograr escalar hasta los altos cargos que hoy en día desempeñan.

En cuanto a la profesión y roles de esposa y madre, las encuestadas coincidieron en que tuvieron el apoyo de sus esposos en lo que se refiere al desempeño de sus cargo, pero fueron ellas las que corrieron con la mayor parte de la responsabilidad en el hogar y en el cuidado de los hijos.

Para las mujeres gerentes el éxito en su gestión radica en la motivación hacia el personal, tomando en cuenta sus cualidades y habilidades, contar con un excelente equipo de trabajo y sobre todo poseer un buen liderazgo.

En el desempeño de la mujer en cargos gerenciales se pueden evidenciar ciertas características propias de este género como la flexibilidad, intuición, sensibilidad y humanización de las relaciones laborales, lo que hace que la gestión de las mujeres sea más racional y creativa. Otra ventaja comparativa en relación con el hombre, es su disposición para delegar funciones, así como su experiencia adquirida al combinar su vida familiar y la profesional, por lo que cuenta con otra forma de percibir lo que sucede en la empresa.

En base a los párrafos anteriores, se puede afirmar que a largo de esta investigación se logró darle respuesta a los objetivos planteados por la autora.

Recomendaciones

La evolución de la mujer en los cargos gerenciales, ha conllevado a la formación de un nuevo paradigma, en donde su rol ya es muy considerado, tomando muy en cuenta su talento, capacidades, destrezas, agregándose a ello el querer enfatizar una cultura de empresa más orientada a la consecución de resultados, demostrando que son aptas para desempeñar cualquier cargo gerencial, han perdido el temor, han desarrollado su nivel de competencia, confianza, han venido adquiriendo seguridad en ella misma, sabiendo aprovechar las oportunidades que el presente les da. A continuación se presentan algunas recomendaciones que pueden contribuir en el desempeño de la mujer en cargos gerenciales.

Para la Organización:

- ✓ Valorar el desempeño de las mujeres en su ejercicio como gerentes y líderes.
- ✓ Crear programas dirigidos a las mujeres, que les permita desarrollarse en su vida personal y profesional.
- ✓ Motivar el potencial gerencial de las mujeres que se desempeñan actualmente en la organización.

Para las Mujeres Gerentes:

- ✓ Toda mujer profesional debe mejorar continuamente sus habilidades destrezas y competencias para el crecimiento oportuno en la organización.
- ✓ Mantener la esencia femenina independientemente del Cargo y roles que desempeñen.
- ✓ Desarrollar la seguridad en sí mismas para actuar y obtener objetivos satisfactorios con relación a los cargos que ejercen.

LISTA DE REFERENCIAS

- Aburdene, Patricia y Naisbilt, John (1993), **Megatendencia de la gerencia**. Editorial Norma. Bogotá Colombia.
- Acevedo, Doris (2002). **El trabajo y la salud laboral de las mujeres en Venezuela: Una visión de género**. Venezolana de publicaciones Maracay
- Alvarado, Juan (1990). **¿De donde son los Gerentes de las empresas Venezolanas?** Editores IESA. Caracas, Venezuela
- Arias Galicia, F. (2001). **Administración de recursos humanos para el alto Desempeño**. Sexta Edición. México, D.F: Editorial Trillas, S.A
- Austin, Linda (2001). **El techo invisible**. Editorial Urano. España
- Benarúa, Lourdes (1987). **Historia del Feminismo y Origen del Género**. VIII Jornadas contra la LGTB fobia. Reseña 2009.
- Calhoun, Graig, Ligh Donald y Keller, Suzana (2000). **Sociología**. Editorial Mc Graw Hill. Madrid
- Cea D'AncoraMaria (1999). **Metodología cuantitativa, estrategias y técnicas de investigación social**. Madrid: Sinteis.
- Chiavenato, Idalberto. (2000). **Administración de recursos humanos**. Quinta Edición Santa Fé de Bogota: Editorial McGraw-Hill.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela**. ENMIENDA N° 1 19/02/2009.
- Coronel, Apellaniz, y otros (1997).**Mujeres dirección y cultura organizacional**. Editorial Universitaria. Madrid España.
- De Oliveira, Orlandina (2007). **“Reflexiones acerca de las desigualdades sociales y el género”**. En: Revista EstudiosSociológicos. México, D.F. Vol. XXV, No. 3.

Delgado, Aura Adriana (2013). **Mujeres ejecutivas, con techo bajo y peor pagadas que los hombres.** Disponible: <http://www.elmundo.com.ve/noticias/economia/empresas/mujeres-ejecutivas--con-techo-bajo-y-peor-pagadas-.aspx#ixzz3OMGhOmfv> Consulta: 2014 Diciembre

Eagly, Alicia y Carli, Linda (2007). **Las mujeres y el laberinto de liderazgo.** Harvard BusineReviess. Disponible: forumonpublicpolicy.com/.../kochanowski.pdf Consulta: 2014 Diciembre

Gilbert, Lucia (1987). **La Familia en la que Ambos Conyugues tienen una Carrera.** Editorial Noema México

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2003) **Metodología de la Investigación.** (4ª ed.) México: Mc Graw-Hill Interamericana Editores S.A.

