



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES  
LABORALES  
CAMPUS LA MORITA



**ROL DE LA MUJER GERENTE Y SU DESEMPEÑO LABORAL  
(CASO DE ESTUDIO COOPERATIVAS DE  
SEGUROS DE VEHÍCULOS DE MARACAY, ESTADO ARAGUA)**

Autora:  
Ana María Chirinos Mayora

La Morita, Mayo de 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO  
Y RELACIONES LABORALES



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**ROL DE LA MUJER GERENTE Y SU DESEMPEÑO LABORAL (CASO DE ESTUDIO COOPERATIVAS DE SEGUROS DE VEHÍCULOS DE MARACAY, ESTADO ARAGUA)**

Tutor Académico: Annelin Díaz

Aceptado en la Universidad de Carabobo  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Área de Estudios de Postgrado  
Maestría en Administración de Trabajo  
Y Relaciones Laborales  
Por: Annelin Díaz  
C.I. 9.436.391

La Morita, Mayo de 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO  
Y RELACIONES LABORALES



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**ROL DE LA MUJER GERENTE Y SU DESEMPEÑO LABORAL (CASO DE ESTUDIO COOPERATIVAS DE SEGUROS DE VEHÍCULOS DE MARACAY, ESTADO ARAGUA)**

Tutor Metodológico: Venus Guevara

Aceptado en la Universidad de Carabobo  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Área de Estudios de Postgrado  
Maestría en Administración de Trabajo  
Y Relaciones Laborales  
Por: Venus Guevara  
C.I. 4.566.488

La Morita, Mayo de 2015



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



## **ROL DE LA MUJER GERENTE Y SU DESEMPEÑO LABORAL (CASO DE ESTUDIO COOPERATIVAS DE SEGUROS DE VEHÍCULOS DE MARACAY, ESTADO ARAGUA)**

**Autora:** Chirinos, Ana

**Tutora:** Annelin Díaz

**Fecha:** Mayo, 2015

### **RESUMEN**

La mujer, posee un poder natural transformador, cuya naturaleza está ideada para la creación de la familia y por ende para la construcción de la sociedad. Las mujeres del mundo específicamente las de América Latina han avanzado notablemente en su incorporación al trabajo extra-doméstico. La mujer al pasar de los años y de los diferentes obstáculos, ha venido escalando peldaños de mayor amplitud en el ámbito laboral, muchas áreas que habían sido manejadas solo por personal masculino ahora son áreas incursionadas por mujeres. Se observa que recientemente a nivel mundial muestran que las mujeres continúan aumentando su intervención en los puestos gerenciales, pero esta tasa de progresión es lenta, irregular y a veces desalentadora para las mujeres, quienes encuentran obstáculos creados por prejuicios de comportamiento en el lugar del trabajo. Es por ello que la presente investigación se centrará en analizar cuál es el rol de la mujer gerente, explicando las diferentes facetas por las cuales estas profesionales, tienen que afrontar para el mantenimiento de un equilibrio de todos ellos; y a su vez poder tener un buen desempeño en su rol gerencial. Esta investigación está centrada dentro del marco de la teoría del Rol y la teoría de los Roles Gerenciales de Mintzberg. Está se ubica dentro de un tipo de investigación descriptiva, con apertura a un enfoque cualitativo. Para dar respuesta a los dos primeros objetivos, se tomó como población de estudio seis (6) mujeres que ocupan cargos gerenciales en las cooperativas de seguros para vehículos de Maracay Edo. Aragua; teniendo como resultado la descripción de los diversos roles y evidenciándose que el tiempo dedicado al hogar y a los hijos motivado a la dinámica laboral se ha reducido, trayendo como consecuencia un desequilibrio en los mismos. De igual forma para dar repuesta al último objetivo se consultó con seis (6) de los jefes y jefas que dependen de las gerentes, las cuales evaluaron el desempeño de ellas en su rol gerencial, en líneas generales se evidenció que casi siempre cumplen con la funciones relacionadas con el rol gerencial, teniendo una oportunidad de mejora en las relaciones externas con clientes y proveedores.

**Palabras claves:** Género, Gerente, Rol, Mujer, Trabajo.



UNIVERSITY OF CARABOBO  
FACULTY OF ECONOMIC AND SOCIAL  
SCHOOL OF INDUSTRIAL RELATIONS  
CAMPUS BÁRBULA



## **ROLE OF WOMEN AND THEIR JOB PERFORMANCE MANAGER (CASE STUDY COOPERATIVE VEHICLE INSURANCE MARACAY, ARAGUA STATE)**

**Author:** Chirinos, Ana

**Tutor:** Diaz Annelin

**Date:** May, 2015

### **SUMMARY**

The woman has a natural power transformer, whose nature is designed to create the family and thus for the construction of society. Women around the world specifically in Latin America have made significant progress in joining the extra-domestic work. The woman over the years and the different obstacles, climbing stairs has been broader in the workplace; many areas that had been handled only by male staff are now women. It is noted that recently the world show that women continue to increase their involvement in managerial positions, but the rate of progression is slow, uneven and sometimes discouraging for women who face barriers created by behavioral biases in the workplace. That is why this research will focus on analyzing what is the role of the female manager, explaining the different facets why these professionals have to face to maintain a balance of all of them; and in turn to have a good performance in their management role. This research is focused within the framework of role theory and the theory of Managerial Roles Mintzberg. It is situated in a kind of descriptive research with a qualitative approach opening. To answer the first two goals, it was taken as study population six (6) women in management positions in insurance cooperatives vehicle Maracay Edo. Aragua; resulting in the description of the various roles and demonstrating that the time spent at home and motivated labor dynamics children has been reduced, consequently resulting in an imbalance in them. Similarly to give response to the ultimate objective was consulted six (6) of the Heads who rely on managers, which evaluated the performance of them in his managerial role, broadly evidenced that almost always meet the functions related to the managerial role, having an opportunity for improvement in the external relationships with customers and suppliers.

**Keywords:** Gender, Manager Role, Women, Work.

UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES  
LABORALES

**VEREDICTO**

*Nosotros, Miembros del "ROL DE LA MUJER GERENTE Y SU DESEMPEÑO LABORAL (CASO DE ESTUDIO COOPERATIVAS DE SEGUROS DE VEHÍCULOS DE MARACAY, ESTADO ARAGUA", presentado por el (la) Lic. Ana M. Chirinos M. C.I. 17.701.236, para optar al Título de Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como **APROBADO**.*

*Presidente: Berenice Blanco*

*C.I. 4368061*

*Firma:*

*Miembro: Venus Guevara*

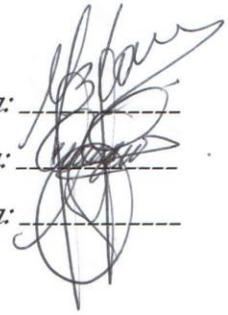
*C.I. 4506.488*

*Firma:*

*Miembro: Felipe Cabeza*

*C.I. 10452084*

*Firma:*



Maracay, 03 de Junio del 2015

## **Dedicatoria**

A Jehová Dios y su hijo Jesucristo por siempre ayudarnos y estar allí en los momentos difíciles.

A mis padres por ser esos seres especiales que me han apoyado en todo momento, y darme la oportunidad de tener un futuro, los quiero.

A mi hermana y cuñado por ser parte de esas piezas de apoyo, cuando más lo he necesitado.

A mi gordo bello por ser uno de mis apoyos fundamentales.

*Ana Chirinos*

## **Agradecimientos**

En primer lugar quiero agradecer a Jehová Dios por darme la oportunidad de poder existir y de darme ese aliento de vida.

En segundo lugar a mis padres María Y Ramón por ser ese apoyo que nunca falta, esa constancia de siempre querer darme lo mejor que está dentro de sus posibilidades, y por darme la oportunidad de crecer junto a ellos (los amo).

Un agradecimiento especial a mi hermanita por estar siempre estar a mi lado colaborándome en todos los aspectos y por estar en esos momentos difíciles.

Te agradezco a ti Ramón José por ser esa persona especial que me ha dado felicidad y haberme mostrado lo que significa amar a alguien.

A todas aquellas personas que colocaron un granito de arena para hacer posible que lograra este gran éxito, a toda mi familia por siempre estar al pendiente de lo que necesitase, al igual que aquellos que aunque no siendo familia se han comportado como tal, a todos gracias. A mis compañeras de tesis gracias por compartir este logro conmigo.

Igualmente agradeciendo a aquellos profesores que me inculcaron ese deseo de seguir adelante y el ser una profesional con altos valores, en especial a mis tutoras por la colaboración prestada y la ayuda brindada, a todas gracias.

*Ana Chirinos*

## ÍNDICE GENERAL

	Pág.
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>15</b>
<b>CAPITULO I</b>	
<b>EL PROBLEMA</b>	
Planteamiento del Problema .....	16
Objetivos de la Investigación.....	21
Objetivo General .....	21
Objetivos Específicos.....	21
Justificación.....	21
Delimitación.....	23
<b>CAPITULO II</b>	
<b>MARCO TEÓRICO REFERENCIAL</b>	
Antecedentes .....	24
Bases Teóricas.....	29
<b>CAPITULO III</b>	
<b>MARCO METODOLÓGICO</b>	
Naturaleza de la investigación.....	59
Diseño de la Investigación.....	61
Población y muestra.....	62
Fuentes de información .....	64
Técnica e instrumento de recolección de datos .....	64
Validación del instrumento .....	66
<b>CAPITULO IV</b>	
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS.....</b>	<b>69</b>
<b>REFLEXIONES FINALES .....</b>	<b>185</b>
<b>REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>192</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>196</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1 Roles Gerenciales.....	50
Cuadro N° 2 Cuadro Técnico Metodológico.....	53
Cuadro N° 3 Distribución de la población de mujeres que ocupan cargos gerenciales.....	64
<b>Perfil de la mujer gerente</b>	
Cuadro N° 4 Informante Gerente de la Sucursal Maracay.....	72
Cuadro N° 5 Informante Gerente de Administración y Finanzas.....	75
Cuadro N° 6 Informante Gerente de Planificación, Organización y Métodos.....	78
Cuadro N° 7 Informante Gerente de Servicios al Asegurado.....	80
Cuadro N° 8 Informante Gerente Técnico.....	83
Cuadro N° 9 Informante Contralora General.....	85
<b>Rol de Madre</b>	
Cuadro N° 10 Informante Gerente de la Sucursal Maracay.....	91
Cuadro N° 11 Informante Gerente de Administración y Finanzas.....	92
Cuadro N° 12 Informante Gerente de Planificación, Organización y Métodos.....	93
Cuadro N° 13 Informante Gerente de Servicios al Asegurado.....	94
Cuadro N° 14 Informante Gerente Técnico.....	95
Cuadro N° 15 Informante Contralora General.....	96
<b>Rol del Hogar</b>	
Cuadro N° 16 Informante Gerente de la Sucursal Maracay.....	99
Cuadro N° 17 Informante Gerente de Administración y Finanzas.....	100
Cuadro N° 18 Informante Gerente de Planificación, Organización y Métodos.....	101

Cuadro N° 19 Informante Gerente de Servicios al Asegurado.....	102
Cuadro N° 20 Informante Gerente Técnico.....	103
Cuadro N° 21 Informante Contralora General.....	104

### **Rol del Profesional**

Cuadro N° 22 Informante Gerente de la Sucursal Maracay.....	109
Cuadro N° 23 Informante Gerente de Administración y Finanzas.....	110
Cuadro N° 24 Informante Gerente de Planificación, Organización y Métodos.....	113
Cuadro N° 25 Informante Gerente de Servicios al Asegurado.....	115
Cuadro N° 26 Informante Gerente Técnico.....	117
Cuadro N° 27 Informante Contralora General.....	118
Cuadro N° 28 Ítems N° 1.....	126
Cuadro N° 29 Ítems N° 2.....	128
Cuadro N° 30 Ítems N° 3.....	130
Cuadro N° 31 Ítems N° 4.....	132
Cuadro N° 32 Ítems N° 5.....	134
Cuadro N° 33 Ítems N° 6.....	136
Cuadro N° 34 Ítems N° 7.....	138
Cuadro N° 35 Ítems N° 8.....	140
Cuadro N° 36 Ítems N° 9.....	142
Cuadro N° 37 Ítems N° 10.....	144
Cuadro N° 38 Ítems N° 11.....	146
Cuadro N° 39 Ítems N° 12.....	148
Cuadro N° 40 Ítems N° 13.....	150
Cuadro N° 41 Ítems N° 14.....	152
Cuadro N° 42 Ítems N° 15.....	154

Cuadro N° 43 Ítems N° 16.....	156
Cuadro N° 44 Ítems N° 17.....	158
Cuadro N° 45 Ítems N° 18.....	160
Cuadro N° 46 Ítems N° 19.....	162
Cuadro N° 47 Ítems N° 20.....	164
Cuadro N° 48 Ítems N° 21.....	166
Cuadro N° 49 Ítems N° 22.....	168
Cuadro N° 50 Ítems N° 23.....	170
Cuadro N° 51 Ítems N° 24.....	172
Cuadro N° 52 Ítems N° 25.....	174
Cuadro N° 53 Ítems N° 26.....	176
Cuadro N° 54 Ítems N° 27.....	178
Cuadro N° 55 Ítems N° 28.....	180
Cuadro N° 56 Ítems N° 29.....	182
Cuadro N° 57 Ítems N° 30.....	184

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Ítems N° 1.....	126
Gráfico N° 2 Ítems N° 2.....	128
Gráfico N° 3 Ítems N° 3.....	130
Gráfico N° 4 Ítems N° 4.....	132
Gráfico N° 5 Ítems N° 5.....	134
Gráfico N° 6 Ítems N° 6.....	136
Gráfico N° 7 Ítems N° 7.....	138
Gráfico N° 8 Ítems N° 8.....	140
Gráfico N° 9 Ítems N° 9.....	142
Gráfico N° 10 Ítems N° 10.....	144
Gráfico N° 11 Ítems N° 11.....	146
Gráfico N° 12 Ítems N° 12.....	148
Gráfico N° 13 Ítems N° 13.....	150
Gráfico N° 14 Ítems N° 14.....	152
Gráfico N° 15 Ítems N° 15.....	154
Gráfico N° 16 Ítems N° 16.....	156
Gráfico N° 17 Ítems N° 17.....	158
Gráfico N° 18 Ítems N° 18.....	160
Gráfico N° 19 Ítems N° 19.....	162
Gráfico N° 47 Ítems N° 20.....	164
Gráfico N° 48 Ítems N° 21.....	166
Gráfico N° 49 Ítems N° 22.....	168
Gráfico N° 50 Ítems N° 23.....	170
Gráfico N° 51 Ítems N° 24.....	172
Gráfico N° 52 Ítems N° 25.....	174
Gráfico N° 53 Ítems N° 26.....	176

Gráfico N° 54 Ítems N° 27.....	178
Gráfico N° 55 Ítems N° 28.....	180
Gráfico N° 56 Ítems N° 29.....	182
Gráfico N° 57 Ítems N° 30.....	184

## INTRODUCCIÓN

En el mundo del trabajo, la mujer en los últimos años ha tenido una participación importante, no sólo como actor social del mismo, sino también por su poder natural transformador, tanto en la creación de la familia, como en la construcción de la sociedad. De allí, que la familia como factor determinante en la vida del hombre, y en su relación con el entorno que le rodea, sea un elemento de gran importancia para el desarrollo integral del mismo.

En función a lo anterior, tanto la familia como el trabajo son hechos sociales concretos, hoy día la mujer en muchas ocasiones es la principal benefactora del hogar y en cuyos hombros recae el sustento del mismo, lo que las conduce a incorporarse al campo laboral. Sin embargo, el trabajo incide en la dinámica familiar y personal de la mujer que debe abandonar los espacios tradicionales a los cuales había estado confinada para sumergirse en un mercado de trabajo, modificando los patrones habituales de funcionamiento del hogar y la familia, teniendo que enfrentarse a ejecución de actividades de exigencia profesional como las de ámbito personal o del hogar.

En este trabajo de grado se profundizará cuáles son los roles que deben enfrentar las mujeres hoy día tanto en el ámbito laboral como el personal y del hogar, y como el cumplimiento de los mismos repercute en su desempeño.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento del problema**

En las últimas décadas, los fuertes cambios sociales, económicos, científico y técnicos han ejercido su impacto en la cultura universal. El proceso de la globalización y los cambios a los que se está enfrentando el mundo hace que el rol de la mujer en la sociedad se haya modificado. Las condiciones del mercado de trabajo no han sido exceptuadas de estas grandes transformaciones. Sin duda, la incorporación de la mujer al mundo laboral ha sido una de estas, lo cual ha causado un impacto profundo en la vida de las organizaciones. Si bien es cierto, la historia de la mujer que solo se encargada de las labores domésticas y la crianza de sus hijos, se ha venido extinguiendo.

Las mujeres del mundo específicamente las de América Latina han avanzado notablemente en su incorporación al trabajo extra-doméstico. Los cambios en la participación femenina y en la división sexual del trabajo se han producido de forma simultánea a otras transformaciones radicales que el mundo ha experimentado durante la segunda mitad del siglo XX tales como: la globalización de los mercados financieros y laborales, el acelerado desarrollo científico y tecnológico, la creciente importancia de las comunicaciones y de los sistemas de transporte y la reducción o desaparición de algunas de las grandes organizaciones públicas y privadas.

Paralelamente, se han dado grandes cambios en el nivel de las estructuras familiares, donde ya es más común observar hogares donde la mujer es la que lleva la carga familiar.

La mujer al pasar de los años y de los diferentes obstáculos, ha venido escalando peldaños de mayor amplitud en el ámbito laboral, muchas áreas que habían sido manejadas solo por personal masculino ahora son áreas incursionadas por mujeres. Cabe destacar que después de haber incursionado en el ámbito laboral de manera favorable, ahora es común encontrar mujeres líderes, empresarias, ejecutivas, gerentes y muchas otras, ocupando cargos de mayor envergadura en las industrias y en la sociedad. Siendo más común cada día las postulaciones y triunfos de la mujer en cargos de gran importancia como en la política, donde han llegado a ocupar hasta los cargos de presidencia de diferentes países latinoamericanos.

En otro sentido, se evidencia que los puestos de dirección representan solamente una pequeña proporción de la fuerza de trabajo total, aunque esta categoría de empleos ha crecido en el curso de las últimas décadas como consecuencia del crecimiento en el sector de los servicios. Su expansión a menudo ofrece más oportunidades de empleo a las mujeres y, aunque ellas no están suficientemente representadas, el crecimiento de su participación en este sector ha excedido en la fuerza de trabajo global.

Se observa que recientemente a nivel mundial muestran que las mujeres continúan aumentando su intervención en los puestos gerenciales, pero esta tasa de progresión es lenta, irregular y a veces desalentadora para las mujeres, quienes encuentran obstáculos creados por prejuicios de comportamiento en el lugar del trabajo. En los países para los que se dispone de datos, se registran pocos o ningún cambio y aún en algunos, los

porcentajes descienden. En las profesiones normalmente reservadas a los hombres, las mujeres en puestos de dirección son poco numerosas y aisladas. Aún en los sectores donde predominan las mujeres y en donde se encuentran más directivos femeninos, un número desproporcionado de hombres acceden a los puestos más altos. La regla empírica es siempre la siguiente: cuanto más alta es la jerarquía institucional, menos mujeres hay. (OIT 2004)

La mujer venezolana al igual que otras muchas, ha venido insertándose de manera satisfactoria en los diferentes puestos de mayor responsabilidad y envergadura de importantes empresas. De igual forma en el acceso a los niveles gerenciales de este mercado predominantemente masculino, la mujer ha tenido que superar una serie de obstáculos como son: la conciliación de su vida privada con su trabajo, donde esta representa diferentes roles tanto de madre, hija, esposa, tía, amiga entre otros; al igual que la influencia de la cultura organizacional que de ser muy rígida dificulta su ascenso; la influencia de la preparación al momento de competir por un puesto; y la cultura social, que históricamente ha asociado a los hombres a este tipo de cargos. Lograr cumplir con el doble rol de madre y gerente no es nada fácil. Este es un conflicto entre el trabajo y la vida privada que se da en todo el mundo: más horas de trabajo implican menos horas en casa; más exigencias laborales menos compromisos con las actividades que demanda el hogar. Para sobrellevar el ritmo de la vida de la mujer actual, donde tiene que seguir asumiendo a la vez los roles de madre, esposa, estudiante, profesional, se ve la necesidad mantener un equilibrio entre todos estos roles, si este no se logra, algunas de las partes involucradas se ve afectada, donde por lo general la falta de atención se observa primero en los roles de desempeño a nivel personal. Esto se debe a que las mujeres que ocupan altos cargos además de asumir una gran cantidad de responsabilidades están muy

comprometidas con lo que hacen en la empresa y este compromiso hace que su prioridad sea su empleo en detrimento de las demás actividades asumidas tanto personales como del hogar. Otros obstáculos que tienen las mujeres para acceder a cargos elevados, son las actitudes y prejuicios de sus colegas hombres, así como los factores culturales que tiene la empresa, ya que muchas pueden tener estereotipos negativos sobre las mujeres en altos cargos.

Para la mujer venezolana representa un conflicto la armonía entre el rol laboral y el de la vida privada, y mucho más el lograr el equilibrio necesario entre las tareas profesionales, personales y del hogar, donde se puede entender que los roles son los patrones de conducta de las personas en una situación específica.

Debido a las diversas situaciones y confrontación en el cumplimiento de los diferentes roles, el día a día se ha hecho un poco más exigente en cuanto a la necesidad de cumplir con estos en la misma medida, pero si bien es cierto, el realizar diversas tareas al mismo tiempo puede ocasionar varios resultados que generalmente no son los más deseados. Para poder cumplir con los diferentes roles y más cuando forma parte de la gerencia de una organización, la mujer debe poner más empeño para efectuar de manera satisfactoria estas tareas, y si en las mismas no se mantiene un equilibrio puede traer como consecuencia una falta de atención hacia algunas de las fases en que la mujer se desarrolla.

Es por ello que es vital que se establezca que las formas idóneas para que la mujer desarrolle al máximo su talento para el beneficio de un país, una empresa y de sí misma resguardando su realización personal, cumpliendo

sus deseos y manteniendo los intereses derivados de su propia condición de mujer.

En este mismo sentido la presente investigación, pretende determinar el impacto que ha causado este fenómeno donde la mujer es participe de los cargos gerenciales ampliando sus quehaceres, tanto a nivel laboral como a nivel personal, específicamente las mujeres gerentes presentes en las cooperativas de seguros de vehículos ubicadas en la ciudad de Maracay Estado Aragua.

Como consecuencia de todo lo anteriormente planteado surge la inquietud de conocer: ¿Cuál es el perfil de la mujer que ocupa cargos gerenciales? ¿Cómo afronta y cumple la mujer gerente los diferentes roles que están bajo su responsabilidad? ¿Cómo es el desempeño laboral de la mujer gerente que cumple diversos roles?

### **Formulación del problema**

¿Cómo los roles de las mujeres gerentes ha impactado en el desempeño de su gestión laboral en las cooperativas de seguros de vehículos en Maracay Edo. Aragua? y a consecuencia de esto ¿cómo ha sido su influencia en el cumplimiento de sus otros roles?

## **Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo general**

Analizar los roles de la mujer gerente y su desempeño laboral, en las cooperativas de seguros de vehículos de Maracay Edo. Aragua.

### **Objetivos específicos**

Definir el perfil de las mujeres que ocupan cargos gerenciales.

Identificar los diferentes roles afrontados por la mujeres.

Establecer el desempeño del rol gerencial de la mujer.

### **Justificación**

El trabajo de la mujer es sin lugar a duda un tema sumamente apasionante, por su gran capacidad evolutiva dentro de la sociedad, sobre todo tomando en cuenta que debe cumplir otras tareas y roles tanto en las organizaciones como en la vida familiar y social.

Por eso la presente investigación puede servir para comprender aún mejor los diferentes roles que debe asumir la mujer, en el momento que tiene responsabilidades gerenciales dentro de las organizaciones.

Si bien es cierto que la mujer ha cumplido diferentes roles a lo largo la historia, también es de notar que al pasar de los años y de su inserción en el campo laboral, ha tenido que enfrentar nuevos desafíos, uno de ellos es de afrontar nuevas tareas de liderazgo dentro de las organizaciones y la sociedad.

Por tal motivo, la información que proporcionará el presente trabajo de investigación posee un interés particular en este aspecto, y contribuirá a las cooperativas de Seguros de Maracay Estado Aragua, un instrumento donde se verá reflejado los diferentes roles que ha venido enfrentando la mujer gerente a lo largo de los años en la organización, y que impacto tiene los mismos en su desempeño laboral.

Por otra parte, la presencia de la mujer se ha hecho imprescindible dentro de las organizaciones, por su destreza ingenio creatividad e intuición, pero sobre todo por su liderazgo; y se puede observar como cada día son más las mujeres que ocupan cargos gerenciales dentro de las organizaciones venezolanas. Es por ello que la presente investigación tiene una contribución socialmente relevante, ya que siendo la mujer un integrante importante de la misma e impulsadora de muchos procesos que anteriormente no realizaba, y se le han impuesto debido al ritmo de vida que lleva actualmente.

De igual forma, la información que proporciona el presente estudio podría ofrecer un interés especial a los profesionales encargados de los Recursos Humanos en las organizaciones y que se ven particularmente atraídos hacia el tema de la mujer enfocado en los diferentes roles que afronta.

## **Delimitación**

La presente investigación se realizara en el periodo comprendido desde Marzo 2011 hasta aproximadamente Mayo 2015, en el grupo de cooperativas de seguros de Maracay Edo. Aragua los cuales están conformados por la: Asociación. Cooperativa. Autoplus Seguros 4163 R.L y Asociación Cooperativa de Seguros de Automóvil Global 372, R.S; ambas ubicadas en la Av. Las Delicias Centro Empresarial Europa Maracay Edo. Aragua. Éste estudio comprenderá todas las gerencias de estas organizaciones que están siendo ocupadas por mujeres.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

El marco teórico constituye en el proceso de la investigación, los argumentos o marcos conceptuales en el cual se enlaza o se le da sentido al problema planteado.

En cuanto a lo que implica el marco teórico, Balestrini (1998: 85) señala que el marco teórico “es el resultado de la selección de aquellos aspectos más relacionados del cuerpo teórico epistemológico que asume, referidos al tema específico elegido para su estudio”.

Es por ello que el marco teórico es de gran importancia en una investigación ya que además de proporcionar respuestas a las interrogantes planteadas, es la base para el desarrollo de la investigación y la evaluación de los resultados obtenidos.

#### **Antecedentes**

Rangel, Kimberlin (2012). La inserción de la mujer en el mercado laboral y sus alcances en el desarrollo profesional. Universidad de Carabobo. Para optar al grado de Magister en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales. Donde su investigación estaba basada en analizar las tendencias de la formación profesional como factor preponderante en la inserción de la mujer aragüeña en el mercado laboral. La investigación está centrada en dos grandes cuestiones, las cuales son: la relevancia de la mujer en el mercado de trabajo y el desarrollo profesional como factor de su formación laboral y

por otro lado cuales son las dimensiones que posee el desarrollo profesional de la mujer como base de su inserción laboral. Se trabajó con un diseño cuantitativo-científico, siendo una investigación de tipo descriptiva. Entre las técnicas de recolección de datos utilizadas en la investigación estuvo la revisión documental y la aplicación de un cuestionario. La muestra utilizada para la investigación estuvo conformada por 25 informantes claves (mujer), que representan los cargos directivos y/o de coordinación. Entre las conclusiones llegadas en la investigación se tiene que la mujer está preparada para ocupar cargos jerárquicos, por lo general, lo logra habiendo trabajado un periodo extenso dentro de la organización, haciendo carrera dentro de la misma. Así puede demostrar su capacidad y ser tomada en cuenta. Hoy en día la mujer está manifestando su descontento con respecto a ser considerada diferente y no apta para ciertas actividades y la sociedad lentamente está aceptando el nuevo rol de la mujer, la mujer trabajadora, la mujer con capacidad de liderazgo.

Dentro de los aportes proporcionados por esta investigación se encuentra la descripción de los diferentes niveles que conforman el desarrollo del género femenino, tomando en consideración que la inserción de la mujer en los cargos directivos y gerenciales en el sector servicio está considerado como el sector “femenino” por naturaleza, de allí también que una proporción importantísima de empresas dirigidas por mujeres se establezcan en este sector, exigiendo mayor compromiso en su rol laboral para la satisfacción de las necesidades de los clientes y restando tiempo o importancia a la realización efectiva de sus roles personales.

Carrasquer, Pilar (2009). La Doble Presencia. El trabajo y el empleo femenino en las sociedades contemporáneas. Universidad autónoma de Barcelona, España. Para optar al grado de Doctora de Sociología. La

investigación se inscribe en la tradición sociológica, interesada en la relación entre el trabajo y la desigualdad social, al igual que las desigualdades de género. Analizando el trabajo desde la perspectiva de la doble presencia, focalizando la atención en el colectivo femenino que la protagoniza. La investigación está basada en la construcción de una tipología que toma en consideración diferentes dimensiones como: género, ciclo de vida, situación familiar, clases sociales y las características del empleo; con el fin de abordar la posible heterogeneidad interna, de esa doble presencia. La investigación es de tipo descriptiva donde categorizan a la población ocupada en cuatro modelos de doble presencia, donde cada modelo responde a las distintas consideraciones del trabajo doméstico y familiar que tienen las personas. Entre las conclusiones llegadas en la investigación se tiene que la doble presencia significa más trabajo para las mujeres, donde no solo se evalúa el impacto del cumplimiento de estos roles, sin poner en evidencia que la singularidad de la relación de las mujeres con el trabajo, productivo y reproductivo bajo la óptica de la articulación de ambos y no como actividades que se dan por separado. Donde la división sexual del trabajo todavía se da como característica significativa del mismo.

Aunque este antecedente presenta más de cinco años de antigüedad, es de gran aporte para la presente investigación, debido a la descripción y clasificación que realiza con respecto a las actividades relacionadas con el trabajo doméstico y el empleo formal. Dando como elementos fundamentales para esta clasificación cuales son los límites del empleo femenino actualmente, al igual que la evidencia de la doble presencia de la mujer y el equilibrio del cumplimiento efectivo o no de todas las actividades que lo compone.

Cepeda, Mónica (2011). La participación de la mujer en la sociedad de la información y en el campo laboral. Universidad de Carabobo. Para optar al grado de Magister en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales. El objetivo general de la investigación es analizar la participación de la mujer venezolana en la sociedad de la información y en el campo laboral. Donde se destaca que desde hace décadas ha emergido una nueva imagen, la mujer emprendedora, cuya prioridad no se centra únicamente en el cuidado de los hijos y el mantenimiento del hogar, ni en conservar la ya tradicional figura y presencia cuidada de lo que hoy representa un esquema de mujer modelo, a pesar de que siempre se destaca por su forma de arreglarse, de estar a la moda y presentable ante la sociedad. La presente investigación se ubica dentro de la modalidad de una investigación cualitativa de tipo descriptiva, para ello se utilizó como instrumento de recolección de información la aplicación de entrevistas a cinco (5) mujeres profesionales, en este caso ellas representan a las informantes claves, para ello se realizó un guión de entrevista. El apoyo que esta investigación le brinda a este estudio se fundamenta, en subrayar la importancia que tiene la familia en todo este contexto estudiado, pues es la base fundamental de la sociedad, no hay que elegir entre crear una familia y desarrollar una carrera profesional, las mujeres tienen que luchar para compaginar ambos roles. Resaltando la importancia de que éstas tienen que fijarse como objetivo prioritario favorecer un modelo de estructura familiar igualitario en el que el reparto de roles familiares y laborales favorezca el desarrollo profesional y personal de los implicados. Además debe seguir preparándose en cuanto su formación profesional, educándose en valores, con el fin de entrar al mercado laboral y destacarse en sus labores.

Matute, Alba (2012) *Mujer y peluquera condiciones de vida, familia y trabajo*. Universidad de Carabobo. Para optar al grado de Magister en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales. La presente investigación está orientada a Interpretar las condiciones de vida, familia y trabajo de la mujer que desempeña el oficio de peluquera, teniendo como conclusión que las labores realizadas son muy diversas por motivo de que no contaban con un cabeza de familia que apoyara en el sostén del hogar, tales circunstancias, conllevan a que la mayor cantidad de tiempo se consuma en atender a los hijos, el hogar y el trabajo, debiendo lidiar a diario con lo agitado que son sus vidas, las cuales infieren que entre atender a sus hijos y la casa, se esfuma el poco tiempo libre que puedan tener, entre una jornada laboral y otra. El cumplimiento de estos diversos roles ha hecho que en el sentido personal, tengan que abandonar por tiempos más extensos el rol de madre, adhiriéndose más a sus quehaceres laborales. Está se ubica dentro de un tipo de investigación descriptiva, con apertura a un enfoque cualitativo, asumiendo la fenomenología-hermenéutica como diseño de investigación. El colectivo a estudiar estuvo integrado por tres (03) mujeres peluqueras a quienes se la aplicó una entrevista en profundidad como instrumento de recolección de datos.

El aporte proporcionado por esta investigación, es que da a conocer que el trabajo de la mujer a pesar del ambiente donde se desempeña siempre acarrea grandes responsabilidades, que sumado a los roles personales, hacen que el día a día se haga más necesario el desarrollo de diversas competencias para poder asumir con éxito todas las tareas exigidas. Pero de igual forma se evidencia que el rol que más se deja de un lado es el personal, donde las distracciones, el cumplimiento de los roles familiares son los primeros en ponerse a un lado ante el laboral para un posterior cumplimiento.

## **Bases Teóricas**

Con la intención de afianzar la presente investigación se tomarán como referencia teóricas los diferentes postulados, que servirán para definir de mejor manera el papel de la mujer gerente y el cumplimiento de sus diferentes roles. De allí pues, que en la presente investigación es conveniente la revisión y análisis de documentos bibliográficos que proporcionen fundamentos teóricos para así sustentarla.

### **Mujer y trabajo en el Siglo XXI**

A lo largo de la historia, la mujer ha jugado un papel distinto al hombre en cuestiones de trabajo, convivencia, lo que ha llevado a que unos años atrás por una cuestión de tradiciones se asocie a la mujer con tareas más domésticas como el cuidado de los niños.

La importancia del papel de la mujer en el trabajo ha ido variando según los tiempos y culturas que surgían. Entre la globalización y los diferentes procesos que la han caracterizado los últimos años, se hace también mención de la incorporación de la mujer en el mundo del trabajo, y más específicamente en puestos claves de la organización. Donde a través de la experiencia adoptada, y el desafío de enfrentar nuevos retos le ha dado la oportunidad de incursionar en nuevas áreas donde antes era imposible que lo hiciese.

El aumento de la población económicamente activa representa, desde algún tiempo la tendencia de los mercados de trabajo. De acuerdo a lo mencionado por la OIT (2005), en el siglo XXI continua existiendo brechas entre la mujer y el hombre. Pero más allá de eso, las mujeres han tenido

mayor acceso al mercado de trabajo, aunque no se ha observado una reducción significativa de la brecha salarial entre los sexos. Por lo tanto, esta tendencia indica el perjuicio o la negativa de las sociedades del acceso de la mujer a un empleo remunerado según la OIT (2005:6) menciona que podría haber cedido hacia una nueva actitud que privilegia el empleo femenino, pero “el problema es que esta preferencia por la mano de obra femenina suele estar vinculada con el hecho de que las mujeres aceptan empleos de baja calificación y remuneración y se muestran dóciles.”

Por lo tanto, se habla de que el mercado coloca sobre las trabajadoras la tarea de administrar los conflictos cotidianos derivados de la interacción de este con la sociedad y a la vez con su vida privada. Es en este momento donde se habla que las mujeres tratan de optar por una forma de trabajo entre posibilidades delimitadas tanto por el mundo laboral como la parte doméstica, reforzando ambas simultáneamente.

La mujer no se ha desligado, a pesar de los cambios derivados de su incorporación al mercado laboral, de las tareas personales y del hogar, pero no se puede negar la existencia de conquista laborales donde las principales características están basadas en: el aumento del porcentaje de mujeres asalariadas, cada vez más estudiantes universitarias, empresarias, cargos políticos, etc. Aun así siguen existiendo peculiaridades que establecen claras diferencias entre géneros. La realidad es que sigue habiendo una gran asimetría en el tiempo dedicado al ámbito personal y del hogar, y donde todavía existen las mujeres que tienden a poner en un segundo plano sus ambiciones profesionales ante el nacimiento de sus hijos y son muchas las que abandonan de forma prolongada o definitiva su vida laboral para dedicarse a la familia.

Se podría decir que el modelo ideal de mujer ya incluye la faceta profesional, sin embargo en el día a día se ve con claridad que sigue estando mal visto que una mujer anteponga sus funciones y ambiciones profesionales a las familiares.

Existen dificultades para la que la mujer pueda tener una conciliación entre su vida laboral y la familiar, referente a esta situación la OIT (2005) menciona que:

La dificultad de conciliar la vida laboral y la vida familiar tiende a ser mayor para las mujeres asalariadas que para las trabajadoras por su cuenta propia y, menos aún, para las trabajadoras familiares no remuneradas (pero contabilizadas como personas empleadas según la clasificación oficial de los empleos). Lamentablemente, muchos países en desarrollo no disponen de datos fiables, sobre la situación en el empleo, desglosados por sexo. Cuando se dispone de dicha información, se observa que en la cifra total de empleo de las regiones as pobres del mundo la proporción de mujeres empleadas como trabajadoras familiares es mucho mayor que la de hombres empleados como trabajadores familiares, y que las mujeres tienen menos probabilidades de ocupar un empleo en el que perciban un sueldo o un salario. (p.12)

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, la tendencia a nivel mundial a lo largo de los años, ha sido que la mujer ocupe en el ámbito laboral, puestos relacionados con la labor doméstica, con mayor frecuencia que los hombres, pero más allá de estas tendencias y de la discriminación presente en el mercado laboral, según la OIT (2005:18) los avances no han sido lo suficientes de acuerdo a tres indicadores que son fundamentales que se relacionan con el género, que son “el nivel del techo de cristal(el número de

mujeres que ocupan puestos directivos), el nivel de la brecha salarial entre los sexos y al importancia del piso pegajoso (el número de mujeres que están en los empleos menos remunerados)”.

Con esta metáfora realizada con los techos de cristal se pretende representar, de una manera muy plástica y elocuente, las sutiles modalidades de actuación de algunos mecanismos discriminatorios. En tanto discriminatorios, estos mecanismos obstaculizan el desarrollo profesional de las mujeres, las limitan y les marcan un tope difícil de sobrepasar. De acuerdo a esto Ramos y otros (2002) mencionan que:

La invisibilidad de las barreras ha favorecido el desarrollo y proliferación de explicaciones que tratan de situar el freno profesional en características internas de las propias mujeres. No se trata, como ocurría antes, de la existencia de una legislación laboral discriminatoria, ni tampoco de carencia formativa. En principio, todos y todas son iguales ante la ley y pueden promocionarse si han adquirido la preparación necesaria para ejercer un puesto determinado. Si las mujeres no alcanzan posiciones más relevantes las responsabilidades suyas. Pero, hoy en día, resulta demasiado incoherente sostener que son poco inteligentes o que no tienen determinadas habilidades cognitivas. Los éxitos académicos obtenidos por muchas mujeres en carreras estereotipadamente masculinas han contribuido a romper este tópico. Las explicaciones alternativas se vuelven contra ellas por el lado de los intereses y motivaciones personales. Son las actitudes de las mujeres, y no sus aptitudes las principales responsables de un desarrollo profesional lento y deficitario. (p.58)

Por lo tanto la mujer actual tiene grandes retos que afrontar, en condiciones laborales donde se observa que mientras más altos sean los cargos más se pone de manifiesto la desigualdad de los sexos. Es por ello

que se observa que la proporción de puestos directivos que están siendo ocupados por mujeres sigue aumentando, pero de manera lenta, desigual y desalentadora (OIT 2005).

## **Género y Trabajo**

Según Acevedo (2002), el trabajo, como actividad social, está mediado por las determinaciones de las formas de organización social y las relaciones sociales, entre ellas las de género. El Género es interpretado como el significado cultural de las diferencias biológicas, las relaciones de género son entendidas como formas dinámicas de relación social y relaciones de poder entre los hombres y las mujeres, quienes dominan los diferentes espacios de acción: la familia, el trabajo, el arte, la política, entre otros.

El concepto de género como el de clase, etnia y raza son útiles para lograr entender las desigualdades sociales que se basan en las discriminaciones por pertenecer a determinado género, clase, etnia o raza. La división sexual del trabajo, representa una forma de expresión clara de las relaciones sociales de género, que vincula tareas y responsabilidades sociales a las personas en función del género al cual pertenezcan, en las prácticas sociales hemos constatado una participación intensa de las mujeres al trabajo productivo en diversos momentos históricos y en diversas culturas.

Haciendo referencia a Acevedo, (2002:11) quien cita a (Maillefaud, 1990), se define el concepto de trabajo en su dimensión sociológica, desde la visión familiar “como una actividad del trabajador masculino proveedor, situando a la mujer en el espacio de la reproducción de la fuerza de trabajo”. En relación

con esto último, se denota una clara aceptación de la división sexual del trabajo, situando al hombre en la función productiva y a la mujer en la reproductiva.

Estudiar el trabajo desde el punto de vista de género, asume una connotación más amplia y profunda que la que podría existir si estudiáramos las diferencias de sexo en el empleo. En primer lugar el género nos lleva a comprender las causas de las diferencias de sexo en la inserción laboral o las remuneraciones, a observar la división sexual del trabajo o las interacciones entre trabajo productivo y reproductivo, a identificar diferentes formas de trabajo de los hombres y las mujeres; mientras que las diferencias de sexo, nos pondría a describir la segregación en el empleo, y la intensidad en la incorporación de hombres y mujeres en el empleo.

En la esfera social, el trabajo de las mujeres está identificado primariamente con la reproducción social y biológica, tanto dentro como fuera del hogar. El empleo remunerado de las mujeres es considerado secundario porque priva la idea del hombre proveedor, aunque realmente en la práctica social esto ha dejado de ser así. Es por ello, que en nuestras sociedades el derecho al trabajo de las mujeres no es considerado igualmente prioritario en comparación con el de los hombres. En Venezuela, los entes encargados de crear las políticas públicas de empleo, consideran a las mujeres trabajadoras de difícil inserción, aun cuando se evidencian mayores niveles de escolaridad en las mujeres trabajadoras en comparación con sus congéneres varones.

Es importante resaltar que en nuestras sociedades a las mujeres se les considera, principalmente en su papel reproductivo, como madres y amas de casas y muy secundariamente, como mujeres trabajadoras. Pero esta concepción está arraigada en nuestra cultura, convirtiéndose en un problema

de ideología de género dominante, que limita los derechos económicos de las mujeres, y que se manifiesta en la concepción de las leyes, en la formulación de políticas y en las acciones de gobierno.

### **El Trabajo de la Mujer. Trabajo Productivo y Reproductivo**

Las definiciones planteadas a continuación son extraídas del libro “El Trabajo y la Salud Laboral de la Mujeres en Venezuela. (Acevedo, 2002), con la finalidad de conceptualizar las expresiones de trabajo productivo y trabajo reproductivo. En relación a trabajo productivo (TP) Acevedo (2002), expresa:

Es el trabajo en la producción de bienes y servicios, que se realiza en cualquiera de los sectores de la actividad económica: en el sector primario, en actividades agrícolas y mineras; en el sector secundario, de la industria y manufactura de productos, y en el sector terciario en áreas de comercialización, mercantiles y servicios a personas y a las comunidades. Este trabajo puede ser remunerado o no-remunerado. El trabajo remunerado está mediado por un salario en una relación contractual, y el no remunerado por una relación familiar como la de ayudantes familiares, o de solidaridad, como el trabajo voluntario, o una relación compulsiva como el esclavismo y el servilismo (p. 225).

Del mismo modo se hace reseña al trabajo reproductivo biológico (TRB), del cual Acevedo expresa que:

Se refiere como al despliegue de energías y acciones dedicadas a la procreación de los hijos propios y ajenos. Richard-Daune y Devreux (1992) definen la gestación como una actividad de trabajo física e intelectual. La carga física y psicológica que

representa el embarazo, el trabajo de parto, la lactancia materna puede considerarse un trabajo. Desde tiempos remotos, sabemos del oficio de las nodrizas que se han ocupado de amamantar niños ajenos, a cambio de una remuneración. Actualmente, conocemos la figura de la madre sustituta, el alquiler de vientres y la donación de esperma, para el logro de la gestación, lo que convierte estas funciones biológicas en posible objeto de intercambio mercantil. (p. 226).

Aunque a nivel cultural se ha atribuido el trabajo productivo a los hombres y el reproductivo a las mujeres, el trabajo productivo no tiene por qué ser exclusivo del hombre, ni el reproductivo exclusivo de las mujeres, naturalmente ambos están dotados para realizar ambas funciones, tanto física como psicológicamente. Si bien es cierto, que resulta casi imposible pensar que los hombres sean los únicos ejecutores de todas las actividades económicas que se desarrollan en una sociedad y/o que las mujeres puedan cumplir solas con todas las funciones reproductivas, también es cierto el hecho de que predomina en la mayor parte de las sociedades una división sexual del trabajo, lo cual trae como consecuencia la predominación del hombre, en las labores de la producción y la obligación de las mujeres a la reproducción.

### **El trabajo de la Mujer en Venezuela**

Las mujeres a lo largo de la historia han aportado su trabajo al desarrollo de nuestra sociedad, ya sea ejerciendo una carrera, desempeñando un oficio o simplemente como pilar de hogar. Interpretando a Acevedo (2002) se puede señalar que en Venezuela, la participación de las mujeres en la actividad económica sólo ha sido significativa a partir de la década de 1950.

En el periodo Pre-Colonial, cabe señalar los relatos histórico, donde se da cuenta de la división sexual del trabajo en las comunidades indígenas, donde se evidencia el dominio del varón y el sometimiento de la mujer. Por consiguiente se hace referencia a lo expresado por Acevedo (2002):

En la economía indígena prevalecía, de acuerdo con los historiadores, una clara división del trabajo donde las mujeres indígenas se encargaban de la actividad agrícola y la alfarería, además de sobrellevar la carga de la reproducción biológica y social; y los indígenas varones se ocupaban de la caza, la pesca y las ceremonias religiosas. Esta división sexual del trabajo en las comunidades indígenas se origina en razones “naturales” al vincular el trabajo agrícola a la fecundidad femenina (p. 57).

En el periodo Colonial, época de la invasión española en Venezuela se acentúa el papel protagónico de las mujeres en las actividades productivas, durante el cual mujeres de diferentes clases sociales de la época, participaban activamente en la economía, ejerciendo diversos oficios en áreas públicas y privadas, que iban desde parteras, monjas, artesanas, maestras, prostitutas hasta hacendadas. En lo que respecta a este periodo se hace referencia a Acevedo (2002), quien cita:

En el largo periodo de la Colonia, las mujeres de diversas clases sociales participaron en la producción: las encomenderas y hacendadas en la dirección de las unidades productivas y de consumo; las indias libres, mestizas y pardas en el servicio doméstico, el comercio menor y la artesanía; las esclavas, en el duro trabajo agrícola y en la reproducción de la fuerza de trabajo esclava. (p. 98).

En cuanto al Periodo Republicano, época en la cual se constituye la república y la esclavitud es abolida, se establece el jornal como sistema de pago por el trabajo. El siglo diecinueve estuvo enmarcado por las luchas armadas y guerras de independencia, en consecuencia podría afirmarse que

la economía quedo en manos de las mujeres, quienes tuvieron que dirigir los hatos y haciendas para la producción agropecuaria. A pesar de la intensa participación de las mujeres en las actividades económicas, la subordinación de género sigue estando presente.

Con el transcurso de los años continuo la incorporación de las mujeres a la economía, las cuales se dedicaron no solo a la administración de sus propiedades, sino también como comerciantes, al trabajo asalariado, también se destacaron como propietarias de establecimientos en diversos ramos como: bodegas, máquinas, calzado, ropa y artículos para el hogar, en el sector de servicios incursionaron en el negocio de la lavandería, hotelería y la peluquería, otras menos afortunadas se empleaban como jornalera o en el trabajo doméstico. En este orden de ideas, Acevedo (2002), destaca:

Durante el siglo diecinueve, en el periodo republicano, recayó en las mujeres el peso fundamental de la actividad económica, en todos los sectores, debido a la incorporación de los hombres a las guerras que se desarrollaron en este periodo. Fue muy amplia la gama de trabajos realizados por las mujeres: hacendadas, jornaleras, comerciantes, arrendatarias, costureras, maestras, servicio doméstico, lavanderas, dulceras; como propietarias, asalariadas y como trabajadoras independientes. (p. 98).

Con relación a lo anterior Rodríguez (1995) citado por Acevedo (2002: 68), señala: “También se destacaron las mujeres en las actividades comerciales, como propietarias de establecimientos de varios ramos: bodegas, maquinarias, artículos del hogar, ropa y calzados. En los servicios, incursionaron en el negocio de lavanderías, peluquerías, hoteles y pensiones.

En la Venezuela actual, el aporte de las mujeres en la actividad económica sigue siendo muy importante. Las mujeres han sido la columna vertebral de nuestra sociedad. Adicional a la jornada de trabajo productivo, las mujeres realizan otra jornada de trabajo denominada trabajo reproductivo o familiar, la cual en la mayoría de los casos es interminable, en todas las épocas han realizado paralelamente ambas funciones, entrelazándolas. En casi todo el mundo aún más en nuestra cultura, los hombres realizan una proporción de trabajo familiar inferior en comparación al realizado por las mujeres.

### **Modelo teórico del patrón del comportamiento de la mujer en la gerencia**

Hoy en día, algunos creen que el éxito de las organizaciones depende del grado de adaptación en relación con los nuevos desafíos que se vayan presentando; y cómo no, de la existencia de líderes que las lleve por el camino más adecuado. Así pues, muchas de esas organizaciones han incorporado poco a poco nuevos modelos organizacionales, llegando a crear estructuras menos rígidas y verticales, en las cuales la figura del gerente está siendo reemplazada por la del líder, y es ahí donde el papel femenino resulta ser clave.