Jiménez, Andreina y Fuentes, Carmen (2012). **Equilibrio trabajo-familia y su eficacia parental en mujeres profesionales con o sin cargo de dirección**

Kaufman, Alicia (1996). **Tercer milenio y liderazgo femenino.** Disponible: http://www.academia.edu/Aproximaci_al_estudio_del_Liderazgo_Femenino_del_modelo_transformacional Consulta: 2014 Diciembre

Kreither, Robert y Kinicki, Angelo (2000). **Comportamiento de las organizaciones.** Editorial Mc Hill. Madrid

Koontz, Harold y Weihrich (1998). **Administración una perspectiva global.** Editorial Graw-Hill. Mexico

Kozmetsky, Ronya (1992). **La mujer en los negocios.** Editorial Granica. España

Ley orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras. Decreto N°8.938 30/04/2012

Líder gerencial. (2015) **Niveles-gerenciales-en-la-organizacion** <http://www.niveles-gerenciales-en-la-organización> consultada Marzo 2015.

- Márquez, Patricia (2001). **La mujer gerente en Venezuela, Piensa como un hombre, actúa como dama, trabaja como burro.** <http://www.mujerdenegocios.com/6sentido>. Consultado 2014 Octubre
- MartínezAngel (2010) **Determinantes de la participación laboral femenina en Venezuela.** Revista Venezolana de Estudios de la Mujer vol. 15. Caracas, Venezuela.
- Mateo Carmen (2012), **La Mujer en su Entorno Gerencial Venezolano.**Caracas:ClacsoRevistas,C.Avol.17
- Mires, Fernando (1996). **La revolución que nadie soñó o la otra postmodernidad.** Ediciones nueva sociedad. Caracas
- Morrison, Ann y Van Velsor, Ellen (1994). **Rompiendo el techo de Cristal** Readinwesly.Disponible:<https://books.google.co.ve/books=breaking+the+glass+ceiling=breaking+the+glass+ceiling> Consulta: 2015 Enero.
- Portillo, Ekari y Victora, Gerangeli (2014). **La gerencia y los roles sociales en mujeres gerentes de una empresa de servicios ubicada en el Estado Carabobo.**
- Ramos, Maria Amparo (2005). **Mujeres y liderazgo: una nueva forma de dirigir,** PUV, Valencia.
- Ramos, María Amparo (2005). **Mujeres y liderazgo. Una nueva forma de dirigir.** Valencia. Universidad de Valencia.
- Rey de Polanco, Nerza (2013). **Planificación y Desarrollo del alentó Humano. Enfoque Teórico Práctico.**Editado por la Dirección de Medios y Publicaciones de la Universidad de Carabobo. Maracaibo, Venezuela.
- Revista la Mujer en el Entorno Gerencial Venezolano** (2011), Consultado en <http://saber.uc.ve/ojs/index.php/rev.vem/article/view/2052/1954>
- Robbins, Stephen (1996). **Comportamiento Organizacional.** Prentice Hall, 6ta edición, Alberto Fernández. México.

- Robbins, Stephen. (1999). Comportamiento Organizacional. Prentice Hall, 8va edición, Alberto Fernández. México.
- Sabino Carlos, (1992). **El proceso de la investigación**. Editorial Panaro Caracas-Venezuela.
- Sau, Victoria. (2010). **Feminismo en España**. Consultado en <http://www.mujeresenred.net/sau-victoria.html>. España Consulta: 2015 Enero.
- Universidad Nacional Autónoma de México (2003). **Documentos de Investigación**.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (1998). **Métodos de Investigación**
- Valdivieso, Magdalena (2007). **“Mujer y gerencia; un desafío al poder patriarcal”**. Academia Nacional de Ciencias. Venezuela.

Anexo N°1



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



Investigadora: Dalimar Armada
Año: 2015

Cuestionario

FACTORES SOCIO-CULTURALES QUE INFLUYEN EN LA PARTICIPACION DE LAS MUJERES QUE EJERCEN CARGOS DE GERENCIA MEDIA EN UNA ORGANIZACIÓN DEDICADA AL SERVICIO DE LA SALUD UBICADA EN SAN DIEGO ESTADO CARABOBO.

En este instrumento de investigación se encuentran preguntas que describen el ámbito personal y profesión de las encuestadas, con lo que se busca estudiar la situación actual del trabajo gerencial desempeñado por el género femenino y a la visión organizacional acerca de dicho desempeño, no solo en la empresa si no en su vida social.

Por favor sírvase:

- ❖ Responder a todas las preguntas.
- ❖ Recuerde: los datos que suministre son anónimos y serán utilizados solo con fines de investigación académica
- ❖ Responder solo una de las alternativas
- ❖ Háganos saber si desea conocer los detalles sobre los resultados de la investigación, o si desea aportar algún comentario.

Agradecemos de antemano su cooperación con esta investigación y el tiempo y el esfuerzo dedicado a responder el cuestionario.