También hay que tener en cuenta que en la mujer habita un enorme espíritu de superación, y con la incorporación de la misma a las diferentes entidades habiéndole otorgado puestos de responsabilidad, las organizaciones tendrán otras formas de ver las cosas. Relacionado a esto Chinchilla (2000) menciona que:

El estilo de dirigir femenino se caracteriza, ante todo, por ser participativo y dar un gran valor a la comunicación interpersonal. El tipo de dirección que suelen desarrollar las mujeres se apoya más en el concepto de cooperación que en el de competencia. Además, las mujeres tienden a fomentar el trabajo en equipo entre los colaboradores. La participación y la delegación no son percibidas por ellas como pérdidas de autoridad, sino como parte integrante de su función directiva. (p.22)

En razón de que las mujeres hoy día ocupan cada vez más los altos cargos a nivel gerencial, se debe reconocer que la mujer posee habilidades diferentes a las de los hombres para propiciar una práctica gerencial exitosa. Pero a parte de estas habilidades hay peligros que pueden influir en su desempeño.

A este respecto la mujer se caracteriza por involucrarse excesivamente con los problemas personales de los que se encuentran a su alrededor. De igual forma en muchas ocasiones pueden fusionar los problemas personales con los laborales personales. Respecto a esto se deben de tomar medidas urgentes de adecuación, donde se deben establecer prioridades de acuerdo a todos los roles desempeñados por la mujer, tanto como los roles familiares, laborales, ante la sociedad, etc.

Luego de establecer estos roles hay que ordenarlos y gestionarlo de manera tal que se establezcan prioridades, y por último trabajar en equipo donde la delegación de tareas es una herramienta clave para el logro del éxito Chinchilla (2000).

Conforme a lo mencionado anteriormente la inteligencia emocional adoptada por las mujeres ocupantes de los cargos gerenciales, juega un papel importante en esta gestión.

De acuerdo a una investigación realizada por Porras (2004) en Venezuela las categorías laborales donde la mujer venezolana es reconocida y mejor remunerada son las de Gerente, Directora, Administradora afines. De igual forma se hace mención que a nivel de educación superior es donde la mujer venezolana ha alcanzado los más altos cargos.

Porras (2004), realizó una investigación basándose en una serie de entrevistas profundas a un grupo de mujeres que ocupaban cargos en niveles superiores, donde caracterizo una serie de aspecto para el análisis de los resultados obtenidos en las entrevistas. Estos aspectos lo considero como claves importantes a la hora de las mujeres ocupar cargos directivos o gerenciales, estos aspectos son: los valores, las estrategias gerenciales, características personales, el contexto donde se desarrollan, la trayectoria o experiencia laboral y la percepción de la excelencia.

A lo mencionado en el estudio de Porras (2004) se puede incorporar otra característica que va a ser también determinante a la hora de que una mujer ocupe cargos directivos o gerenciales, lo cual es el equilibrio que debe desarrollar entre los diferentes roles que afronta en su vida cotidiana y laboral.

En el transcurso de los años se ha analizado el trabajo de la mujer en dos sectores específicamente, el formal e informal. Dentro de estas dos categorías Lan (2001) lo clasifican de la siguiente manera.

En el sector formal se tiene:

- Profesionales: trabajadores independientes, la mayoría con título universitario.
- Empleados/as permanentes: trabajadores que cumplen con la regulación vigente.
- Empleados/as por contratos: a término, situación legalmente permitida, a partir de la ley de flexibilidad laboral.
- Cuenta propistas: trabajan por su cuenta, tienen un ingreso superior a \$700.

En el sector informal encontramos:

- Trabajadores eventuales: realizan tareas temporarias.
- Trabajo a domicilio: actividades productivas realizadas en el hogar.
- Trabajo reproductivo (no remunerado): actividades realizadas por y para los miembros del hogar que están fuera del mercado y del trabajo productivo (ej.: trabajo a domicilio) que se desarrolla en el seno familiar. (p.4)

De acuerdo a lo descrito la mujer ha estado presente en los últimos años en todas estas facetas, donde en cada una de ellas están caracterizadas por diferentes roles distintivos y teniendo que demostrar un buen desempeño en cada uno de ellos.

## **Teoría del Rol**

La teoría de roles es una perspectiva de la sociología y de la psicología social que se considera la mayor parte de la actividad cotidiana para ser el actuar de las categorías socialmente definidas. Cada rol social es un conjunto de derechos, deberes, expectativas, normas y comportamientos que una persona tiene que hacer frente y cumplir. El modelo se basa en la observación de que las personas se comportan de una manera predecible, y que un comportamiento de los individuos es específico de contexto, sobre la base de la posición social y otros factores.

El rol de género se prescribe como debe comportarse un hombre y una mujer en la sociedad, en la familia, con respecto a su propio sexo, al sexo contrario, ante los hijos, incluido en ello determinadas particularidades psicológicas atribuidas y aceptadas, así como los límites en cuanto al modo de desarrollar, comprender y ejercer la sexualidad, derivando de aquí lo que resulta valioso para definir la feminidad o la masculinidad. Estos valores hacia lo masculino y hacia lo femenino se transmiten generacionalmente a través de las diversas influencias comunicativas existentes en la sociedad; el rol sexual a su vez, corresponde a los “sets estructurados de relaciones que conectan atributos personales con las categorías sociales de femenino y masculino” (Donoso, 1994, p20).

### **Rol de Madre**

Los roles de madre, se destacan como de calidad imprecisa, y consisten en obligaciones bastante difusas. Desde el punto de vista psicológico, se ha caracterizado la función materna como aquella que debe satisfacer las siguientes capacidades:

- Nutricias, que corresponden a la alimentación del niño.
- De sostén emocional, relacionadas con la contención.
- De cuidados personales que caracteriza lo que Winnicott (1972) denomina una madre “suficientemente buena”, un tipo de madre que, mediante el desempeño de estas funciones, estaría en condiciones de ponerse “uno a uno” con las necesidades del bebé, anteponiéndose a ellas para satisfacerlas. Por lo mismo para que se produzca de mejor manera las condiciones del vínculo y se garantice la salud mental del menor, debe ser necesaria una buena conexión, sin separación ni distanciamiento.

- De postergación de sus necesidades y de propiciar el crecimiento del otro, en ese caso puede ser también el lugar del esposo. Si bien estas actividades anteriormente mencionadas son mayormente parte de la función materna, se observa como característica principal, el ser repetitivas, rutinarias, de máximo esfuerzo y dedicación, que no implica secuencias específicas ni progresiones; es un trabajo por ende invisible, que solo se lo percibe cuando se lo realiza mal o de forma insuficiente.

El lugar de la madre dentro de la sociedad es de primer socializador del niño, luego en esta formación se enfrenta a un conjunto de normas y prescripciones que dicta la sociedad y por último la cultura en donde se determina el comportamiento de lo femenino y lo masculino. Si bien el niño llega al mundo necesitando totalmente de la ayuda de otro, en su formación la identidad es quien le permite inscribir las características que irán formando su feminidad o su masculinidad según sea el caso, en primer lugar independiente del género del bebé quien le cuida es la madre, de esta forma a las niñas se les hace más fácil identificarse con la madre, mientras a los varones no, su formación es la incorporación de la identificación posicional del padre, con aspectos del rol masculino, y en la negación de la madre, dado que culturalmente existe la ausencia del padre. Dentro de los procesos de identidad de la niña se hace hincapié en enfatizar a relación, la intimidad, la cercanía el vínculo afectivo y los elementos específicos del rol maternal.

#### Naturaleza del Rol de Madre

Según menciona Ortner, la cultura no solo es distinta de la naturaleza sino que es superior, este sentido de diferenciación y de superioridad está en la capacidad de los sujetos de transformar, socializar o culturizar la naturaleza, entonces se podría postular que las "mujeres han sido

identificadas o simbólicamente asociadas con la naturaleza, en oposición con los hombres, que se identifican con la cultura. Dado que el proyecto de la cultura es siempre subsumida a trascender la naturaleza, si se considera que las mujeres forman parte de ésta, entonces la cultura encontraría “natural” subordinarla, por no decir oprimirlas” (Ortner, 1979a). Entonces la dicotomía naturaleza/cultura, explicaría la posición subordinada de la mujer. “los hombres controlan la esfera de las coordinaciones sociales más amplias, mientras que las mujeres ocupan las sub-unidades que se encuentran sometidas a esa coordinación “(Ortner, en Lamas, 2000, p140), a su vez el cuerpo de las mujeres parece condenarla a la mera reproducción de la vida.

A partir del cuerpo de la mujer, se segrega leche durante y después de la preñez para alimentar al recién nacido. El niño no puede sobrevivir, sin la leche de los pechos o alguna composición similar en este primer estadio de la vida. Puesto que el cuerpo de la madre pasa por este proceso de crianza como consecuencia directa de la preñez de un hijo concreto, la relación que se forma entre la guagua y la madre se considera como un lazo natural, considerándose las demás formas de alimentos como antinaturales y sustitutivos. Por otro lado este niño no tiene fuerza para participar en grandes trabajos es dependiente, necesita cuidado y vigilancia. De este modo la madre queda circunscrita al bebé, ante las deficiencias de dependencia y fragilidad, en el ámbito doméstico; “el sitio de la mujer es su casa”; otra forma de explicar el porqué de la relación cercana de la mujer a la naturaleza se encuentra en el rol socializador que ocupa, este bebé aun siendo un humano posee las características de un animal, no controla esfínter, no camina erguido, no entiende de responsabilidades, he aquí la vinculación de los niños con la naturaleza, mientras menos socializados más cercanos a ella están, pero mientras van aprendiendo las normas y las demás obligaciones se acerca a la cultura, por ende deja de ser natural, sino una producción

cultural. Por lo mismo se puede plantear que la mujeres sitúa en una lugar Intermedio entre la cultura y lo natural, porque posee elementos que la acercan a la reproducción (lo natural), pero a su vez contienen en ella las bases necesarias para producir la socialización.

### **Rol en el Hogar**

El que sea parte de su naturaleza la posibilidad de dar hijos no trae como implicancia la pertenencia a lo doméstico, he aquí la contradicción.

“Si bien el género es una distinción significativa en gran cantidad de situaciones, es porque se trata de un hecho social, no biológico. Si bien las diferencias sexuales son la base sobre la cual sea sienta una determinada distribución de papeles sociales, ésta asignación no se desprende naturalmente de la biología, sino que es un hecho social. Para poner un ejemplo ilustrativo: la maternidad sin duda juega un papel importante en la asignación de tareas, pero no por parir hijos las mujeres nacen sabiendo planchar y coser” (Lamas, 2000, p114).

Aún si se entiende que un rol no deriva en otro, la concepción que muchas veces se maneja es que la “maternidad está investida fuertemente con connotaciones de instinto, auto sacrificio y valores superiores a un auto-interés considerado trivial de parte de las mujeres en nuestra cultura occidental. La mujer está considerada antes que nada, madre” (Grau, S/F p 116).

El rol de ama de casa o doméstico, no requiere una habilidad o entrenamiento, ya que prácticamente todas las mujeres de nuestra cultura, con mayor o menor grado de educación, participan de una socialización

temprana cercana a alguien que generalmente es la madre, que le ha podido transmitir tales conocimientos. Más allá de que ellas hayan podido asimilar estas enseñanzas, con aceptación y rechazo, la mayoría de ellas está en condiciones de desempeñar el rol con mayor o menor eficacia. Este rol se caracteriza por ser poco valorado, dado que no produce bienes objetivos en la cultura, no supone un trabajo remunerado. El que sea gratuito contribuye a que sea considerado como de bajo estatus social tan bajo que a menudo entra en contradicción con el amplio sector de la población femenina que ha desarrollado expectativas educacionales y laborales más allá de lo doméstico. Esta perspectiva supondría que en algún grado si no la mayoría de las mujeres amas de casa serían frustradas en su rol.

Otra característica del rol doméstico, es que es invisible y poco estructurado, de modo que quien lo ejerce no tiene parámetros para evaluar o medir si su trabajo está bien realizado, de esta forma según señalan Gove y Tudor, que “esta ausencia de visibilidad y estructura del trabajo del ama de casa favorece a que las mujeres se queden centradas en sí mismas, aisladas del contexto social, lo cual podría producir algún tipo singular de cavilaciones mundo”. (Lamas, 2000, p85)

Aún en el caso de la mujer tenga que tener actividades extra domésticos, se mantendrá esta oposición, estará menos satisfactoria frente a un marido por ejemplo, tanto respecto del estatus laboral, como de sus ingresos económicos y sus posibilidades de ascender en una escala de oportunidades, manteniéndose en condiciones de inferioridad. Existen en relación a esto muchos estudios dan cuenta de que la mujer que ejerce un trabajo extra-doméstico, siempre mantiene su ocupación como ama de casa, o, en el caso de contar con ayuda doméstica, de igual modo conservan la responsabilidad y la decisión por lo que ocurre dentro del ámbito doméstico.

Esto genera situaciones de cansancio, que las mujeres expresan en sensaciones de tensión y de agotamiento, producto del estrés. El que el rol doméstico genere tanta expectativa poco clara y difusas en cuanto a que ellas solo tengan un reporte de su trabajo cuando no lo hagan o cuando lo hagan exageradamente mal, en ellas produce incertidumbre, aumentando con esto la tendencia a estar pendientes del reconocimiento de los otros para reconocerse a sí mismas como trabajadoras. Lo cual se complica cuando se considera que este rol carece de proyecciones hacia el futuro y que por lo general, se realiza en rutina y de aislamiento.

### **Rol de profesional**

El rol de profesional, viene a responder a las necesidades de los cambios que existen actualmente dentro de las familias, existen mandatos familiares que ordenan a la mujer trabajar como medio para el mismo estudiar, “la familia exige eficacia, productividad, rendimiento. El efecto está ligado a estos valores (...) la feminidad se define por la actividad” (Pravaz, 1992, en Araya, 1995, p 106). Entre ellos, la autora Beatriz Kohen, (1992), releva el mandato paterno específicamente, porque presiona recientemente para que la mujer realice estudios universitarios. La orden se justifica por varios motivos: además de proveer medios de vida en caso de necesidad (separación, viudez, u otra emergencia), ellos otorgarían prestigio social, especialmente si trae la posibilidad de movilidad social ascendente.

Independiente de esta vinculación de la mujer en el incorporarse al mundo profesional, a esta exigencia se le agrega el dela responsabilidad central en la crianza de los niños, su acompañamiento afectivo y formativo en general, situación que no es cuestionada en forma generalizada. Ello produce

sobrecarga, que se manifiestas en diversos síntomas somáticos y psíquicos. Por todo lo anteriormente planteado queda manifiesto que es de vital importancia articular estos ejes temáticos para comprender desde donde surgen éstos, y así dar cuenta de cómo estas mujeres madres se posicionan en el mundo, y como sus necesidades y vivencias van evolucionando. En este mundo de constantes cambios, en donde se da muy poco tiempo para sentir.

### **Roles Gerenciales de Mintzberg**

A fines de la década de los 60, Henry Mintzberg realizó un cuidadoso estudio sobre las labores de cinco principales funcionarios ejecutivos. Lo que descubrió, desafió varias nociones sostenidas durante largo tiempo acerca de las funciones de un administrador. Por ejemplo, a diferencia de los puntos de vista predominantes en aquel tiempo de que los administradores eran pensadores reflexivos que de manera cuidadosa y sistemática procesaban la información antes de tomar decisiones, Mintzberg encontró que los administradores que estudió se ocupaban de gran número de actividades diversas, sin patrones de detención fijos y de corta duración.

Había poco tiempo para pensar en forma reflexiva porque los administradores sufrían constantes interrupciones. La mitad de las actividades de estos administradores duraban menos de nueve minutos. Pero, además de estos hallazgos. Mintzberg proporcionó un esquema de categorización para definir lo que hacen los administradores con base en verdaderos administradores en sus trabajos. Mintzberg llegó a la conclusión de que los administradores desempeñan diez diferentes roles que están relacionados entre sí. El término roles administrativos se refiere a categoría específicas de comportamiento administrativo. Se les puede agrupar en

aquellos que se ocupan en primer lugar de las relaciones Interpersonales, la transferencia de información y la toma de decisiones, para la presente investigación estaríamos categorizándola en los cargos gerenciales. Tal como se muestra en la siguiente cuadro.

**Cuadro N° 1. Roles Gerenciales**

SUB CATEGORIA	DESCRIPCIÓN	EJEMPLO
<b>ROL INTERPERSONAL:</b> Se refiere al desempeño de tareas de naturaleza ceremonial		
Figura destacada	El gerente desempeña ciertas tareas rutinarias de carácter legal o social.	Firma documentos, atiende a visitantes, presenta la organización ante terceros
Líder	Responsable de los incentivos a sus subordinados y, en general de las tareas relacionadas con el manejo del personal.	Contrata, capacita, motiva y disciplina a los subordinados.
Enlace	Le corresponde mantener una red informal de contactos e informadores externos que proporcionan información.	Responde correspondencia; realiza trabajo externo; participa en reuniones internas/externas.
<b>ROL DE INFORMACIÓN:</b> Implica actividades relacionadas con recibir y recolectar información de organizaciones e instituciones.		
Monitor	Busca y recibe una amplia variedad de información, para desarrollar una comprensión completa de la organización y su entorno; surge como centro nervioso de información interna y externa acerca de la empresa.	Realiza lectura de informes y/o publicaciones periódicas; entrevistas con clientes; entabla conversaciones con terceros para enterarse de los planes de los competidores.
Diseminador	Transmite información recibida de personas externas o de subordinados de otros miembros de la organización.	Realiza reuniones informativas; llamadas telefónicas para transmitir información.
Portavoz	Transmite información a personas externas sobre los planes de la organización, políticas, resultados, etc.	Realiza/participa en reuniones con el nivel estratégico de la organización; provee información a los medios.
<b>ROL DE DECISIÓN:</b> En el cumplimiento de estos roles, el gerente se ve inmerso en actividades vinculadas a la toma de decisiones.		
Empresario	Revisa la organización y su entorno en busca de oportunidades e inicia "proyectos de mejoras" para generar cambios; supervisa el diseño de proyectos.	Organiza reuniones con el nivel estratégico, define estrategias organizacionales; propone nuevos proyectos.
Mediador de problemas inesperados	Toma acciones correctivas cuando la organización enfrenta conflictos importantes e inesperados.	Organiza reuniones para atender problemas; corrige problemas.
Asignador de recursos	Actúa como responsable de la asignación de recursos organizaciones de todo tipo	Elabora programas/proyectos; aprueba presupuestos.

Negociador	Representa a la organización en negociaciones importantes.	Participa en discusiones de contrato colectivo
------------	--	--

**Fuente:** Bracho, Desempeño Gerencial: Funciones y Roles en la práctica (2002)

A través del cuadro N° 1 se puede apreciar claramente cuáles son los roles que puede desempeñar un gerente en un momento dado. Estos roles representan el papel que ejerce un gerente durante el desempeño de distintas actividades, cada uno de ellos representan actividades que los gerentes llevan a cabo para cumplir con las funciones administrativas de planificación, organización y control.

A manera de resumen, los roles interpersonales se refieren a las relaciones de los gerentes con las personas que los rodean; los roles de información apuntan hacia todas las actividades internas y externas que éste realice para informarse y transmitir información y los roles de decisión se refieren a todas las situaciones, conflictos o circunstancias en las que el gerente debe elegir que hacer.

En el fondo los roles interpersonal, de información y de decisión, dependen de gran manera del conocimiento, la perspectiva, el nivel y la actitud del gerente. Se puede decir que los roles cambian de acuerdo al nivel que tenga el gerente y el tamaño de la organización a la cual pertenezca. Es por ello que se puede decir que el gerente es la cabeza visible, debe tener capacidades y condiciones que le permitan ser efectivo y asertivo en la toma de decisiones. También debe ser el ente que gestione el buen funcionamiento de toda organización, proporcionando todo su conocimiento profesional y humano para así poder destacar el potencial de una empresa.

Y es necesario que la organización deba mantener una jerarquía adecuada de acuerdo al nivel de decisiones y su afectación al objeto de la empresa.

Cuadro N° 2. Cuadro técnico metodológico

<b>Objetivo General:</b> Analizar los roles de la mujer gerente y su desempeño laboral, en las cooperativas de seguros de vehículos de Maracay Edo. Aragua.						
<b>Objetivos específicos</b>	<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>N°</b>	<b>Instrumento</b>
Definir el perfil de las mujeres que ocupan cargos gerenciales	Perfil de las mujeres gerentes	Requisitos Intelectuales. Requisitos físicos y mentales.	Educación: nivel de estudio, actividades de formación (cursos, talleres, entre otros).	* Información básica.	1	<b>Entrevista Semi-Estructurada</b>
				* Grado de instrucción.	2	
				*Dinámica laboral en la familia.	4	
				*Significado del trabajo, beneficios y desventajas.	5, 6	
		Experiencia adquirida.	Experiencia: En el área de seguros y en cargos gerenciales.	* Experiencia en el área de seguros.	3	
				* Tiempo de experiencia en cargos gerenciales.	3	

		Competencias Gerenciales	Orientación al cliente, comunicación, relaciones interpersonales, adaptabilidad, flexibilidad y autocontrol	*Habilidades y destrezas que posee.  * Competencias para cargos gerenciales.	10  13	
Identificar los diferentes roles afrontados por las mujeres gerentes.	Clasificación de Roles Afrontados	Rol de Madre.  Rol del Hogar.	Desempeño de las tareas de madre.  Roles a cumplir en su vida personal y hogar.	*Actividades a realizar con sus hijos.  * Características distintivas de la mujer.  * Roles cumplidos en el hogar. * Compatibiliza su trabajo con	15  11  14  16,	<b>Entrevista Semi-Estructurada</b>

		Rol Profesional.	Roles a cumplir de una mujer gerente.	<p>sus actividades familiares</p> <p>*Roles dentro de la organización.</p> <p>*Facilidades, obstáculos y Desempeño como Gerente.</p>	<p>17, 19</p> <p>12</p> <p>7, 8, 9, 20</p>	
Establecer el desempeño laboral del rol gerencial de la mujer.	Determinantes del desempeño laboral en el rol gerencial	Interpersonal	<p>Figura destacada</p> <p>Líder</p>	<p>* Asignación de actividades.</p> <p>* Atender asuntos de negociación.</p> <p>* Firma de documentos legales.</p> <p>*Participación en procesos de contratación y selección de personal.</p> <p>*Reconocimiento de las labores</p>	<p>1</p> <p>2</p> <p>3</p> <p>4</p> <p>5</p>	<b>Cuestionario</b>

				de subordinados. * Estimulación de la participación de los miembros de la Organización.	6	
				*Propicia la innovación y creatividad.	7	
				*Inicia y supervisa proyectos.	8	
				*Participa en los procesos de capacitación de sus subordinados.	9	
				* Seguimiento de las actividades diarias.	10	
		Interpersonal		* Reconoce y comparte logros.	11	
			Enlace	* Sirve de enlace con el entorno.	12	
				* Responde	13	

				correos electrónicos. * Indica las reuniones pautadas.	14	
				* Realiza reuniones con clientes y proveedores.	15	
				* Solicita que atienda a cliente específico.	16	
			Monitor	* Comenta acciones a seguir	17	
				* Entabla conversaciones para ver planes de terceros.	18	
		De Información		* Solicita información de productos.	19	
			Diseminador	* Transmite noticias de la	20	

				competencia. * Invita a reuniones informativas.	21	
				* Envía correos informativos.	22	
			Portavoz	* Transmite información de productos y servicios a entes externos.	23	
				* Transmite un trabajo innovador y creativo.	24	
			Empresario	*Suele respaldarse con información a la hora de tomar una decisión.	26	
		De decisión		* Programa actividades en		

				conjunto con sus subordinados.	27	
			Mediador de Problemas	* Invita a participar en espacios de revisión de problemas.	25	
			Asignador de Recursos	* Cuantifica la asignación de recursos. * Permite a sus subordinados llevar el control y seguimiento de los recursos.	28	
			Negociador	* Representa externamente a la organización.	29	
					30	

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

En esta fase del estudio se explican los aspectos metodológicos empleados para la consecución de los objetivos propuestos en la investigación.

#### **Naturaleza de la Investigación**

De acuerdo al problema planteado y en función de los objetivos específicos, la presente investigación se ubica dentro de la modalidad de una investigación cualitativa de tipo documental y descriptiva. Es por ello que González y Hernández (2003), señalan que el método cualitativo “consiste en descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones y comportamientos que son observables. Incorpora lo que los participantes dicen, sus experiencias, actitudes, creencias, pensamientos y reflexiones tal como son expresadas por ellos mismos y no como uno los describe”. De acuerdo con Valles (1999): “La metodología cualitativa tiene una lógica que sigue un proceso, donde a partir de una experiencia se trata de interpretar el contexto bajo diversos puntos de vista. Su diseño está abierto a la invención (creatividad), la obtención de datos al descubrimiento y el análisis a la interpretación”.

La investigación de tipo descriptiva, la cual es definida por Arias (2006) como aquella que consiste en la caracterización del hecho, fenómeno, individuo o grupo objeto de estudio, a fin de establecer su estructura o comportamiento. En este mismo sentido, Delgado de Smith (2006:231) menciona que “las investigaciones descriptivas están dirigidas a reseñar las

características primordiales de un fenómeno. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos que aporta.

En referencia a la investigación documental, hay que señalar que la misma, centra su esfuerzo en la recopilación documental, con el propósito de obtener antecedentes sobre un aspecto de estudio. Es por ello que Delgado, Colombo Y Orfila (2003:39), expresan que: “El propósito fundamental de la investigación documental es encontrar la gran diversidad de aportes teóricos, conceptuales y explicativos de hechos y fenómenos determinados”.

En este orden de ideas, Hernández, Fernández y Baptista (2000:61) se refieren al método descriptivo como: “La búsqueda específica de características, propiedades y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice”. Además señalan que “los estudios descriptivos miden de manera más bien independiente los conceptos o variables a los que se refieren”. Es por eso que la descripción puede ser más o menos profunda, y se puede basar en la medición de uno o más atributos del fenómeno descrito. Cabe destacar que los estudios descriptivos identifican características del universo de investigación, señala formas de conducta y actitudes del universo investigado, establece comportamientos concretos, descubre y comprueba la asociación entre variables de la investigación.

Por otra parte Méndez (1993), afirma lo siguiente:

El estudio descriptivo identifica características del universo de investigación, señala formas de conducta y actitudes del universo investigado, establece comportamientos concretos, descubre y comprueba la asociación entre variables de investigación. De acuerdo con los objetivos

planteados, el investigador señala el tipo de descripción que se propone a realizar. (p 136).

De este modo, el método descriptivo (investigación descriptiva), se trata entonces de la búsqueda de características, propiedades y rasgos significativos del fenómeno que se analiza. Por consiguiente, este tipo de investigación se adecua al área temática y por la composición de sus elementos permitirá la presentación de un trabajo de gran trascendencia además de resultar novedoso e informativo.

### **Diseño de la investigación**

El diseño de la investigación de acuerdo a Arias (2006: 55) es “la estrategia que se adopta en la investigación para responder al problema planteado”, en atención al diseño, la investigación se clasifica: en documental, experimental y de campo.

El diseño de esta investigación es de campo, ya que de acuerdo a Sabino (2002) “los datos de interés se recogerán de forma directa de la realidad, estos datos son llamados primarios, porque son datos originales, de primera mano”. Los datos se recolectaron en un solo momento de tiempo, por lo tanto, se trata de una investigación de tipo transversal, ya que se estudiará el fenómeno desde febrero hasta mayo de 2015. De acuerdo a Hurtado y Toro (2001: 82) definen al alcance transversal como “un corte perpendicular de una situación en un momento dado para estudiarla”.

No obstante, los diseños de campo deben estar apoyados documentalmente, ya que se hace una revisión bibliográfica de leyes y/o documentos (revistas, enciclopedias, libros, periódicos, etc.) referente al

tema de estudio, al respecto, Sabino (2002) señala que “es preciso anotar que los diseños de campo tampoco pueden basarse exclusivamente en datos primarios, siempre será necesario ubicar nuestro problema y nuestros resultados dentro de un conjunto mayor (marco referencial) para cuya elaboración se realizan consultas de tipo bibliográfico”.

### **Población y Muestra**

Balestrini (2001: 67), define una población como “el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”. Para la presente investigación la población está constituida por siete empleadas de las Cooperativas de Seguros de Vehículos de Maracay Estado Aragua.

Dado el tamaño finito de la población y que el número de sujetos que conforman el universo es pequeño, y por tanto de fácil acceso para la obtención de los datos en su totalidad, no se consideró conveniente seleccionar una muestra de mujeres que ocupan cargos gerenciales, sino trabajar con la totalidad de los sujetos que constituyen la población, accediendo a ellos a través de la base de datos proporcionada por los organigramas de las organizaciones en estudio. El principal criterio que se utilizó fue el deseo manifiesto de cada uno de las seis gerentes y los seis subordinados directos que corresponden a jefes y coordinadores bajo su supervisión; que laboran en las Cooperativas de Seguros de Vehículos y que colaboraron con su participación en esta investigación.

A continuación se presentan las características distintivas de la Población seleccionada para la presente investigación y como se encuentra distribuida:

**Cuadro N° 3** Distribución de la población de mujeres que ocupan cargos gerenciales.

<b>EMPRESA</b>	<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>CARGO</b>	<b>EDAD</b>	<b>EDO. CIVIL</b>
Asoc. Coop. Autoplus Seguros 4163 R.L	Sucursal Maracay	Gerente de Sucursal Maracay	33 años	Casada
Asoc. Coop. Autoplus Seguros 4163 R.L	Administración y Finanzas	Gerente de Administración y Finanzas	32 años	Casada
Asoc. Coop. Autoplus Seguros 4163 R.L	Planificación, Organización y Métodos	Gerente de Planificación, Organización y Métodos	29 años	Casada
Asoc. Coop. de Seguros de Automóvil Global 372, R.S	Servicios al Asegurado	Gerente de Servicios al Asegurado	53 años	Concubina
Asoc. Coop. de Seguros de Automóvil Global 372, R.S	Técnico	Gerente Técnico	31 años	Concubina
Asoc. Coop. de Seguros de Automóvil Global 372, R.S	Contraloría	Contralor General	35 años	Casada

Fuente: Chirinos (2015).

## **Fuentes de información**

Se realizó una amplia revisión de material bibliográfico tales como libros, enciclopedias, revistas electrónicas, artículos de prensa, leyes, y cualquier fuente confiable de información que sirviese como apoyo al tema tratado en la presente investigación, y la información aportada por las entrevistadas.

## **Técnica e instrumento de recolección de datos**

Las técnicas son estrategias que le dan al investigador la facilidad de levantar la información necesaria, a fin de determinar las prioridades en el escenario objeto de investigación.

Es por ello, que en función de los objetivos definidos en el presente estudio, donde se plantea analizar los roles de la mujer gerente y su desempeño laboral, se seleccionaron dos (2) técnicas para tal fin; una de estas técnicas empleada es la entrevista a profundidad o semi-estructurada. En lo que respecta a esta técnica se puede determinar cómo flexible y dinámica, el investigador debe propiciar un diálogo espontáneo para que el informante se sienta en libertad de decir lo que piensa; según Hurtado y Toro (2001) la entrevista a profundidad se define como “encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes con respecto a situaciones o experiencias tal como las expresan con sus propias palabras”. Por esta razón, el entrevistador debe realizar un cuestionario o guía donde presentará los aspectos que quiere explorar del tema en estudio, pero éste no debe regir la entrevista, el informante debe abordar el tema como quiera y durante el

tiempo que desee; el cuestionario servirá como indicador al investigador para conocer si todos los puntos allí expuestos se hablaron.

Cabe señalar, que existen diversos tipos de entrevistas, dentro de la investigación cualitativa, en este caso se trabajará con la entrevista focalizada, que según Delgado (2003) señala lo siguiente:

La entrevista focalizada, su preparación y realización requiere de una gran experiencia, habilidad y tacto: El encuestador tiene una lista de cuestiones a investigar derivadas del problema general que quiere estudiar. En torno a esos problemas se establece una lista de tópicos en relación a los cuales se focaliza la entrevista, quedando esta liberada a la discreción del encuestador, quién podrá sondear razones y motivos, ayudar a esclarecer determinado factor, sin sujetarse a una estructura formalizada. (p. 64).

Es de suma importancia que la persona que va a realizar la entrevista se prepare previamente y cuente con una lista de referencia, compuesta por distintas preguntas que permitan dar respuestas a las interrogantes que han surgido para el desarrollo de la investigación, obteniendo de esta manera información fidedigna y directa del objeto en estudio. Este tipo de entrevista permite obtener que una persona transmita oralmente al entrevistador su definición personal de la situación.

En la presente investigación, la entrevista está relacionada con la vivencia de las mujeres gerentes en la búsqueda de la estructuración de los ejes temáticos que a continuación se mencionan: Perfil profesional y los roles afrontados en su vida laboral personal. En este orden de ideas, para el diseño de la entrevista focalizada, el proceso consistió en la elaboración previa de un guión o agenda de entrevista, en dónde se tomaron en cuenta

los ejes temáticos como punto de partida, además de otros elementos relacionados de relevancia y que deben cubrirse, en función de los objetivos planteados.

Cabe mencionar que para llevar a cabo dichas entrevistas se utilizó un equipo grabador para grabar las distintas conversaciones, además que se procedió a la toma de notas para mayor soporte, en el proceso de recolección de la información.

El otro instrumento para la recolección de los datos utilizada, fue un cuestionario elaborado previamente por el investigador, el cual fue diseñado con afirmaciones empleando la escala de Likert. Este instrumento constituye una herramienta fácil de aplicar, ya que los datos que se obtienen son confiables, en virtud que las respuestas obtenidas por los informantes, permiten una sencilla codificación, análisis e interpretación de los datos. El mismo fue aplicado directamente a los subordinados de las mujeres que ocupan cargos gerenciales en las Cooperativas de Seguros de Maracay Edo. Aragua.

### **Validación del instrumento**

En la presente investigación se consideró la utilización de dos instrumentos de recolección uno para determinar los roles de las mujeres que ocupan cargos gerenciales y el otro para corroborar el desempeño en el rol gerencial de las mujeres que ocupan estos cargos, por lo cual se vio la necesidad de validar cada uno de estos instrumentos. Para Ruiz (2004: 58) la validez, “trata de determinar hasta donde los ítems de un instrumento son representativos del dominio del contenido de la propiedad que se desea medir”. Es decir, determinar el grado en el cual existe coherencia

metodológica entre lo que se pretende identificar y lo que se recogerá con la aplicación del instrumento.

Para determinar la validez del instrumento de recolección de datos, se hizo necesario someterlo a consideración de tres expertos en la materia: uno en metodología de la investigación, uno en estadística, y uno en relaciones laborales, quienes cuentan con amplia experiencia metodológica y experticia científica en el área de estudio.

En este sentido, el conjunto de tres expertos realizaron una evaluación exhaustiva en lo referente a:

- Pertinencia de los ítems con respecto a la investigación.
- Claridad en la redacción de las afirmaciones.
- Coherencia con los objetivos de la investigación.

Al ser consultados, se obtuvieron diferentes observaciones y recomendaciones para ser incorporadas al instrumento, con la finalidad que las afirmaciones guarden un orden lógico en función a los objetivos planteados inicialmente y no se induzca una respuesta, evitando una investigación sesgada.

Una vez diseñado el instrumento y validado por los expertos, se procedió a utilizar el método del Coeficiente de Alfa de Crombach, debido que permite estimar la consistencia interna de las afirmaciones. La fórmula de este procedimiento estadístico, es la siguiente:

$$\left[ \frac{K}{K-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right]$$

$\alpha =$

En donde:

$\alpha$ : Es el coeficiente de confiabilidad

K: Es el número de ítems que contiene el instrumento

$\sum Si^2$ : Es la sumatoria de la varianza individual de los ítems

$St^2$ . Es la varianza total de la prueba

Este coeficiente produce valores que oscilan entre 0y 1 donde el coeficiente cero (0) produce coeficiente nulo y el uno (1) máxima confiabilidad. Al reemplazar los valores que se refieren con la fórmula del cálculo de confiabilidad del instrumento a ser aplicado en este estudio, se obtiene el siguiente resultado:

$$\alpha = 0.9610$$

De acuerdo con el resultado anterior ( $\alpha = 0.9610$ ), se aprecia que el instrumento de recolección de datos, tiene una muy alta confiabilidad, en vista que el resultado oscila en un rango entre 0.81 y 1.00 en la escala del coeficiente de confiabilidad.

## **CAPITULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS**

Para el análisis e interpretación de los resultados de la presente investigación se utilizó una serie de técnicas para el procesamiento de los datos. En primer lugar para el análisis e interpretación de los resultados de la entrevista aplicada a un grupo de seis (6) gerentes de distintas áreas, de sexo femenino, la cual tuvo como finalidad extraer las diversas ideas y perspectivas sobre la temática en estudio: Rol de la mujer gerente y su desempeño laboral, para ello se procedió a la aplicación de la categorización, según Martínez (1991:83): “La categorización o clasificación implica una revisión del material primario o protocolar (textos escritos, grabaciones), para revivir, reflexionar y comprender las situaciones vividas”. Asimismo Martínez (1991:84) señala que hay que “transcribir las entrevistas, grabaciones y descripciones en los dos tercios derechos de las páginas, dejando el tercio izquierdo para la categorización”.

Es por ello que para efectos de la investigación la categorización se presenta en un cuadro identificado como la “Categorización de la Información”, conformada por dos (2) columnas, donde la primera columna (lado izquierdo) contiene las categorías extraídas de la entrevista, la segunda columna contiene el texto (entrevista).

Por otra parte, luego de realizar las respectivas categorizaciones, se procedió con la construcción de un cuadro de doble entrada, identificado como “Matriz de Información”, donde se presentan las categorías más resaltantes, apoyadas por las ideas principales o frases textuales que dan

respuesta a las mismas. Todo esto, en función de poder realizar un análisis general, en relación a las distintas entrevistas efectuadas.

Por consiguiente, se extrajeron las siguientes categorías:

- **Perfil de la mujer gerente:** son todas las características, rasgos o cualidades que debe poseer una mujer para optar al cargo de gerente. Entre estas características podemos incluir aspectos personales, estudios realizados y la experiencia adquirida a través de su trayectoria laboral.

- **Cumplimiento de los roles de madre:** son aquellas que deben satisfacer las siguientes necesidades: nutricias, que corresponden a la alimentación del niño; de sostén emocional, relacionadas con la contención; de cuidados personales; de postergación de sus necesidades y de propiciar el crecimiento del otro, en ese caso puede ser también el lugar del esposo.

- **Cumplimiento de los roles en el hogar:** es el cumplimiento de todas las actividades derivadas del hogar, entre estas los quehaceres correspondientes a las labores de limpieza y mantenimiento, cocina y otras relacionadas con los oficios del lugar donde se habita.

-**Cumplimiento de los roles profesionales:** son todas aquellas actividades ejecutadas en el ámbito laboral, las cuales se desarrollan en la ejecución de las asignaciones pautadas en el sitio donde se labora.

## Categorización de la Información

Cuadro N° 4 **Informante Gerente de la Sucursal Maracay**

Categoría	Entrevista
<p>Perfil de la Mujer Gerente</p>	<p><b>Entrevistadora:</b> Datos Personales (Cargo que ocupa, edad, estado civil, número de hijos, edad de los hijos, profesión, cursos realizados, tiempo de experiencia como gerente y tiempo de experiencia en el área de seguros).</p> <p><b>Entrevistada:</b> Gerente de la sucursal de Maracay, 33 años, casada, 2 hijos, 8 años y 3 años, T.S.U en Publicidad y Mercadeo, Supervisión Efectiva, Liderazgo, Lenguaje y Comunicación; 2 años de experiencia como gerente, 10 años de experiencia en el área de seguros.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cómo ha sido la dinámica laboral en su familia?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Mi mamá es ama de casa y es la que me apoya en el cuidado de mis hijos, y es la que complementa a mis hijos lo que es la crianza, porque es la que tiene más tiempo para dedicarle a ellos por ejemplo a mi hijo lo ayuda hacer las tareas, mis hermanas la menor es universitaria pero actualmente no está laborando, pero el tiempo que está en la casa, contribuye con el cumplimiento de las tareas de mi hijo. Porque yo llego a las seis o seis y media y para es ya esa</p>

	<p>hora es tarde, ya que se levanta a las cinco y media de la mañana, y a las siete de la noche el cena y mientras hace digestión y a las ocho para ponerse a las ocho de la noche hacer tarea no permitía que rindiera, y tomando en cuenta eso mi papa que es educador también me apoya.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué significa para usted trabajar?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Es como... una parte que el ser humano debe cumplir para su desarrollo profesional, pienso que si como persona tenemos varios roles, ese es uno de los roles que complementa para uno sentirse... no útil, porque uno puede ser útil en varios ámbitos, pero para mí laborar es como ir evolucionando en el tiempo e ir creciendo profesionalmente, ya que cada día hay cosas nuevas y eso te ayuda abrirte.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cuáles cree que son los beneficios y desventajas de tener un trabajo?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Entre los beneficios es que eres una mujer independiente, no esperas de una persona para tu poder hacer tus compras personales y también cubrir otras cosas necesarias como comprarles cosas a tus hijos, ayudar en los gastos del hogar. También es crecer profesionalmente, mantener relaciones interpersonales eso te ayuda a tener un equilibrio emocional, porque no estas encerrada en tu casa,</p>
--	--

de manera que te ayuda. Y de las desventajas es que afecta el crecimiento de la familia, aun cuando tu luches, y en el caso mío cuando yo llego a la casa trato de estar con mis hijos para poder recuperar el tiempo y tratar de afinar ese tiempo, esas nuevas horas que han estado sin mi trato de recuperarlas en una o dos horas, porque pienso que es fundamental ir fomentando el valor, el amor en el hogar. Aunque cuando llegue este cansada y agotada, y te digo la verdad a veces me provoca es bañarme y acostarme, pero pienso que mi familia es muy importante y trato de dar ese extra para ellos. Aunque como una mujer labora es para también contribuir con el hogar, ya que eso se convirtió en una necesidad, no es lo mismo este tiempo como hace veinte o treinta años que nosotras las mujeres podíamos estar en la casa y estar pendiente de tu familia, porque los recursos alcanzaban. Pero hoy día la mujer debe contribuir y por eso debe compensar con la calidad de tiempo por el tiempo que no he estado con ellos.

**Entrevistadora:** ¿Qué necesita hacer una mujer para tener un buen desempeño en ésta organización y/o para ser bien percibida por sus pares y por su jefe?

**Entrevistada:** Pienso que debo tener mucha cordialidad, y eso me ha hecho llevarme bien con todos y no tener ninguna dificultad.

	<p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué competencias cree que son indispensables en una mujer en un cargo gerencial?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Disposición, compromiso, honestidad, respeto al ser humano, objetiva, versátil, hábil, astuta.</p>
--	--

**Cuadro N° 5 Informante Gerente de Administración y Finanzas**

<b>Categoría</b>	<b>Entrevista</b>
Perfil de la Mujer Gerente	<p><b>Entrevistadora:</b> Datos Personales (Cargo que ocupa, edad, estado civil, número de hijos, edad de los hijos, profesión, cursos realizados, tiempo de experiencia como gerente y tiempo de experiencia en el área de seguros).</p> <p><b>Entrevistada:</b> Gerente de Administración y Finanzas, 32 años, casada, 1 hijo, 9 años, Licenciada en Contaduría Pública, Supervisión Efectiva, Liderazgo, Lenguaje y Comunicación, Finanza, Tributos entre otros; 6 años de experiencia como gerente, 4 años de experiencia en el área de seguros.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cómo ha sido la dinámica laboral en su familia?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Desde pequeña siempre vi que los</p>

	<p>hombres trabajaban, las mujeres eran maestras la mayoría pero tenían la oportunidad de las tardes llevar a sus chamos a las actividades extras.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué significa para usted trabajar?</p> <p><b>Entrevistada:</b> La libertad, independenciam. Mi mamá trabajo hasta que me tuvo, luego cuando yo nació a los dos o tres meses entonces y dejó de trabajar. Ella siempre me ha inculcado que las mujeres debemos trabajar, que siempre debemos echar para adelante independientemente de lo que sea, así el marido sea millonario como sea, porque estudiamos para algo y ese algo tenemos que representarlo y ese es el ejemplo que le vamos a dar a nuestros hijos, independientemente el sexo, dejarle bien sentado que la mujer también puede surgir y es echada para adelante y puede ejercer cargos independientemente como sea, claro está siempre teniendo la ayuda adecuada.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cuáles cree que son los beneficios y desventajas de tener un trabajo?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Como te dije la libertad e independenciam y desventajas, particularmente que me he perdido la infancia de mi chama. Me he perdido cosas que no me lo perdono, actos que ha hecho sola en el teatro de la ópera, actuó sola y no la pude ver porque estaba trabajando, a veces uno ocupa un puesto alto y uno ve y dice si mira, tengo</p>
--	---

	<p>esto, pero la responsabilidad no te deja cumplir ese rol de madre, entonces te pierdes cosas y los chamos crecen tan rápido que uno no se da cuenta entonces te arrepientes de ese tipo de cosas, pensar que cada vez mi chama me lloraba porque yo no tenía tiempo con ella ni siquiera un fin de semana..</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué necesita hacer una mujer para tener un buen desempeño en ésta organización y/o para ser bien percibida por sus pares y por su jefe?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Yo pienso que compromiso y conocer el tema, empaparte bien en lo que estás haciendo y liderizar un buen equipo de trabajo.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué competencias cree que son indispensables en una mujer en un cargo gerencial?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Saber organizarse, tener conocimiento y llevar un liderazgo, porque a veces tratar con personas es muy difícil y más que me ha tocado un equipo joven, ya que hay que saber manejarlos. Porque vienen bravos porque no le funcionó el teléfono, eso allí es complicado.</p>
--	--

**Cuadro N° 6 Informante Gerente de Planificación, Organización y Métodos**

Categoría	Entrevista
<p>Perfil de la mujer Gerente</p>	<p><b>Entrevistadora:</b> Datos Personales (Cargo que ocupa, edad, estado civil, número de hijos, edad de los hijos, profesión, cursos realizados, tiempo de experiencia como gerente y tiempo de experiencia en el área de seguros).</p> <p><b>Entrevistada:</b> Gerente de Planificación, Organización y Métodos, 29 años, casada, 2 hijas, 1 año (morochas), Ingeniero en información, Supervisión Efectiva, Liderazgo, Lenguaje y Comunicación, descripción de cargos, elaboración de manuales, entre otros; 4 años de experiencia como gerente, 4 años de experiencia en el área de seguros.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cómo ha sido la dinámica laboral en su familia?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Bueno mi mamá es profesora, y por años de servicio ya tiene su jubilación. Mi papá se ha desempeñado en múltiples cosas fue obrero de la gobernación del estado Carabobo de allí sale jubilado y ahora es comerciante, trabaja con su camión.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué significa para usted trabajar?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Para mi trabajar es aplicar cada una de las herramientas que yo aprendí en la universidad lo cual no solamente me genera un beneficio cuantitativo sino cualitativo.</p>

	<p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cuáles cree que son los beneficios y desventajas de tener un trabajo?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Los beneficios de tener un trabajo, además de que cada día se aprende de tus compañeros, del día a día y de lo que haces en tu área; y en cuanto a las desventajas serian es que dejas a un lado muchas cosas de tu vida personal, ¿por qué? Porque mientras trabajas ocho horas la vida de tus hijos, de tu mama y de tus realidades continua, para mi esa es una de las grandes desventajas.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué necesita hacer una mujer para tener un buen desempeño en ésta organización y/o para ser bien percibida por sus pares y por su jefe?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Reinventar, auto motivarse, procurando uno se ve que está a veces nadando en un mismo sitio a veces necesita esa automotivación, buscar manera de ser más dinámica. De hecho ahorita que me voy de vacaciones, cuando regrese debo cambiar el mecanismo porque algo está pasando y hasta me involucro porque uno cae en eso, no sé si es que nos contagiamos con ese no hay tiempo, no hay tiempo y se hacen las cinco y no hubo tiempo.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué competencias cree que son indispensables en una mujer en un cargo gerencial?</p>
--	---

	<b>Entrevistada:</b> Organización, disposición y ser emprendedora.
--	--

**Cuadro N° 7 Informante Gerente de Servicios al Asegurado**

<b>Categoría</b>	<b>Entrevista</b>
Perfil de la Mujer Gerente	<p><b>Entrevistadora:</b> Datos Personales (Cargo que ocupa, edad, estado civil, número de hijos, edad de los hijos, profesión, cursos realizados, tiempo de experiencia como gerente y tiempo de experiencia en el área de seguros).</p> <p><b>Entrevistada:</b> Gerente de Servicios al Asegurado, 53 años, concubina, 2 hijos, 28 años y 25 años, Bachiller, Supervisión Efectiva, Liderazgo, Lenguaje y Comunicación, Peritaje, Riesgos y Seguros, entre otros; 9 años de experiencia como gerente, 27 años de experiencia en el área de seguros.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cómo ha sido la dinámica laboral en su familia?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Mi mamá siempre fue ama de casa, trabajaba en la calle vendiendo productos anteriormente vendía muchas rifas, más que todos esos, hacía hallacas y las vendía. Ella siempre fue activa no se quedó de manos cruzadas en la casa a criar los ocho hijos, más que todo para</p>

	<p>comprarnos a nosotros los artículos de uso personal, porque mi papa la comida y ya.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué significa para usted trabajar?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Para mi es algo que me pagan por algo que me gusta hacer. O sea yo me siento bien, no ahorita aquí sino en todos mis trabajos, me gusta lo que yo he desempeñado, he conocido cualquier cantidad. Yo comencé en una empresa que vendía ropa en el departamento de crédito y cobranza, llevaba eso tuve cinco años, después duré una año sin trabajar, me retiro de esa empresa por una estupidez muchachita al fin, me retire y para conseguir trabajo en esa época era más fácil. Después trabaje en una agencia de venta de vehículos, después cerraron, después conseguí en seguros mercantil en el área de reclamos, allí fue donde comencé en el área de seguros. Ya tenía la niña una año y de verdad me siento feliz en mi trabajo, a mí me gusta venir, es más mi sobrina me dice que para mi edad que ella lo ve bonito, porque a mí me gusta el trabajo que hago, porque te digo la verdad no me gusta la casa. Cuando estoy de vacaciones yo digo que chévere, pero cuando tengo tres días en la casa allí digo que hago. (RISAS)</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cuáles cree que son los beneficios y desventajas de tener un trabajo?</p>
--	--