Gracias

FACTORES SOCIO-CULTURALES QUE INFLUYEN EN LA PARTICIPACION DE LAS MUJERES QUE EJERCEN CARGOS DE GERENCIA MEDIA EN UNA ORGANIZACIÓN DEDICADA AL SERVICIO DE LA SALUD UBICADA EN SAN DIEGO ESTADO CARABOBO

INFORMACION PERSONAL

Edad: _____ Estudios Realizados: _____
 Estado _____
 Civil: _____ Cargo: _____

Número de hijos: _____

INFORMACION LABORAL

1. ¿Cuánto tiempo tiene laborando dentro de la organización? _____ años.
2. ¿Cuánto tiempo tiene desempeñando su cargo? _____ años.
3. Cuál es el promedio de horas aproximadas que le dedicada a cada semana sobre las siguientes actividades?

Trabajo _____ Entretenimiento _____
 Labores domesticas _____ Cuidado personal _____
 Estudios _____ Cuidado de los hijos _____
 Otras _____

Este conjunto de ítems trata sobre aspectos de la profesión laboral, indique con una X con qué frecuencia ocurren los siguientes hechos en su vida laboral. Use la escala adjunta para indicar su opinión. La escala de medición se indica al mismo nivel de ítem.

Ejemplo:

Interrogante	Apreciación				
	5	4	3	2	1
	S	MF	F	O	N
La distribución de tu tiempo le genera ansiedad				X	

ESCALA:

- (S) **Siempre**(MF) **Muy Frecuentemente**(F) **Frecuentemente**
 (O) **Ocasionalmente**(N) **Nunca**

Recuerde, no hay respuesta correcta o incorrecta. Se le agradece responderlas todas.

Factores socio- Culturales Influyentes.

Interrogante	Apreciación				
	5	4	3	2	1
	S	MF	F	O	N
1. ¿Tiene que adoptar actitudes masculinas para llegar a ocupar cargos gerenciales?					
2. ¿Le ha costado ser promovida a algún cargo cuando su competencia es, culturalmente masculina?					
3. ¿Considera que los hombres tienen dificultades para combinar diversos roles?					
4. ¿ser madre trabajadora es una doble carga?					
5. ¿Le ha sido complejo ser exitosa en lo laboral por ser mujer?					
6. ¿Le resulta complejo ejercer el rol de gerente?					
7. ¿Cree usted que se le han brindado las mismas oportunidades al desarrollo de su vida profesional con relación a profesionales masculinos?					
8. ¿Considera usted que el patriarcado aun en nuestro tiempos se impone en las diversas áreas que las mujeres buscan desempeñar					
9. ¿usted cree que ser mujer la limita a ciertas actividades en el campo profesional y laboral?					

Perspectiva del desempeño.

Interrogante	Apreciación				
	5	4	3	2	1
	S	MF	F	O	N
1. ¿Delimita las actividades con el fin de realizar funciones más precisas y con el mismo esfuerzo?					
2. ¿Aclara las funciones a sus colaboradores?					
3. ¿Considera que los trastornos rutinarios de la salud en las mujeres (depresiones, síntomas pre y post menstruales) impiden frecuentemente que Usted realice sus labores gerenciales con eficacia?					
4. ¿Analiza junto a otros gerentes las alternativas para alcanzar de manera eficaz los objetivos organizacionales?					
5. ¿Considera que sus competencias se iguala a la de sus pares masculinos?					
6. ¿Considera que sus resultados hacia las tareas asignadas son de calidad?					
7. ¿Dentro de la organización existe el criterio de que ser mujer es un obstáculo para su desarrollo profesional?					
8. ¿Considera Usted que la mujer puede realizar tantas tareas de manera eficiente como sus pares masculinos?					
9. ¿Cree que la mujer evade responsabilidades o tareas que considera son propias del género masculino?					

Roles de la mujer

Interrogante	Apreciación				
	5	4	3	2	1
	S	MF	F	O	N
1. ¿La organización le ha ofrecido cursos, talleres, congresos que le sirvan para incrementar sus conocimientos en su área?					
2. ¿La organización ofrece promociones y ascensos dentro de tiempos prudenciales a las empleadas de la misma?					
3. ¿Ser madre, esposa y profesional le deja tiempo disponible para dedicarse a sí misma?					
4. ¿Siente que la organización tiene un patrón preestablecido para la contratación del personal, sobre todo al femenino?					
5. ¿Se le ha dificultado compartir su rol de madre, hija, esposa, con su rol profesional?					
6. ¿Ha tenido que enfrentar barreras para llegar a ocupar su cargo actual?					
7. ¿En su hogar tiene apoyo del núcleo familiar al desempeñar las labores domesticas?					
8. ¿Se siente motivada por su pareja ejerciéndose como gerente?					
9. ¿Se siente abrumada por las opiniones generales de inconveniencia acerca de las mujeres que trabajan?					
10. ¿Para llegar a ocupar su actual cargo tuvo que afrontar contratiempos por su edad?					
11. ¿Siente que la sociedad le impone exigencias especiales para desempeñar cargos gerenciales?					
12. ¿La organización le ha puesto condiciones para que Usted sea una gerente exitosa?					

Anexos N°2