	<p><b>Entrevistada:</b> La desventaja es que no atendí a mis hijos, porque yo salía de la casa a las cinco de la mañana y llegaba a las seis de la tarde, y me los atendía mi mamá. Y eso es una de las cosas que le digo a mi hija yo no los críe a ustedes mucho menos voy a criar nietos, por ratico. Esa fue la desventaja no les dedique el cien por ciento. Y otra desventaja es ese periodo en que me tengo que parar de la cama al baño, me cuesta mucho, pero después que me levanto ya estoy activa.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué necesita hacer una mujer para tener un buen desempeño en ésta organización y/o para ser bien percibida por sus pares y por su jefe?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Tener una presentación ante los demás, y saber lo que haces.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué competencias cree que son indispensables en una mujer en un cargo gerencial?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Organización, liderazgo y agilidad.</p>
--	--

Cuadro N° 8 **Informante Gerente Técnico**

Categoría	Entrevista
Perfil de la Mujer Gerente	<p><b>Entrevistadora:</b> Datos Personales (Cargo que ocupa, edad, estado civil, número de hijos, edad de los hijos, profesión, cursos realizados, tiempo de experiencia como gerente y tiempo de experiencia en el área de seguros).</p> <p><b>Entrevistada:</b> Gerente Técnico, 31 años, concubina, 2 hijos, 13 años y 17 años, Bachiller, Supervisión Efectiva, Liderazgo, Lenguaje y Comunicación, En curso el Técnico Superior en Riesgos y Seguros, entre otros; 2 años de experiencia como gerente, 6 años de experiencia en el área de seguros.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cómo ha sido la dinámica laboral en su familia?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Fui criada por mi abuela y ella era ama de casa</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué significa para usted trabajar?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Compromiso, entrega, dedicación, y unas metas que cumplir.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cuáles cree que son los beneficios y desventajas de tener un trabajo?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Nuestro beneficio de tener independencia económica, y la desventaja de no cumplir el rol de madre y ama de casa como debe ser, porque como dejas el trabajo para cumplir en casa o sea es duro, no se puede, actualmente es</p>

	<p>imposible.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué necesita hacer una mujer para tener un buen desempeño en ésta organización y/o para ser bien percibida por sus pares y por su jefe?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Las ganas de ir contra esas barreras que se ponga mientras que hay ganas todo se puede superar.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué competencias cree que son indispensables en una mujer en un cargo gerencial?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Primero debe ser un buen líder, porque si no tiene liderazgo no podría llegar a ningún cargo de una gerencia, porque como bien sabemos en una gerencia se tiene mucha gente a tu cargo y lo ideal es que esa gente tenga una guía y esa guía tiene que ser un buen líder, es una de las principales características.</p>
--	---

Cuadro N° 9 **Informante Contralora General**

<b>Categoría</b>	<b>Entrevista</b>
<p>Perfil de la Mujer Gerente</p>	<p><b>Entrevistadora:</b> Datos Personales (Cargo que ocupa, edad, estado civil, número de hijos, edad de los hijos, profesión, cursos realizados, tiempo de experiencia como gerente y tiempo de experiencia en el área de seguros).</p> <p><b>Entrevistada:</b> Contralora General, 35 años, casada, 2 hijos, 13 años y 2 años, Técnico medio contable, Supervisión Efectiva, Liderazgo, Lenguaje y Comunicación, Peritaje, Riesgos y Seguros, Elaboración de informes técnicos, entre otros; 8 años de experiencia como gerente, 10 años de experiencia en el área de seguros.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cómo ha sido la dinámica laboral en su familia?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Fíjate yo soy hija única de matrimonio, mi mama siempre trabajo empleada y mi papa si trabajo independiente, y si todo el tiempo que estuve viviendo con ellos los dos trabajaron, y siempre vie en la familia ese rol de trabajar.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué significa para usted trabajar?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Trabajar para mí, significa el compromiso que tenemos viéndolo de esa</p>

	<p>manera, porque sabes que dependiendo de como uno lo vea, porque algunos lo hacen porque tienen la necesidad, se sabe que si existe la necesidad, ya que hay personas que cumplen con su trabajo por la remuneración y hasta allí; lo hago porque tengo que hacerlo. Yo pienso que es totalmente diferente, porque primero que nada la necesidad que tenemos por supuesto de obtener el dinero para poder vivir, pero también la satisfacción que tiene uno como persona en trabajar en una empresa o en hacer cualquier tipo de trabajo, donde puedas aprender, crecer, desarrollarte como ser humano, como empleado, como gerente, cualquier tipo de trabajo que tengas. Eso te va llevando a tener un aprendizaje y una mejora personal y siempre y cuando se sienta bien haciendo lo que haces.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cuáles cree que son los beneficios y desventajas de tener un trabajo?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Los beneficios básicos, la remuneración y dependiendo del trabajo la oportunidad de oportunidad de crecer de aprender cosas nuevas, de educación. Porque muchas veces hay personas que no reciben mucha educación en su casa, pero cuando llegan a un trabajo pueden fortalecer esa formación que en su hogar no tuvo completo. En cuanto a lo que ganamos podemos mejorar nuestra calidad de</p>
--	--

	<p>vida, podemos vestir mejor aunque es un poco difícil pero hacemos lo que podemos. En cuanto a las desventajas por los menos los que tenemos hijos no hay tiempo para la casa, no hay tiempo para los niños, es muy difícil estar al día con las tareas de los niños, por lo menos mi hija estudia segundo año y no me da chance de sentarme con ella un rato y ver que hizo, revisar. Ella se duerme y no nos da chance, y bueno atender la casa y brindarle el mayor tiempo posible a los hijos es algo muy difícil es una de las desventajas, igual que el esposo llegas a tu casa haces un montón de cosas estas bien cansada y a veces se dificulta la relación de pareja porque uno se queda dormido, no hay tiempo para conversar un rato, hacerse un cariñito nada de esas cosas pero bueno esa son cosas que uno debe ir viendo.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué necesita hacer una mujer para tener un buen desempeño en ésta organización y/o para ser bien percibida por sus pares y por su jefe?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Primero responsabilidad, compromiso porque el área de seguros es un área delicada, en el sentido de que trabajamos en base a una meta en bolívares, entonces si no tienes responsabilidad y el compromiso de hacer las cosas bien y de estar seguras de lo que estás haciendo y marcar posición de lo que haces puede</p>
--	--

	<p>ser que no seas efectiva, porque es negociar, comparar tasas es sentarte del otro lado del cliente, darle la vuelta de como demos ayudarlo, ver la competencia. Entonces hay que tener compromiso, responsabilidad, vocación de servicio, ya que sin eso no hay vida, entonces si una mujer tiene que tener todas esas cualidades, ser firmes en las decisiones para poder superarse, y más adelante lograr algo más de donde estas.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué competencias cree que son indispensables en una mujer en un cargo gerencial?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Liderazgo es lo principal</p>
--	---

### **Análisis:**

Dentro del perfil definido por las entrevistadas se observó en líneas generales que las ocupantes de estos cargos tienen una edad comprendida de 29 a 53 años. La mayoría de las entrevistadas están casada o viviendo en concubinato y tienen hijos con edades promedio de 10 años y estudiantes. En el aspecto de formación profesional tres de ellas tienen una carrera universitaria, en cambio las otras tres sólo tienen título de bachiller, pero todas con un experiencia promedio en el área de gerencia de 5 años y en el área de seguros de 7 años respectivamente, destacando que una de ellas lleva más de 27 años en éste ramo.

Con estas características descritas, se puede deducir que la formación de estas mujeres ha sido principalmente por las oportunidades que se le han presentado en el ramo asegurador, ya que tienen profesiones que muchas veces no están acorde con la rama en la que laboran, pero a través de cursos de formación tanto para el área actitudinal, como para el área del seguro, se han formado para desempeñarse de la mejor manera.

Uno de los elementos que puede influir en la actitud de una mujer para incursionarse en el mundo laboral, es el medio donde es criada y la dinámica laboral de su entorno familiar. A este respecto todas las entrevistadas han tenido la figura materna o paterna activas laboralmente. Trayendo como consecuencia que ellas han visto la necesidad de ser mujeres activas en el ámbito laboral, permitiendo así tener una visión más aguda con respecto a su responsabilidad económica dentro de su hogar.

Una de las facetas que ha tenido una revolución a través de los años ha sido la incursión de la mujer en el mundo laboral, por ello el significado del trabajo puede verse distinto entre los dos géneros, particularmente las entrevistadas definen el trabajo como “libertad e independencia”, teniendo como visión el “compromiso, la dedicación y entrega”. Son elementos que forman parte de la definición del trabajo de la mujer gerente en el área de seguros, ya que como menciona una entrevistada “Es como una parte que el ser humano debe cumplir para su desarrollo profesional,...pero para mí laborar es como ir evolucionando en el tiempo e ir creciendo profesionalmente, ya que cada día hay cosas nuevas y eso te ayuda abrirte.”

Dentro de esta definición está inmerso el desarrollo profesional, a través de los años se ha observado que la mujer se ha preocupado más en su formación profesional, para poder desenvolverse de manera más efectiva en el campo laboral.

Dentro de la visión de la mujer trabajadora se puede detectar cuáles son las ventajas y desventajas de trabajar. Entre las ventajas descritas por las entrevistadas, se puede decir que una de ellas es la independencia económica para cubrir sus gastos, y en segundo lugar el desarrollo de sus conocimientos adquiridos a nivel profesional. En otro sentido las desventajas las consideran mayores emocionalmente, ya que en todas coinciden que han abandonado la crianza de sus hijos a causa de sus labores profesionales, trayendo como consecuencia lo descrito por una de ellas “es que dejas a un lado muchas cosas de tu vida personal, ¿por qué? Porque mientras trabajas ocho horas; la vida de tus hijos, la de tu mamá y de tus realidades continúa, para mí esa es una de las grandes desventajas.”

Otro elemento que forma parte del perfil de una mujer gerente, es la percepción por sus pares, y el aporte que ellas deban dar a la organización, con respecto a esto se puede hacer mención de ciertas características que las entrevistadas ven necesarias demostrar a sus pares o superiores. Una de ellas es “ser dinámica, tener presencia, ir contra las barreras impuestas, ser cordial y tener sentido de compromiso”. Adicional a estas características también consideran que para estar en los cargos gerenciales, la mujer debe poseer ciertas competencias que puedan permitir su desarrollo en la organización, entre estas se considera el liderazgo como una de las principales competencias para poder gerenciar una organización o parte de

esta. Aunque esta es una competencia que se puede adquirir a través de la experiencia, la mujer debe considerar varias herramientas para poder cumplir a cabalidad las exigencias de ser líder, es por ello que las entrevistadas complementan el listado de las competencias gerenciales mencionando la necesidad de ser organizadas, emprendedoras, tener disposición, compromiso, honestidad, versatilidad y agilidad. Todas estas características han permitido que las labores de la mujer sea cada vez más reconocida y se otorgue las responsabilidades de poder dirigir organizaciones o partes de ellas.

Cuadro N° 10 **Informante Gerente de la Sucursal Maracay**

Categoría	Entrevista
Rol de Madre	<p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué actividades debe realizar usted con sus hijos?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Primero preguntarle cómo les fue en el colegio, que hicieron. Luego jugar con ellos todos los días, y conversar cualquier tema que salga. Si más que todo eso y darle mucho cariño mis hijos son de mucho amor, ese es uno de los valores más positivos.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cuáles son las características distintivas de la mujer?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Nosotras somos capaces de hacer varias cosas a la vez y tratar de que todo salga bien, y el hombre no es así ellos si cocinan no friegan, y cosas así.</p>

Cuadro N° 11 **Informante Gerente de Administración y Finanzas**

Categoría	Entrevista
Rol de Madre	<p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué actividades debe realizar usted con sus hijos?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Le reviso la tarea, me gusta hablar con ella poner a parte el celular y hablo con ella y estoy pendiente de su instrumento. Sus compañeritos, del transporte, hablamos mucho, anteriormente salíamos mucho al cine pero realmente la situación no me da para salir, y comprarle las cosas y casi no salimos.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cuáles son las características distintivas de la mujer?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Una mujer debe ser impecable, limpia ya que es lo primero que vemos como tal. Saber bien lo que están haciendo, saber qué es lo que pasa por sus manos, papel que vea léanlo. Las mujeres tenemos esa facilidad de que somos más detallistas más minuciosas, pienso que son básicamente esas cosas.</p>

**Cuadro N° 12 Informante Gerente de Planificación, Organización y Métodos**

Categoría	Entrevista
Rol de Madre	<p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué actividades debe realizar usted con sus hijos?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Bueno todo empieza cuando salgo de aquí corriendo a buscarlas en la guardería, ya que cuando llego tarde están solas y llorando, me las invento y las alegro. Después cuando llego a la casa, mi mama me ayuda con una y yo con la otra. Tengo que bañarlas darle de comer, luego de eso llega su papa, y trato que los dos empecemos a jugar con ellas, porque mis hijas particularmente se acuestan muy tarde. Cuando ya se acuestan le arreglo la maleta para el día siguiente, lavo todas las noche el uniforme lo dejo secando, me levanto en la mañana, plancho y la comida si me ayuda mi esposo.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cuáles son las características distintivas de la mujer?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Yo digo que luchadora, luchadora cien por ciento. La mujer llega al trabajo, uno puede dejar a los hijos enfermos y tienes que ser objetiva, tienes que avanzar. La mujer de por si cuando es hija de la misma manera, tiene la</p>

	responsabilidad con sus padres, realidades en tu casa, que cuando llegas aquí luchas de la misma manera y cuando llegas a la casa igual.
--	--

Cuadro N° 13 **Informante Gerente de Servicios al Asegurado**

<b>Categoría</b>	<b>Entrevista</b>
Rol de Madre	<p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué actividades debe realizar usted con sus hijos?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Hoy día mis hijos están grandes, pero si conversamos. En el caso de mi hijo que trabaja en esta misma área conversamos del trabajo y de situaciones que quizás él tenga allá que sean similares a las que yo tenga aquí. En el caso de mi hija pues la aconsejaba mucho anteriormente porque tenía un trabajo que la absorbía demasiado y no le daba tiempo para nada. Y hablamos de las cosas de su trabajo.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cuáles son las características distintivas de la mujer?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Inteligencia, humildad, presencia por su puesto, mira básicamente eso ah y desenvolvimiento.</p>

Cuadro N° 14 **Informante Gerente Técnico**

<b>Categoría</b>	<b>Entrevista</b>
Rol de Madre	<p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué actividades debe realizar usted con sus hijos?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Cuando llego los chamos están despiertos, muchas veces tengo que llegar haciendo láminas de exposiciones con el menor, a las 11 de la noche. Por ejemplo ayer tuve que repetir unas láminas hasta que me salieran buenas. Los sábados me dedico a ellos, trato de salir con ellos, compartir lo más que puedo, cuando quieren salir porque están en una edad que lo que quieren es estar jugando playa estar en la casa, compartir con los amigos, y los domingos bueno ama de casa el cien por ciento.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cuáles son las características distintivas de la mujer?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Echa para adelante, la mujer siempre puede más que el hombre, yo como mujer soy una rolo de mujer delante de cualquier hombre, y así como yo he conocido a muchas que son madres solteras que hacen el rol de padre y madre que son ama de casas que trabajan que estudian, o sea que yo pienso que la comparación debe ser al revés.</p>

Cuadro N° 15 **Informante Contralora General**

Categoría	Entrevista
Rol de Madre	<p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué actividades debe realizar usted con sus hijos?</p> <p><b>Entrevistada:</b> De todo, primero que nada alimentarlos porque llego y están muertos de hambre. Siempre trato, antes yo llevaba la vida, así como lo estricto que debe hacerse en una casa, manteniéndola impecable de que no puede faltar esto, la ropa doblada, ya no. Cuando tuve mi segundo hijo me di cuenta que las energías no son las mismas, uno trata de ser un pulpo pero se da cuenta de que no puede. Y bueno ahora le bajo dos a todo, no me importa si la casa esta desordenada prefiero tirarme en el cuarto jugar con mis hijos, preguntarle a mi hija como le fue estar pendiente como le fue que le pasa. Con el niño también, tengo un hijo muy tremendo, entonces yo siento que cuando yo llego le he hecho falta, y tengo que atenderlos. A veces me acuesto muy tarde, pendiente de la comida, preparar todo para el siguiente día se me hace difícil porque cuando no me quedo en la casa los sacos para que jueguen, vamos a las ballenas al parque, a recrearlos porque ellos vienen saturados del colegio y uno del trabajo y</p>

	<p>hay que recrearlos. Eso respecto a los niños en cuanto a la casa lavar, planchar no mentira planchar no... Eso lo hago de vez en cuando. Con respecto a mi esposo también tratamos que todo esté bien, tengo el apoyo de él, es muy colaborador.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cuáles son las características distintivas de la mujer?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Responsable, impecable, muy proactiva, decidida tomar decisiones sin miedo, por supuesto honesta y creerse uno mismo lo que está haciendo para proyectar eso a los demás, porque si no me meto en mi papel y no me lo creo, nadie me lo va a creer.</p>
--	--

## Análisis

Dentro del Rol de la mujer el ser madre ha sido desde inicios de la humanidad uno de los roles más complejos, ya que este involucra diversas actividades que hacen necesario la inversión de tiempo. En el caso de las mujeres trabajadoras el factor tiempo se reduce, motivado a que deben restar la jornada laboral que generalmente corresponde a periodos de la mañana y la tarde, que en muchos casos es de ocho horas o un poco más.

Entre las diversas actividades como madre las entrevistadas destacaron que existe una cantidad de responsabilidades que se acumulan en el transcurso del día, motivado a que por sus labores profesionales no pueden cumplir a medida que transcurre el día, sino que todas ellas las deben tratar de compensar en horas nocturnas. Entre esas actividades mencionan: la elaboración de tareas escolares, la revisión de las actividades realizadas en el día por los hijos, los juegos que incluyen la participación de la madre, el compartir el tiempo libre realizando actividades de distracción y la preparación de lo relacionado a las actividades del día siguiente.

Todas las actividades que la madre gerente debe realizar en muchas ocasiones restan tiempo para dedicar al ámbito personal, esto motivado al corto periodo que cuenta para poder ejecutar su Rol de madre, que además incluye sesiones de conversación y orientación a los hijos desde edades tempranas hasta su adultez.

Aunque las descripciones fueron bastantes gráficas por parte de las entrevistadas, se notó cierto grado de inconformidad con el tiempo dedicado a este Rol de madre. Ya que la mayoría tiene más de un hijo, por lo cual el nivel de exigencia se acrecienta por esta situación, debido a las múltiples actividades realizadas. En muchas ocasiones manifestaron la ayuda de sus madres para el complemento de la crianza de sus hijos, y para el cuidado diario que incluye la revisión y ayuda a las tareas escolares o actividades complementarias, mostrándose las abuelas como la figura sustituta de la madre en gran parte del transcurso del día.

Relacionando las opiniones de las encuestadas y dando respuesta a una parte de un objetivo de la presente investigación, el Rol de la madre gerente ha tenido que compartirse en muchas ocasiones con familiares para poder así lograr que los hijos puedan tener una educación y recreación en el día a día. Esto motivado a la inversión de tiempo al desarrollo profesional y al cumplimiento en muchas ocasiones fuera de su horario laboral reglamentario, lo cual ocasiona que resten momentos con sus hijos y trasladen estas responsabilidades a los padres, abuelas y tías.

**Cuadro N° 16 Informante Gerente de la Sucursal Maracay**

Categoría	Entrevista
Rol del Hogar	<p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué roles debe cumplir usted en su hogar?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Lavar, cocinar, cuidar a mis hijos, atender a mi esposo como te dije antes estar pendientes de las tareas, pensar en las actividades del día siguiente.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cómo compatibiliza su trabajo con sus actividades familiares?</p> <p>Entrevistada: En el caso del trabajo nunca me lo llevo a mi casa, porque si lo hago es que no soy efectiva en él, y pienso que la jornada son muy específicas son ocho horas diarias cuarenta a la semana, claro cuando hay jornadas especiales yo cumplo con la organización, y con compromiso tenemos que darle ese tiempo a la organización.</p>

	<p><b>Entrevistadora:</b> ¿La empresa tiene algún tipo de políticas que faciliten la vida personal y laboral?</p> <p><b>Entrevistada:</b> No.</p>
--	---

**Cuadro N° 17 Informante Gerente de Administración y Finanzas**

<b>Categoría</b>	<b>Entrevista</b>
Rol del Hogar	<p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué roles debe cumplir usted en su hogar?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Primero que nada llego y me gusta ver que es lo que tengo que hacer, soy muy planificadora, por ejemplo hoy me toca lavar el baño revisar tareas y mi hija toca viola y la pongo a practicar, y trato de hacer dos cosas a la vez por ejemplo hija 1 vamos hacer las tareas mientras yo cocino lo del día siguiente. Hija voy a lavar el baño mientras lo hago tu práctica viola mientras te escucho, entonces me toca hacer eso doble, no sé si por eso vivo cansada por hacer dos, tres cosas a la vez.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cómo compatibiliza su trabajo con sus actividades familiares?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Me ha tocado llevarme trabajo, lo que hago es que... bueno ahorita no lo hago, pero cuando me toca espero que todo el mundo se</p>

	<p>duerma y empiezo hacer el trabajo acostándome súper tarde y un sábado me paro a las cuatro de la mañana para que cuando mi hija se pare ya lo haya adelantado. Pero trato lo más posible que ella este dormida, a veces me llaman por telefono algún socio y le pido a mi hija que me de unos minutos para atenderlos, y cuando cuelgo es que comienza mi jornada de mama.</p>
--	---

**Cuadro N° 18 Informante Gerente de Planificación, Organización y Métodos**

<b>Categoría</b>	<b>Entrevista</b>
Rol del Hogar	<p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué actividades debe realizar usted con sus hijos?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Bueno todo empieza cuando salgo de aquí corriendo a buscarlas en la guardería, ya que cuando llego tarde están solas y llorando, me las invento y las alegro. Después cuando llego a la casa, mi mama me ayuda con una y yo con la otra. Tengo que bañarlas darle de comer, luego de eso llega su papa, y trato que los dos empecemos a jugar con ellas, porque mis hijas particularmente se acuestan muy tarde. Cuando ya se acuestan le arreglo la maleta para</p>

	<p>el día siguiente, lavo todas las noche el uniforme lo dejo secando, me levanto en la mañana, plancho y la comida si me ayuda mi esposo.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cuáles son las características distintivas de la mujer?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Yo digo que luchadora, luchadora cien por ciento. La mujer llega al trabajo, uno puede dejar a los hijos enfermos y tienes que ser objetiva, tienes que avanzar. La mujer de por si cuando es hija de la misma manera, tiene la responsabilidad con sus padres, realidades en tu casa, que cuando llegas aquí luchas de la misma manera y cuando llegas a la casa igual.</p>
--	--

Cuadro N° 19 **Informante Gerente de Servicios al Asegurado**

<b>Categoría</b>	<b>Entrevista</b>
Rol del Hogar	<p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué actividades debe realizar usted con sus hijos?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Hoy día mis hijos están grandes, pero si conversamos. En el caso de mi hijo que trabaja en esta misma área conversamos del trabajo y de situaciones que quizás él tenga allá que sean similares a las que yo tenga aquí. En el caso de mi hija pues la aconsejaba mucho</p>

	<p>anteriormente porque tenía un trabajo que la absorbía demasiado y no le daba tiempo para nada. Y hablamos de las cosas de su trabajo.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cuáles son las características distintivas de la mujer?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Inteligencia, humildad, presencia por su puesto, mira básicamente eso ah y desenvolvimiento.</p>
--	--

**Cuadro N° 20 Informante Gerente Técnico**

<b>Categoría</b>	<b>Entrevista</b>
Rol del Hogar	<p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué actividades debe realizar usted con sus hijos?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Cuando llego los chamos están despiertos, muchas veces tengo que llegar haciendo láminas de exposiciones con el menor, a las 11 de la noche. Por ejemplo ayer tuve que repetir unas láminas hasta que me salieran buenas. Los sábados me dedico a ellos, trato de salir con ellos, compartir lo más que puedo, cuando quieren salir porque están en una edad que lo que quieren es estar jugando playa estar en la casa, compartir con los amigos, y los domingos bueno ama de casa el cien por ciento.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cuáles son las características</p>

	<p>distintivas de la mujer?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Echa para adelante, la mujer siempre puede más que el hombre, yo como mujer soy una rolo de mujer delante de cualquier hombre, y así como yo he conocido a muchas que son madres solteras que hacen el rol de padre y madre que son ama de casas que trabajan que estudian, o sea que yo pienso que la comparación debe ser al revés.</p>
--	---

Cuadro N° 21 **Informante Contralora General**

<b>Categoría</b>	<b>Entrevista</b>
	<p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué actividades debe realizar usted con sus hijos?</p> <p><b>Entrevistada:</b> De todo, primero que nada alimentarlos porque llego y están muertos de hambre. Siempre trato, antes yo llevaba la vida, así como lo estricto que debe hacerse en una casa, manteniéndola impecable de que no puede faltar esto, la ropa doblada, ya no. Cuando tuve mi segundo hijo me di cuenta que las energías no son las mismas, uno trata de ser un pulpo pero se da cuenta de que no puede. Y bueno ahora le bajo dos a todo, no me importa si la casa esta desordenada prefiero tirarme en el</p>

	<p>cuarto jugar con mis hijos, preguntarle a mi hija como le fue estar pendiente como le fue que le pasa. Con el niño también, tengo un hijo muy tremendo, entonces yo siento que cuando yo llego le he hecho falta, y tengo que atenderlos. A veces me acuesto muy tarde, pendiente de la comida, preparar todo para el siguiente día se me hace difícil porque cuando no me quedo en la casa los saco para que jueguen, vamos a las ballenas al parque, a recrearlos porque ellos vienen saturados del colegio y uno del trabajo y hay que recrearlos. Eso respecto a los niños en cuanto a la casa lavar, planchar no mentira planchar no... Eso lo hago de vez en cuando. Con respecto a mi esposo también tratamos que todo esté bien, tengo el apoyo de él, es muy colaborador.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cuáles son las características distintivas de la mujer?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Responsable, impecable, muy proactiva, decidida tomar decisiones sin miedo, por supuesto honesta y creerse uno mismo lo que está haciendo para proyectar eso a los demás, porque si no me meto en mi papel y no me lo creo, nadie me lo va a creer.</p>
--	--

## **Análisis**

Otro de los roles que generalmente tienden a unir con el Rol de madre por las actividades conexas, es el Rol del Hogar. Este rol incluye múltiples actividades que por la distinción de género, la mujer a través del tiempo ha asumido como propios. Estas actividades incluyen cocinar, mantener el hogar limpio, mantener la ropa limpia y en orden, mantener a los hijos en buenas condiciones de higiene y salud, cuidar del aspecto personal tanto propio como el de su pareja al mantener la ropa en condiciones adecuadas y atender problemas familiares.

Como se ha explicado en la presente investigación, este rol representa un trabajo invisible para la mujer, que no representa una retribución monetaria pero si conlleva a la inversión de tiempo considerable para el cumplimiento del mismo. Entre una de las entrevistadas se presenta una opinión interesante de acotar: “Allá soy utilice (risas). Todo lo de ser esposa, madre, amiga, maestra, los oficios de la casa incluso hasta responsabilidades con el edificio, porque soy la que cobro el agua, la luz, las áreas verdes. A parte de eso tengo compromisos con mi casa y con la comunidad.”

La vida de la mujer profesional hoy día se ve recargada de labores, y cuando se ocupan cargos gerenciales las actividades del hogar forman igual parte de todos los roles a cumplir. Esto conlleva en muchas ocasiones al descuido de una de estas actividades, y por los comentarios de las entrevistadas uno de los más comunes en abandonar es los roles del hogar, que suelen acumularse para los fines de semana, o para ejecutarlo en horas

nocturnas. Otra característica observada es que tratan de realizar en muchas ocasiones sus actividades a la vez, para así de esta manera ver que el tiempo rienda un poco más, una de las entrevistadas destaca: "soy muy planificadora, por ejemplo hoy me toca lavar el baño, revisar tareas y mi hija toca viola y la pongo a practicar, y trato de hacer dos cosas a la vez por ejemplo hija vamos hacer las tareas mientras yo cocino... no sé si por eso vivo cansada por hacer dos o tres cosas a la vez.

Otro factor que influye en el no cumplimiento del cien por ciento de las actividades en el hogar es el cansancio acumulado por el tiempo, ya que al ejecutar dos o tres actividades al mismo tiempo, degastamos más energías exigiéndole más a nuestro cuerpo.

Al observar esta situación en que las familias cada vez pasan menos tiempo unidas, motivado al trabajo realizado por los padres, algunas organizaciones han implementado actividades donde incluyan a los familiares, especialmente a los hijos para que compartan ciertos momentos. Todas las entrevistadas manifestaron que las empresas a las que pertenecen no realiza este tipo de actividades, pero si destacan la importancia de ejecutarlas para la integración de la familia, una de ellas comenta: "antes no lo criticaba, pero ahora que tengo familia si me gustaría que fueran incluidos, porque a veces uno pasa más tiempo con los compañeros de trabajo y en estas actividades deberían permitir llevar a los hijos."

Por lo tanto se ve la necesidad de compatibilizar el trabajo con las actividades familiares, para así de esta manera no prestar mayor atención a

uno y al otro mermarle importancia. Una de las estrategias utilizadas por las entrevistadas es no llevarse el trabajo a su hogar, motivado a que han tenido experiencias negativas en ciertas ocasiones con familiares y hasta cierto grado problemas personales. Han tratado de mostrar su mayor efectividad en las horas regulares de trabajo y así no tener que recurrir a que se tenga que incluir en el tiempo dedicado al Rol del Hogar, actividades que correspondan al trabajo respectivamente.

Cuadro N° 22 **Informante Gerente de la Sucursal Maracay**

Categoría	Entrevista
Rol Profesional	<p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué roles debe cumplir usted en la organización donde labora?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Me ha tocado ser amiga, consejera, madre.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> Como Mujer ¿Cuáles son las principales facilidades y obstáculos que has enfrentado en tu trayectoria laboral?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Las dificultades más que todo cuando he tenido mis ascensos, con mi esposo porque como de manera natural siente un recelo de alguna manera, el cree identificar que me enfoco más en el área laboral que en mi familia, entonces llego agotada y no me dan ganas de nada, y claro el piensa que agoto mis energías en el trabajo y cuando el necesita estar conmigo no es lo necesario y eso me trae un choque, aunque ahora me comprende un poco más, pero anteriormente si fue bastante difícil.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cómo llego a desempeñarse en ésta industria y especialmente en éste cargo?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Yo me inicié como asistente administrativa, luego se me dio la oportunidad de ser analista de suscripción y allí fui adquiriendo conocimientos a medida que tenía más inducción, y pienso que cuando tus objetivos y metas te las</p>

	<p>propones y lo haces con constancia y dedicación y añadiéndole otros valores, y lo toman en cuenta y eso me ha permitido estar en el cargo que tengo actualmente.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cuáles son las mayores dificultades que enfrenta en su trabajo?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Dificultades, los niveles de exigencia, no me siento incapaz de hacerlo pero siento que están fuera de lo que realmente un ser humano puede dar, y eso para mí ha sido una dificultad porque siento que he tenido que desarrollar muchas actividades a la vez y pienso que esto interfiere en mi vida personal, porque si cubro estas actividades que me asignan dentro de la jornada, entonces esto quiere decir que me tengo que fuera de la hora.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué factores le han permitido llegar a este cargo?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Ser constantes, perseverantes, comprometidos tienes que ser muy ágil.</p>
--	---

Cuadro N° 23 Informante Gerente de Administración y Finanzas

Categoría	Entrevista
Rol Profesional	<p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué roles debe cumplir usted en la organización donde labora?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Aquí tengo a cargo la toda la parte</p>

	<p>financiera de la empresa, he tenido la particularidad no sé porque, que siempre vienen a mi personas de otras oficinas a buscar consejos o a preguntarme cosas no necesariamente de otros departamentos, también de aquí, las muchachas por los problemas del país, tengo problemas con mi esposo, los chicos sobre su trabajo, me ha tocado ser esa parte de psicólogo que a lo mejor uno no lo aplica en uno pero entonces es bueno dando consejos.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> Como Mujer ¿Cuáles son las principales facilidades y obstáculos que has enfrentado en tu trayectoria laboral?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Se me ha hecho fácil, no sé si es porque soy muy desenvuelta y gracias a Dios he tenido la oportunidad en puestos y cargos en empresas claves que han hecho que vaya subiendo de escalafón, no he tenido esas trancas. Ahorita si porque siento que la jefa piensa que quiero tener otro chamo, entonces siempre esta como esa duda de que va volver con un reposo, y pienso que la mujer tiene menos beneficios que el hombre y nos ponen en el hilo. Cuando comencé a trabajar siempre era eso en las entrevistas, quien te cuida él bebe, y vas a tener más. Siempre son esas preguntas inquietantes que salen.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cómo llego a desempeñarse en ésta industria y especialmente en éste cargo?</p>
--	---

	<p><b>Entrevistada:</b> Realmente no tenía mucha experiencia, fue una oportunidad que me llegó, y me dieron esa oportunidad y me ha costado mucho porque aparte que es de seguros también es una cooperativa y los procesos son muy diferentes. Le cuesta a uno adaptarse.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cuáles son las mayores dificultades que enfrenta en su trabajo?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Los cambios que se están presentando dentro de la organización y la falta de personal, cada vez que voy a entrevistar a alguien me exigen un sueldo demanda mejores beneficios. Entonces la situación del país hace que la gente no quiera, prefiere bachaquear antes de cumplir un horario.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué factores le han permitido llegar a este cargo?</p> <p><b>Entrevistada:</b> El compromiso y el querer echar para adelante.</p>
--	---

**Cuadro N° 24 Informante Gerente de Planificación, Organización y Métodos**

Categoría	Entrevista
Rol Profesional	<p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué roles debe cumplir usted en la organización donde labora?</p> <p><b>Entrevistada:</b> De echo eso lo veo como debilidad con la gente que superviso, porque a veces uno llega a tener cierta consideraciones, porque a veces la situación país, lo que uno como mujer enfrenta, entonces uno tiende a ser consejera, psicólogo, entonces eso lo tengo me involucro en sus problemas</p> <p><b>Entrevistadora:</b> Como Mujer ¿Cuáles son las principales facilidades y obstáculos que has enfrentado en tu trayectoria laboral?</p> <p><b>Entrevistada:</b> En el antiguo trabajo, cuando estaba en planta era la única mujer y trabajaba con los obreros de allá, pues siempre hay cierta resistencia, el primer mes que me desempeñe no logre levantar ninguno de los procedimientos, ya que ellos me ignoraban un poco, pero luego les busque la vuelta y logre realizar mi trabajo. Aquí era un área nueva, contaba con el apoyo de la gerencia general, y aunque la gente esta área lo deja a un lado ese primer año fue bastante sencillo, el primer año.</p>

	<p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cómo llego a desempeñarse en ésta industria y especialmente en éste cargo?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Bueno cuando yo llegue acá no había nada de documentación, en ese entonces el gerente general el Sr. Jesús me hizo una prueba de que yo hiciera los manuales del área técnica prácticamente sola, estaba con el pero no tenía conocimiento del área de seguros, era solo la información que él me generaba y la de las áreas. Una vez culminado el trabajo quedo satisfecho, porque sabía que no tenía conocimientos en seguros estaba sin experiencia y decidió darme la oportunidad de liderar el área.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cuáles son las mayores dificultades que enfrenta en su trabajo?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Si me enfrento la empresa ha crecido mucho más, y veo que los procedimientos cambian muy rápidamente lo que no nos ayuda que a lo que se redacte hoy ya en un mes tenga vigencia. A eso se le añade que los gerentes por el volumen de trabajo y los cambios de sistemas, no les dan la verdadera importancia.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué factores le han permitido llegar a este cargo?</p> <p><b>Entrevistada:</b> La disposición, porque como es una empresa en crecimiento a veces las exigencias no son tan altas como en otras empresas. Pero cuando a uno lo han necesitado estamos allí,</p>
--	---

	<p>cuando te dicen necesito esto para ya, aun cuando dejas a tus hijos esperando o lo mandas a buscar, pero uno cumple y da ese extra. Porque si requieren que estés un sábado, yo por lo general no me he caracterizado en oponerme a eso. Creo que la disposición te ayuda a aprender y si no sabes a preguntar, con humildad.</p>
--	--

**Cuadro N° 25 Informante Gerente de Servicios al Asegurado**

<b>Categoría</b>	<b>Entrevista</b>
Rol Profesional	<p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué roles debe cumplir usted en la organización donde labora?</p> <p><b>Entrevistada:</b> A veces soy analista, porque a veces tengo que realizar trabajo de analista en cuanto a las pérdidas totales, he tenido el papel maternal tengo trabajadores que me piden la bendición, consejera, amiga que da esos consejos para que mejores. Yo aquí en nueve años no he tenido problemas con nadie sólo en una oportunidad con una gerente por un trabajo que no era razonable. Pero como ves ahora trabajamos juntas y limamos asperezas.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> Como Mujer ¿Cuáles son las principales facilidades y obstáculos que has enfrentado en tu trayectoria laboral?</p>

	<p><b>Entrevistada:</b> Oye, me ha tocado un poco fácil. Porque eso es realmente cuando las mujeres han tenido obstáculos porque salimos embarazadas, pero cuando he salido en estado ya estaba trabajando, y por eso no veo que tuve alguna desventaja. La ventaja de que he tenido conocimiento y esto me lo he ganado trabajando, a través de cursos y eso, y a veces pienso que si fuese tenida una carrera profesional oye estuviese en otro lado.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cómo llego a desempeñarse en ésta industria y especialmente en éste cargo?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Llego a esta empresa porque un corredor de seguros me recomendó a esta empresa, yo estaba en seguros mercantil. Metí mi currículum y hable en ese momento con uno de los socios, hice mi entrevista pidieron referencia de mí. Algo que me hace sentir orgullosa es que cuando me despiden de mercantil todos los talleres se reunieron los talleres y productores para reclamar mi salida en mercantil, y eso me hizo sentir orgullosa de lo que había logrado.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cuáles son las mayores dificultades que enfrenta en su trabajo?</p> <p><b>Entrevistada:</b> El cambio de los sistemas, la situación económica del país nos pone las cosas un poco más complicadas.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué factores le han permitido</p>
--	---

	<p>llegar a este cargo?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Apoyo y compromiso. Yo he logrado esto porque mis superiores han visto mi desenvolvimiento, las funciones que cumplo y que doy una respuesta inmediata, le ayudo a minimizar los egresos. He hecho negociaciones que han beneficiado a la empresa, a veces mi carácter que me ayuda con los clientes quizás no me ayuda con el personal, pero siento que no debo estar con un látigo para que las personas hagan las cosas como deben ser.</p>
--	--

Cuadro N° 26 **Informante Gerente Técnico**

<b>Categoría</b>	<b>Entrevista</b>
<p>Rol Profesional</p>	<p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué roles debe cumplir usted en la organización donde labora?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Mira he cumplido rol de madre, de consejera, de psicólogo de la mala de la película, de amiga, he tenido aquí muy buenas amistades.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> Como Mujer ¿Cuáles son las principales facilidades y obstáculos que has enfrentado en tu trayectoria laboral?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Guao... me ha tocado duro y he enfrentado muchos obstáculos duros. Pero he podido superarlos día a día.</p>

	<p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cómo llego a desempeñarse en ésta industria y especialmente en éste cargo?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Comencé como cajera y se me dio la oportunidad de ir creciendo, fue la primera vez que me dio la oportunidad de trabajar con el seguro.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cuáles son las mayores dificultades que enfrenta en su trabajo?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Las ganas de ir contra esas barreras que se ponga mientras que hay ganas todo se puede superar.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué factores le han permitido llegar a este cargo?</p> <p><b>Entrevistada:</b> La clave del éxito es luchar y ser persistente con tus sueños.</p>
--	---

Cuadro N° 27 **Informante Contralora General**

	<p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué roles debe cumplir usted en su hogar?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Allá soy utilite (risas). Todo lo de ser esposa, madre, amiga, maestra, los oficios de la casa incluso hasta responsabilidades con el edificio, porque soy la que cobro el agua la luz las areas verdes. A parte de eso tengo compromisos</p>
--	--

con mi casa y con la comunidad.

**Entrevistadora:** ¿Cómo compatibiliza su trabajo con sus actividades familiares?

**Entrevistada:** Antes me llevaba mucho trabajo a la casa y eso me causaba problemas, porque yo sentía que no cumplía ni con una cosa ni con la otra. Antes yo tenía otras responsabilidades entonces lo que no podía hacer aquí en el trabajo me lo llevaba a la casa, pero igual no lo terminaba porque no me daba chance, no le dedicaba el tiempo a mi hogar, ni terminaba el trabajo que tenía que terminar aquí. Entonces aprendí que hay que ser lo más efectivo en el trabajo, pero hay que hacer las cosas en el trabajo y las cosas de la casa en la casa. Sin embargo a veces es difícil tu venirte y tener problemas familiares y no reflejar el trabajo cualquier situación que tenas familiar, sobre todo ahorita que te es difícil conseguir la comida, los productos de limpieza, cuando tienes niños pequeños los pañales, a veces los mensajes de vecina de la amiga y uno está trabajando, pero si trato de dejar las cosas de la casa allá. No te voy a decir que un no piensa, pero trato de no reflejarlo aquí en el trabajo. Y lo de aquí lo dejo aquí porque allá en la casa no tengo tiempo.

**Entrevistadora:** ¿La empresa tiene algún tipo de políticas que faciliten la vida personal y laboral?

**Entrevistada:** No hay ninguna política.

	<p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué roles debe cumplir usted en la organización donde labora?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Supervisar verificando que se cumpla las normas de la empresa minimizando en lo posible si hay algún error, toda la parte de indicadores gerenciales, y bueno también soy compañera amiga, pero el tiempo me limita a realizar otras cosas fuera de mis actividades.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> Como Mujer ¿Cuáles son las principales facilidades y obstáculos que has enfrentado en tu trayectoria laboral?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Fíjate que como mujer y por la edad, ya que me ha tocado trabajar desde muy chava y he tenido que tomar responsabilidades y dirigir grupos mayores que yo y ellos ven a uno bueno, esta muchachita viene a darme órdenes a mí. Gracias a Dios, claro al principio uno ve un poco de recelo por lo que uno hace pero después el buen trato, saber llevarlos y bueno tu sabes con una buena relación hay una mejora. Eso es lo más difícil de principio. Y en las facilidades por ser mujer porque cuando te toca hombres uno sabe cómo hablarles y ellos quieren ser amables con uno y uno se aprovecha de eso. Me toco en un taller tu sabes son personas humildes, con otras condiciones de vida era yo la única mujer, pero uno con respeto, educación y amabilidad puede lograr las cosas.</p>
--	---

	<p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cómo llego a desempeñarse en ésta industria y especialmente en éste cargo?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Como ya tenía conocimientos de seguros, entre como ejecutiva de negocios tuve la oportunidad de conocer el mecanismo de cómo se trabajaba acá con los asesores, las políticas de la empresa. Eso me dio la oportunidad de tener la gerencia de esta área, en vista del desempeño en poco tiempo, lo que uno demuestra, la responsabilidad, el compromiso; y como he sido una persona que no le he tenido miedo a los retos si es para allá para allá voy, y siempre con Dios. Dije que tenía conocimiento de las cosas que se manejan y no tuve miedo solo incertidumbre de cómo lo iba a tomar el grupo, como era nueva y hay otras persona que tienen más tiempo, podía haber incomodidad, pero no todo salió bien.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Cuáles son las mayores dificultades que enfrenta en su trabajo?</p> <p><b>Entrevistada:</b> Ahorita a nivel, para desempeñar el cargo, como tenemos falta de personal me toca hacer cosas extras, no es que no me correspondan hacerlas sino que yo pudiera hacer otras actividades que corresponden al cargo pero tengo que colaborar como analistas, ver las renovaciones y tú sabes cuándo hay una emergencia hay que resolver y eso me atrasa un poco el trabajo con respecto al procedimiento que</p>
--	---

	<p>tengo que hacer con respecto a las revisiones de las pólizas, cuadros que tengo que llenar y no me ha dado chance de hacer porque lo tengo retrasado, ya que tengo que atender a los corredores, y hacer mucho trabajo de carpintería, es lo que considero que tengo ahorita porque estoy recargada de trabajo, pero bueno ya se está normalizando.</p> <p><b>Entrevistadora:</b> ¿Qué factores le han permitido llegar a este cargo?</p> <p><b>Entrevistada:</b> El compromiso y las ganas de que todos los procedimientos se cumplan. Por supuesto la confianza que depositaron en mi para poder ejecutar estas labores.</p>
--	---

## Análisis

La mujer profesional y gerente, además de cumplir con el rol de madre y del hogar, ha tenido que afrontar las responsabilidades de llevar el control en las organizaciones, tanto en los procesos como a nivel del personal que supervisa. Son actividades que exigen tiempo y dedicación, para que puedan ser cumplidas con la mayor eficacia y eficiencia posible. Pero adicional a estas actividades, internamente también cumplen roles específicos con sus compañeros de trabajo, motivado a la interacción social dada por el compartir tiempo con tales personas. Dentro de los roles afrontados en la organización las entrevistadas comentan que adicional a sus labores gerenciales, y de supervisión han tenido que asumir roles de consejeras, psicólogos, amiga,

madre, analistas, compañera; adicional a todas las responsabilidades como profesional que debe asumir en su cargo. Una de ellas reconoció que “me ha tocado ser esa parte de psicólogo, que a lo mejor uno no lo aplica en uno, pero entonces es bueno dando consejos” a los demás.

Una mujer gerente dentro del ramo asegurador tiene que poseer diversas potencialidades para poder afrontar los cambios que generalmente se producen por la actividad económica de la organización. Afrontando a la par sus roles de madre, del hogar y los sumados en las interacciones con el personal supervisado o de otros departamentos.

Muchas de las mujeres tienen que afrontar diversos obstáculos para poder llegar y cumplir con éxito el objetivo de gerenciar un departamento cumpliendo con las metas trazadas por la organización. Aunque a muchas se les ha hecho fácil llegar a las posiciones ocupadas actualmente, muchas por las condiciones de ser mujer, por la edad o por otros obstáculos, les ha costado un poco más formar parte de la parte gerencial de las organizaciones. Muchas veces también esto se ve influenciado por que al hombre siempre la sociedad lo ha catalogado el género fuerte para el mando en las organizaciones.

Uno de los obstáculos a los cuales se han enfrentado es la maternidad, en muchas organizaciones se cercioran de que la encargada de afrontar los cargos de mayor responsabilidad sean mujeres que ya tengan hijos y que no piensen tener más, ya que la maternidad restaría tiempo a la dedicación que la mujer pudiese dar a la organización. En muchas ocasiones la dificultad

está en el hogar, de acuerdo a la opinión de una de las entrevistadas ella comenta que “las dificultades más que todo cuando tengo ascensos, con mi esposo porque como de manera natural siente un recelo de alguna manera, él cree identificar que me enfoco más en el área laboral que en mi familia”. El tener que agotar las energías en el cumplimiento de las asignaciones laborales, y restarlas al cumplimiento de las labores como madre y esposa ha traído consecuencias negativas en el convivir familiar.

Al igual que se enfrentan a diversas dificultades también han tenido oportunidades de crecimiento, especialmente en las empresas de servicios incluyendo las tomadas para este estudio, ya que el ser mujer permite que se perciba como un trato más cordial y cálido, con vocación de servicio sin restar que muchos hombres también ejercen estas cualidades de manera muy eficiente.

Otro de los factores que han determinado el crecimiento de la mujer dentro de las empresas del ramo asegurador, es su dedicación al trabajo, cumpliendo con cada uno de los retos expuestos. La mayoría de las entrevistadas comenzaron a desempeñar sus labores en cargos de asistentes o analistas, y al pasar los años han venido escalando posiciones a través de las evaluaciones de su desempeño y logros organizacionales. Otro factor que ha permitido su crecimiento dentro del ramo asegurador es lo que describe una de las entrevistadas que “cuando tus objetivos y metas te las propones y lo haces con constancia y dedicación añadiéndole otros valores, y lo toman en cuenta y eso me ha permitido estar en el cargo que tengo actualmente.” El dar un valor agregado, y la dedicación a las labores

realizadas son algunos de los factores que han permitido el crecimiento dentro de las organizaciones de las mujeres.

### **Desempeño Laboral del Rol Gerencial de la Mujer**

Por lo antes mencionado, se ve la necesidad de verificar si el equilibrio entre estos diferentes roles ha sido efectivo. La encuestadas hacen mención que a pesar de que les ha costado mucho, han tratado de mantener ese equilibrio entre las labores profesionales y las derivadas del hogar. Considerando de que a pesar, de que pasan la mayor parte en el trabajo, tratan de compensar el tiempo con sus hijos, esposos y tareas del hogar.

El cumplimiento de los diversos roles de la mujer gerente, adicional a que afecta el equilibrio que pueda tener en sus funciones como madre, en el hogar y como se observe ella a nivel profesional; también puede repercutir en el Rol específicamente gerencial cumplido dentro de la organización. Es por ello que para este estudio se vio la necesidad de indagar en como es el rol gerencial de la mujer gerente, tomando como base la teoría de Mintzberg que llegó a la conclusión de que los administradores desempeñan diez diferentes roles que están relacionados entre sí, y que se les puede agrupar en aquellos que se ocupan en primer lugar de las relaciones Interpersonales, la transferencia de información y la toma de decisiones. En la presente investigación para evaluar este rol a través de estas categorías se aplicó un cuestionario a los subordinados directos de las mujeres que ocupan cargos gerenciales en las Cooperativas de Seguros de Maracay Edo. Aragua. A continuación se detallan los análisis de los resultados obtenidos.

### ÍTEMS N° 1

Le asigna actividades con base al resguardo de normas y procedimientos

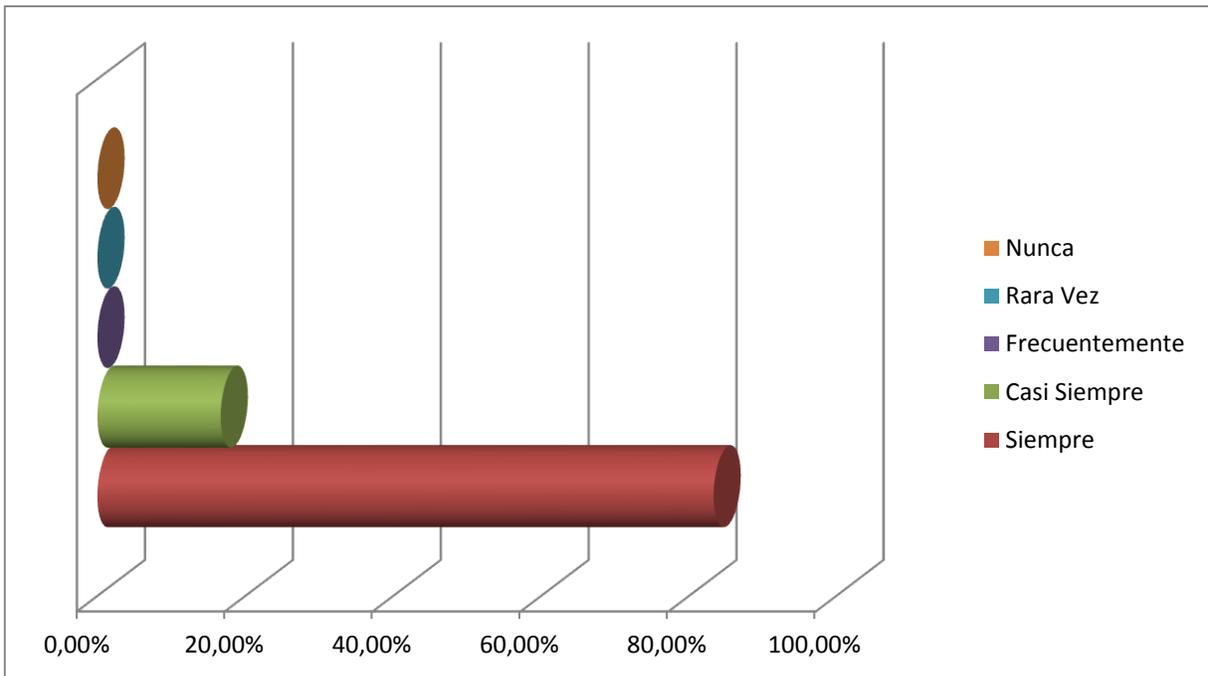
**CUADRO N° 28**

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	<b>S</b>	5	83,33%
Casi Siempre	<b>CS</b>	1	16,67%
Frecuentemente	<b>F</b>	0	0,00%
Rara Vez	<b>RV</b>	0	0,00%
Nunca	<b>N</b>	0	0,00%
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Chirinos (2015).

### GRAFICA N° 1.

Le asigna actividades con base al resguardo de normas y procedimientos



Fuente: Chirinos (2015).

## **Análisis**

Se pudo observar que más del 83% de los encuestados, le son asignadas las tareas basándose en las normas y procedimientos de la organización, y el resto opina que casi siempre. En el cumplimiento del Rol gerencial, la mujer que desempeña estas funciones debe cumplir a cabalidad las normativas internas de la organización, y esto debe transmitirlo a sus subordinados, para que la gestión de estos esté en consonancia con los procedimientos aprobados por la organización.

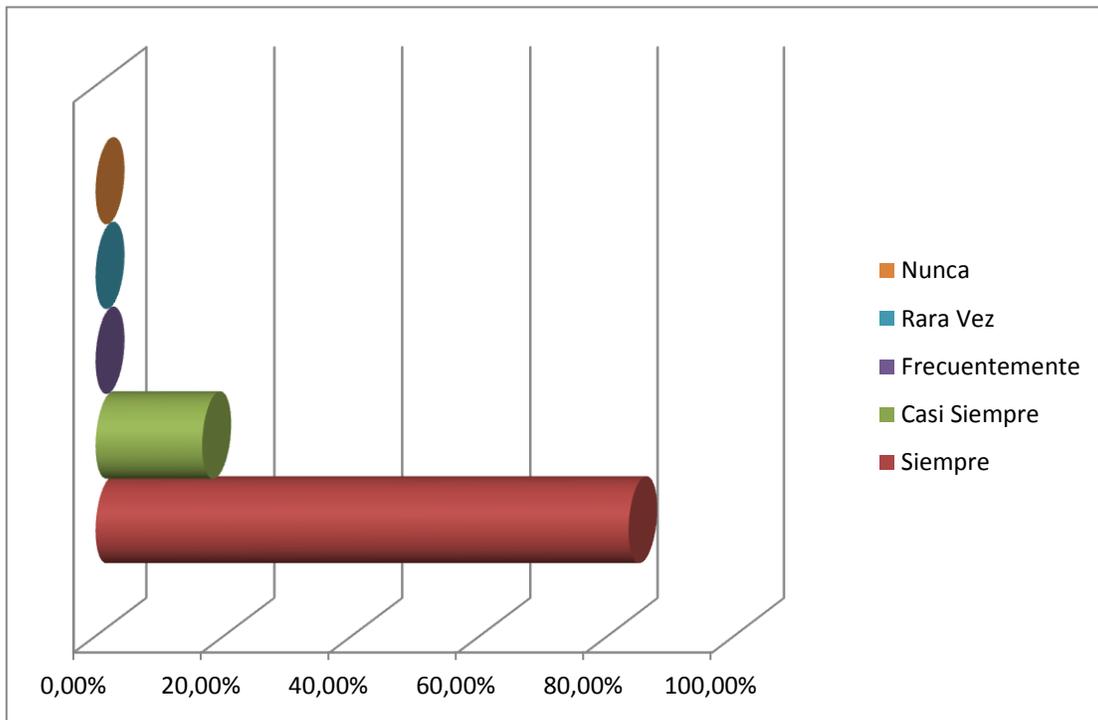
## ITEMS N° 2

**CUADRO N° 29** Atiende directamente los asuntos de negociación

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	<b>S</b>	5	83,33%
Casi Siempre	<b>CS</b>	1	16,67%
Frecuentemente	<b>F</b>	0	0,00%
Rara Vez	<b>RV</b>	0	0,00%
Nunca	<b>N</b>	0	0,00%
<b>TOTAL</b>		6	100,0%

Fuente: Chirinos (2015).

**GRAFICA N° 2.** Atiende directamente los asuntos de negociación



Fuente: Chirinos (2015).

## **Análisis**

Uno de las actividades gerenciales que debe cumplir la mujer que está en cargos de éste nivel es atender los asuntos de negociación, tanto con los clientes internos como los externos. Por lo tanto en el cuestionario realizado se observó que el 83% de los encuestados opinó que siempre la gerente que lo supervisa cumple con esta función y el resto determinó que casi siempre. Las negociaciones en la rama de seguros son determinante, ya que si las gerentes no realizan de la manera adecuada esta función, puede repercutir en la rentabilidad de la organización y directamente en el cumplimiento de sus metas.

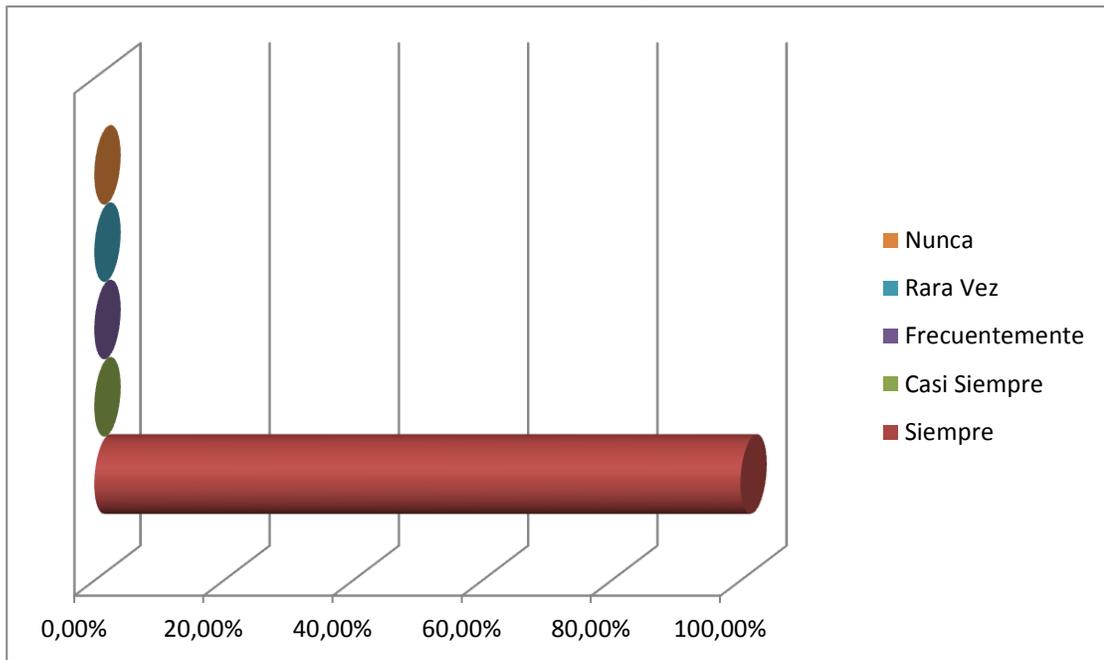
### ITEMS N° 3

**CUADRO N° 30** Firma documentos legales

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	<b>S</b>	6	100,00%
Casi Siempre	<b>CS</b>	0	0,00%
Frecuentemente	<b>F</b>	0	0,00%
Rara Vez	<b>RV</b>	0	0,00%
Nunca	<b>N</b>	0	0,00%
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Chirinos (2015).

**GRAFICA N° 3.**  
Firma documentos legales



Fuente: Chirinos (2015).

## **Análisis**

La firma de documentos legales es imprescindible en el cumplimiento de las funciones gerenciales, es por ello que el 100% de los encuestados opinaron que siempre esta función es cumplida por la gerente del área. Los documentos son los instrumentos que se utilizan en las negociaciones con los clientes, o en los procesamientos de los datos internos de la organización, es por ello que las mujeres gerentes dentro de sus funciones están la revisión constante de estos, al igual que aprobar lo que en ellos se plantea.

## ITEMS N° 4

### CUADRO N° 31

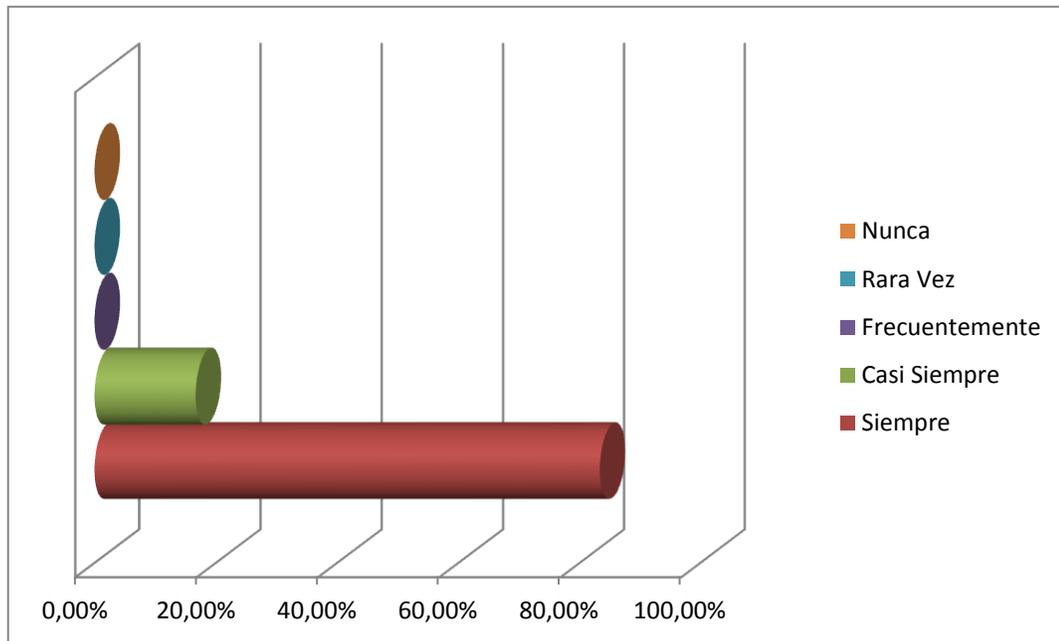
Lleva a cabo y participa en el proceso de contratación y selección del personal

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	<b>S</b>	5	83,33%
Casi Siempre	<b>CS</b>	1	16,67%
Frecuentemente	<b>F</b>	0	0,00%
Rara Vez	<b>RV</b>	0	0,00%
Nunca	<b>N</b>	0	0,00%
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Chirinos (2015).

### GRAFICA N° 4.

Lleva a cabo y participa en el proceso de contratación y selección del personal



Fuente: Chirinos (2015).

## **Análisis**

Una de las facetas en las que las gerentes de diversas áreas debe estar pendiente, es de mantener la plantilla de su departamento con todos los cargos cubiertos, con el propósito de poder dar respuestas oportunas a los clientes y cumplir con las tareas asignadas para el departamento de manera oportuna y eficiente. Por lo tanto el 83% de los encuestados ven que siempre las gerentes cumplen con el proceso de contratación y selección del personal, y el resto lo cumple casi siempre.

## ITEMS N° 5

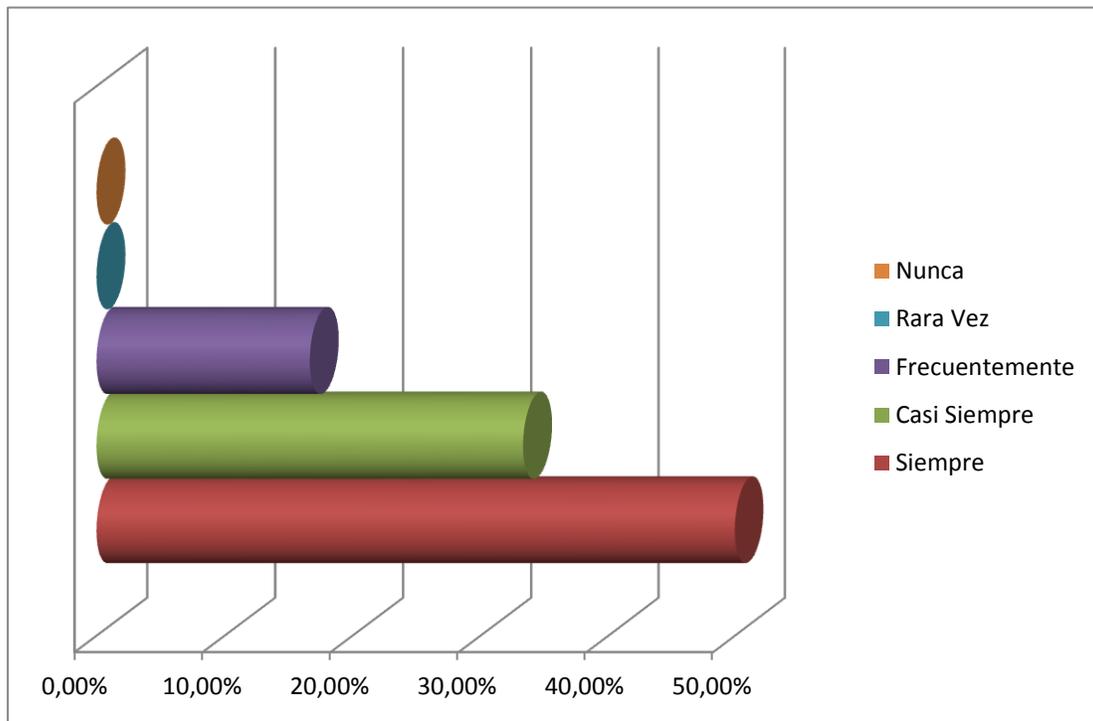
**CUADRO N° 32** Le reconoce públicamente su labor

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	<b>S</b>	3	50,00%
Casi Siempre	<b>CS</b>	2	33,33%
Frecuentemente	<b>F</b>	1	16,67%
Rara Vez	<b>RV</b>	0	0,00%
Nunca	<b>N</b>	0	0,00%
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Chirinos (2015).

## GRAFICA N° 5.

Le reconoce públicamente su labor



Fuente: Chirinos (2015).

## **Análisis**

Un buen líder debe reconocer la labor de sus colaboradores en la gestión realizada por el grupo que lo acompaña en su departamento. De acuerdo a los encuestados sólo el 50% de estas gerentes siempre reconoce públicamente la labor que ejecuta sus subordinados, el 33,33% lo hace casi siempre y el 16,67% frecuentemente. El cumplimiento de eso, puede determinar en muchas ocasiones la motivación de los subordinados de continuar haciendo las cosas bien, o de mejorar mucho más en sus labores.

## ITEMS N° 6

### CUADRO N° 33

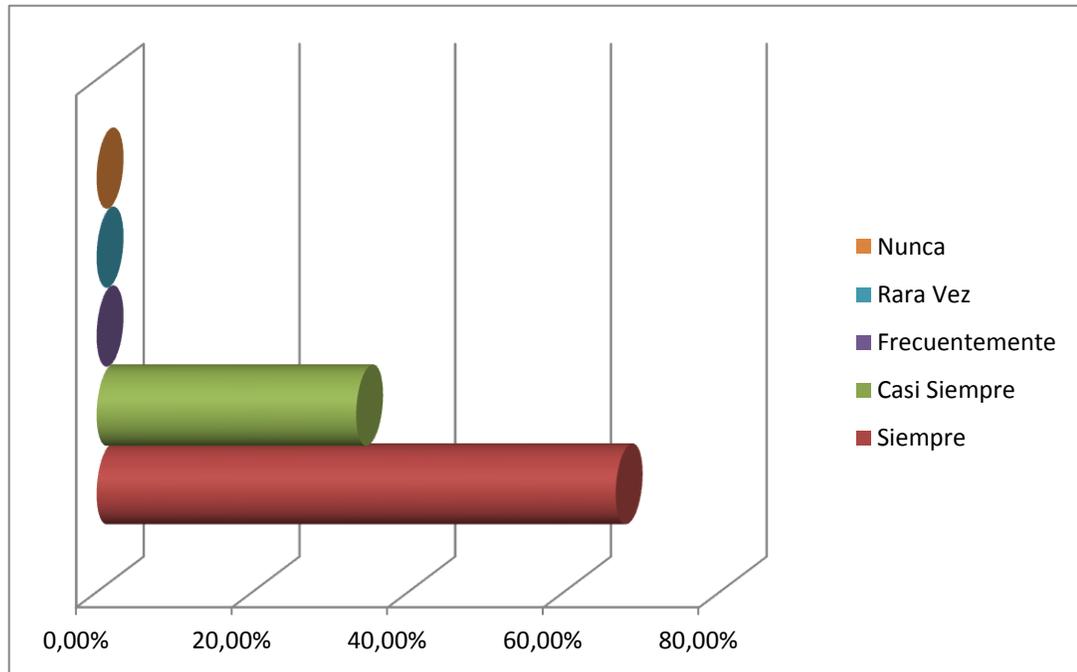
Le estimula la participación entre los demás miembros de la organización

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	<b>S</b>	4	66,67%
Casi Siempre	<b>CS</b>	2	33,33%
Frecuentemente	<b>F</b>	0	0,00%
Rara Vez	<b>RV</b>	0	0,00%
Nunca	<b>N</b>	0	0,00%
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Chirinos (2015).

### GRAFICA N° 6.

Le estimula la participación entre los demás miembros de la organización



Fuente: Chirinos (2015).

## **Análisis**

Otro de los aspectos que contribuyen al buen funcionamiento de los equipos es la estimulación de la participación entre los demás miembros de la organización. En el cuestionario realizado, se pudo observar que el 66,67 % siempre está desarrollando este aspecto y el reto casi siempre. Considerando que al igual que otros aspectos, el estimular la participación de sus subordinados puede traer beneficios para el departamento, repercutiendo en la gestión de las gerentes.

## ITEMS N° 7

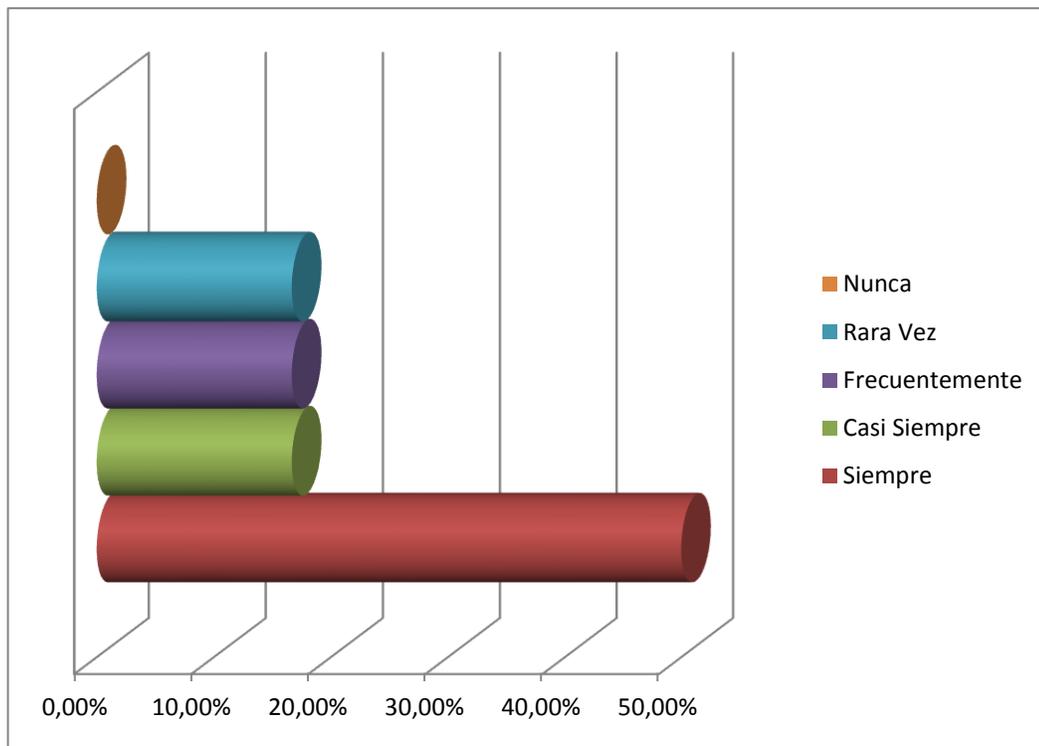
**CUADRO N° 34** Le propicia la innovación y creatividad

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	<b>S</b>	3	50,00%
Casi Siempre	<b>CS</b>	1	16,67%
Frecuentemente	<b>F</b>	1	16,67%
Rara Vez	<b>RV</b>	1	16,67%
Nunca	<b>N</b>	0	0,00%
<b>TOTAL</b>		6	100,0%

Fuente: Chirinos (2015).

## GRÁFICA N° 7

Le propicia la innovación y creatividad



Fuente: Chirinos (2015).

## **Análisis**

En un mercado tan cambiante es necesario romper esquemas e incorporar nuevas cosas que puedan cumplir con las exigencias del día a día. Es por ello que propiciar la innovación y creatividad debe ser un determinante en la gestión de la mujer gerente, los encuestados opinan que el 50% de estas siempre lo propician, un 16,67% casi siempre, otro 16,67% frecuentemente y otro 16,67% rara vez. Es necesario que se tomen acciones para cambiar quizás los esquemas traídos por la experiencia o que son causados por la rutina laboral, ya que el mercado está en constante cambio realizando cada vez más exigencias, que solicitan por parte de las gerentes más esfuerzos por propiciar en su equipo la innovación y creatividad.

## ITEMS N° 8

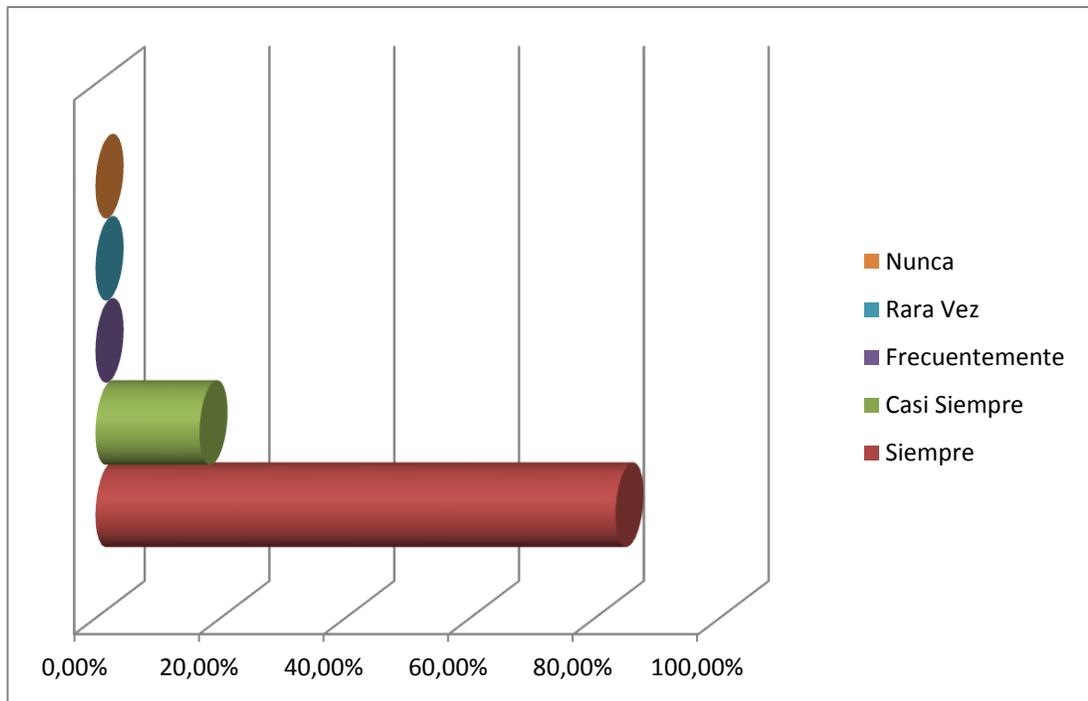
**CUADRO N° 35** Inicia y supervisa el diseño de proyectos

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	<b>S</b>	5	83,33%
Casi Siempre	<b>CS</b>	1	16,67%
Frecuentemente	<b>F</b>	0	0,00%
Rara Vez	<b>RV</b>	0	0,00%
Nunca	<b>N</b>	0	0,00%
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Chirinos (2015).

## GRAFICA N° 8

Inicia y supervisa el diseño de proyectos



Fuente: Chirinos (2015).

## **Análisis**

La creación de nuevos proyectos y la supervisión de los mismos en el cumplimiento del rol gerencial, es de gran importancia motivado a que se deben cumplir las metas exigidas por la organización y el planteamiento de estas repercute en que se vean los medios necesarios para cumplirlas. El 83,33% de los encuestados opinan que esta faceta siempre es cumplida por las gerentes y el resto opina que casi siempre las cumplen.

## ITEMS N° 9

### CUADRO N° 36

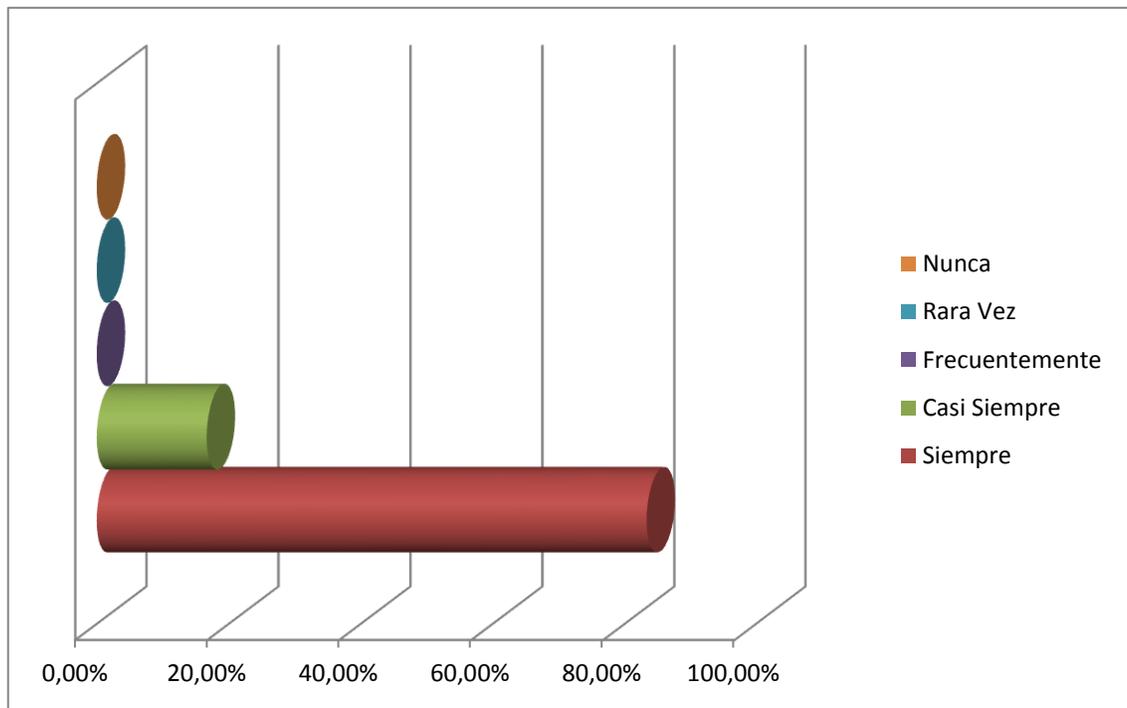
Se involucra con las capacitaciones que usted realiza

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	<b>S</b>	5	83,33%
Casi Siempre	<b>CS</b>	1	16,67%
Frecuentemente	<b>F</b>	0	0,00%
Rara Vez	<b>RV</b>	0	0,00%
Nunca	<b>N</b>	0	0,00%
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Chirinos (2015).

### GRÁFICA N° 9

Se involucra con las capacitaciones que usted realiza



Fuente: Chirinos (2015).

## **Análisis**

El 83,33% de los encuestados opinan que las mujeres gerentes siempre se involucran en las capacitaciones efectuadas por su personal y el 16,67% opinó que casi siempre. Colocando en un grado de mayor importancia este aspecto, ya que las capacitaciones son necesarias para cubrir esas brechas creadas por el deber ser y la realidad de los perfiles del personal que ocupan los cargos a los cuales supervisa las gerentes. Es por ello que al involucrarse en las capacitaciones podrán observar si esas oportunidades de mejora, serán cubiertas con las formaciones.

## ITEMS N° 10

### CUADRO N° 37

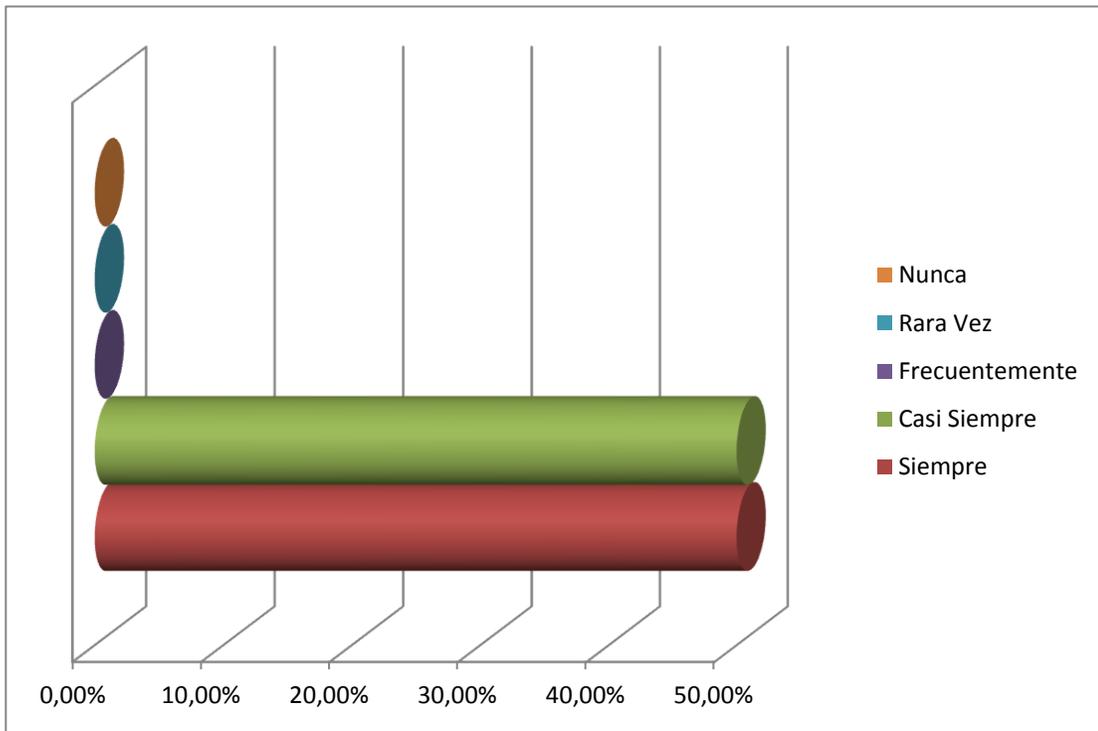
Realiza seguimiento de sus actividades diarias en la organización

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	<b>S</b>	3	50,00%
Casi Siempre	<b>CS</b>	3	50,00%
Frecuentemente	<b>F</b>	0	0,00%
Rara Vez	<b>RV</b>	0	0,00%
Nunca	<b>N</b>	0	0,00%
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Chirinos (2015).

### GRÁFICA N° 10

Realiza seguimiento de sus actividades diarias en la organización



Fuente: Chirinos (2015).

## **Análisis**

El estar diariamente observando y verificando la ejecución de las actividades diarias de la organización también forma parte de las funciones gerenciales. Por lo tanto el 50% de los encuestados opinaron que siempre las gerentes están realizando este seguimiento diario y el otro 50% opinó que casi siempre. Este seguimiento permitirá el poder estar al tanto de todas las actividades ejecutadas y por ejecutar, y saber de manera razonable como se desarrolla su gestión y en qué aspectos debe mejorar para lograr de la mejor manera sus objetivos.

## ITEMS N° 11

### CUADRO N° 38

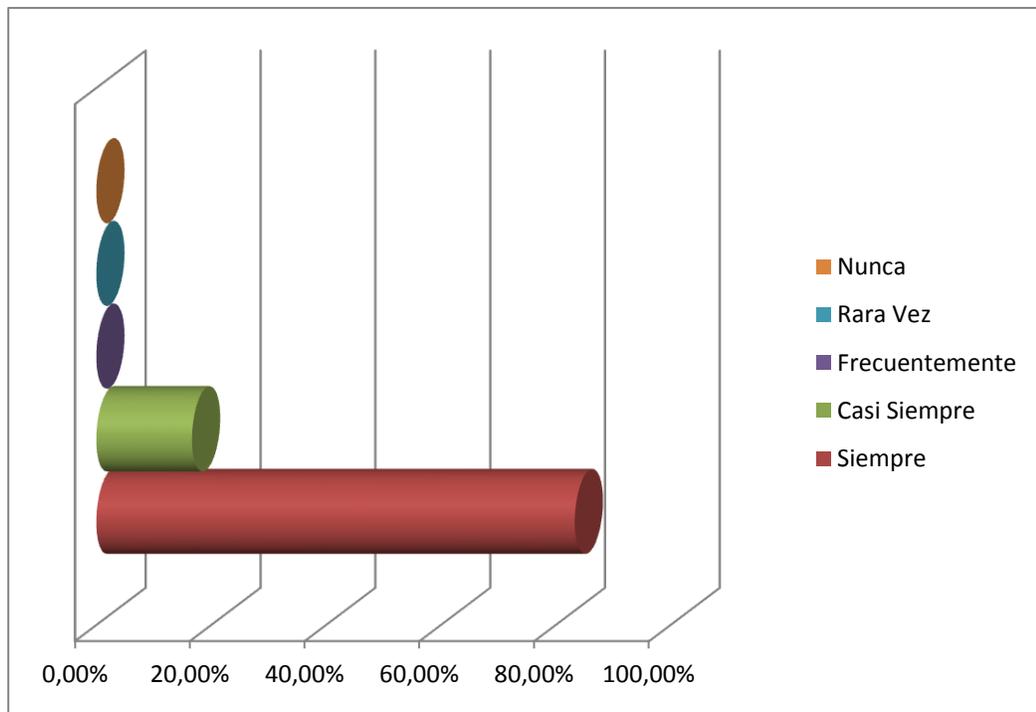
Reconoce y comparte los logros y éxitos de la organización

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	<b>S</b>	5	83,33%
Casi Siempre	<b>CS</b>	1	16,67%
Frecuentemente	<b>F</b>	0	0,00%
Rara Vez	<b>RV</b>	0	0,00%
Nunca	<b>N</b>	0	0,00%
<b>TOTAL</b>		6	100,0%

Fuente: Chirinos (2015).

### GRAFICÁ N° 11

Reconoce y comparte los logros y éxitos de la organización



Fuente: Chirinos (2015).

## **Análisis**

Un 83,33% de los encuestados opinaron que las gerentes siempre reconocen y comparten los logros y éxitos de la organización y el resto opinó que casi siempre. Esta función que debe ejecutar las gerentes va a propiciar a que el equipo esté motivado a seguir realizando las actividades de manera más efectiva, ya que podrán reconocer que su labor va a propiciar el éxito o no de la gestión de su departamento y a la vez el cumplimiento de los objetivos de la organización.

## ITEMS N° 12

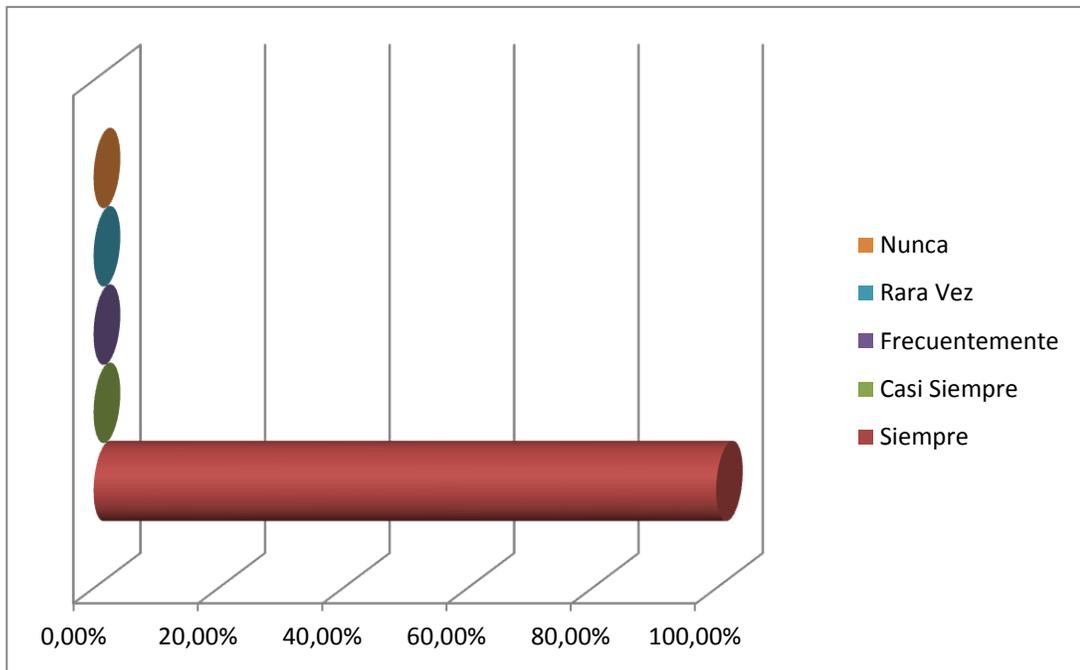
**CUADRO N° 39** Actúa como enlace entre su unidad y el entorno

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	<b>S</b>	6	100,00%
Casi Siempre	<b>CS</b>	0	0,00%
Frecuentemente	<b>F</b>	0	0,00%
Rara Vez	<b>RV</b>	0	0,00%
Nunca	<b>N</b>	0	0,00%
<b>TOTAL</b>		6	100,0%

Fuente: Chirinos (2015).

## GRÁFICA N° 12

Actúa como enlace entre su unidad y el entorno



Fuente: Chirinos (2015).

## **Análisis**

El 100 % de los encuestados opinaron que las mujeres gerentes actúan como enlace entre su unidad y el entorno. Es de gran importancia la interacción que puedan tener los departamentos, más en las organizaciones que prestan un servicio y que la efectividad de la gestión de una dependa de igual forma de la agilidad que pueda tener otro departamento. La gestión de la gerente tiene que incluir esos enlaces, para fortalecer la comunicación interna y así el fluye de los procesos.

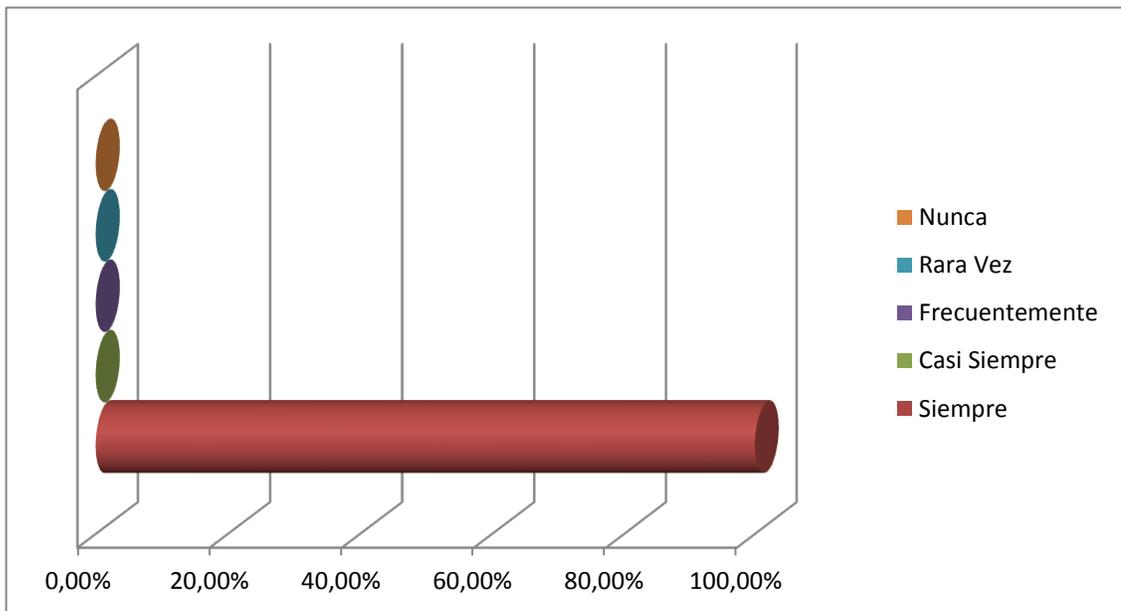
### ITEMS N° 13

**CUADRO N° 40** Recibe y responde sus correos electrónicos

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	<b>S</b>	6	100,00%
Casi Siempre	<b>CS</b>	0	0,00%
Frecuentemente	<b>F</b>	0	0,00%
Rara Vez	<b>RV</b>	0	0,00%
Nunca	<b>N</b>	0	0,00%
<b>TOTAL</b>		6	100,0%

Fuente: Chirinos (2015).

**GRÁFICA N° 13**  
Recibe y responde sus correos electrónicos



Fuente: Chirinos (2015).

## **Análisis**

La comunicación a través de vías electrónicas, es de gran importancia en los tiempos actuales. La oportunidad de respuesta es vital para las organizaciones fluyan dentro de sus procesos. Uno de los medios de comunicación electrónica es el correo utilizado por la gran mayoría de los miembros de las organizaciones. En el caso de los encuestados opinaron que siempre las gerentes reciben y responden los correos electrónicos, dando así la impresión de que dan las respuestas solicitadas por éste medio de manera oportuna.

## ITEMS N° 14

### CUADRO N° 41

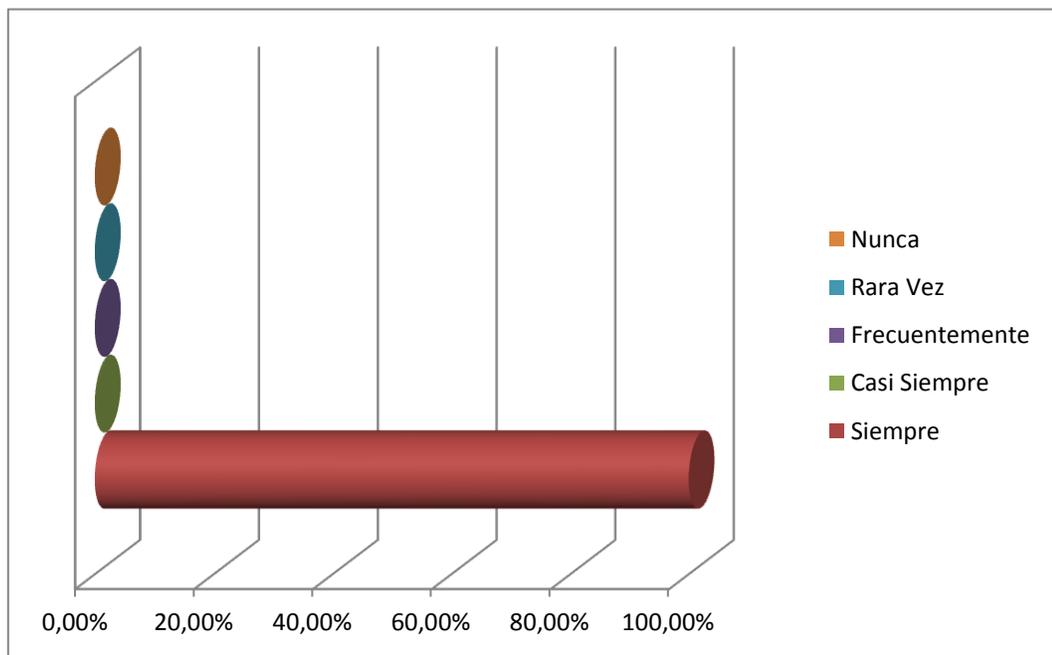
Le indica de las reuniones pautadas a realizar en donde usted estará involucrado

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	<b>S</b>	6	100,00%
Casi Siempre	<b>CS</b>	0	0,00%
Frecuentemente	<b>F</b>	0	0,00%
Rara Vez	<b>RV</b>	0	0,00%
Nunca	<b>N</b>	0	0,00%
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Chirinos (2015).

### GRÁFICA N° 14

Le indica de las reuniones pautadas a realizar en donde usted estará involucrado



Fuente: Chirinos (2015).

## **Análisis**

La comunicación con el personal que se tiene a su cargo es de gran importancia, y mucho más cuando esta comunicación tiene el propósito de informar sobre las situaciones presentadas en la organización. La invitación a reuniones que se traten de esto, las gerentes están en la responsabilidad de informar a cada uno de sus subordinados. Y esto es lo que opinaron los encuestados, que su totalidad las mujeres que ocupan cargos gerenciales, cumplen con esta responsabilidad.

### ITEMS N° 15

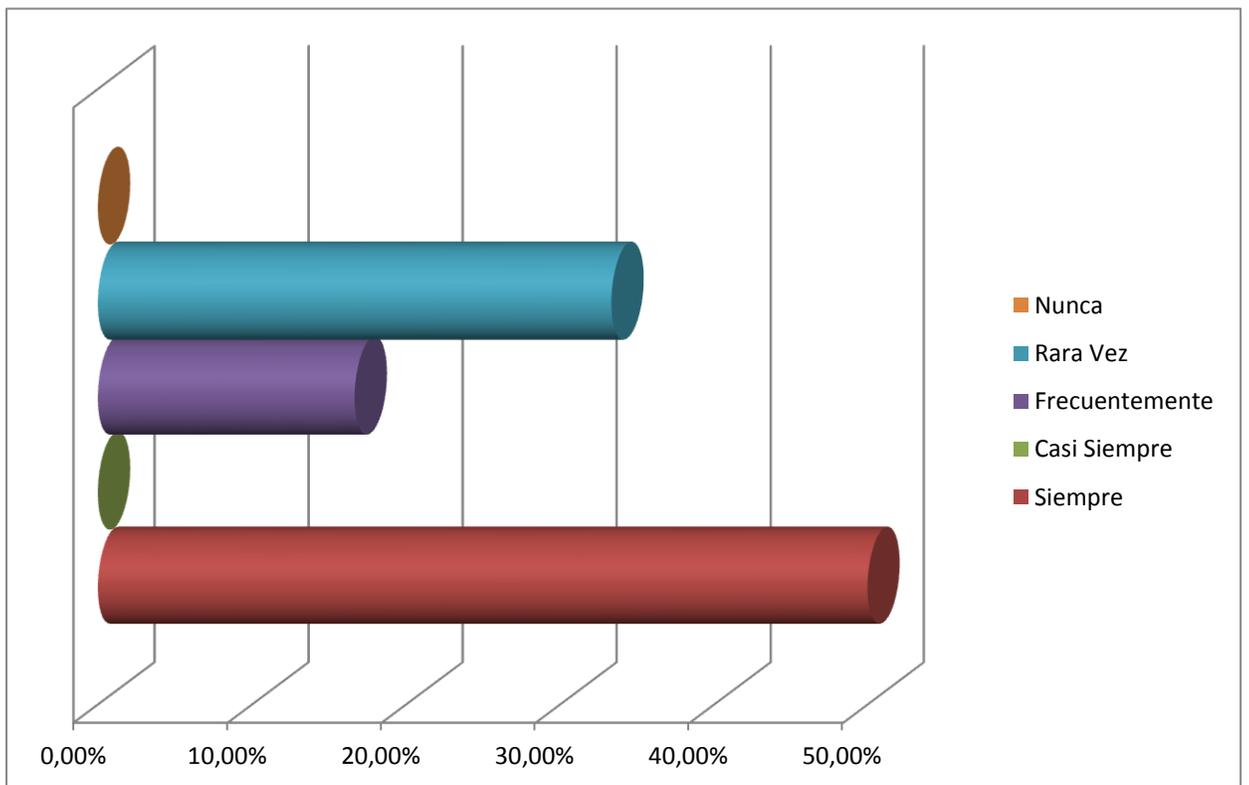
**CUADRO N° 42** Preside reuniones de trabajo con clientes y proveedores

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	<b>S</b>	3	50,00%
Casi Siempre	<b>CS</b>	0	0,00%
Frecuentemente	<b>F</b>	1	16,67%
Rara Vez	<b>RV</b>	2	33,33%
Nunca	<b>N</b>	0	0,00%
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Chirinos (2015).

### GRÁFICA N° 15

Preside reuniones de trabajo con clientes y proveedores



Fuente: Chirinos (2015).

## **Análisis**

Sólo el 50 % de los encuestados hace referencia de que las mujeres gerentes realizan reuniones con los clientes y proveedores, el restante opina que frecuentemente o rara vez. Estas reuniones en las empresas de servicios generalmente están presididas por los encargados de la fuerza de venta o la parte administrativa. El tiempo es uno de los factores que hoy en día no ha permitido que estas reuniones sean más frecuentes.

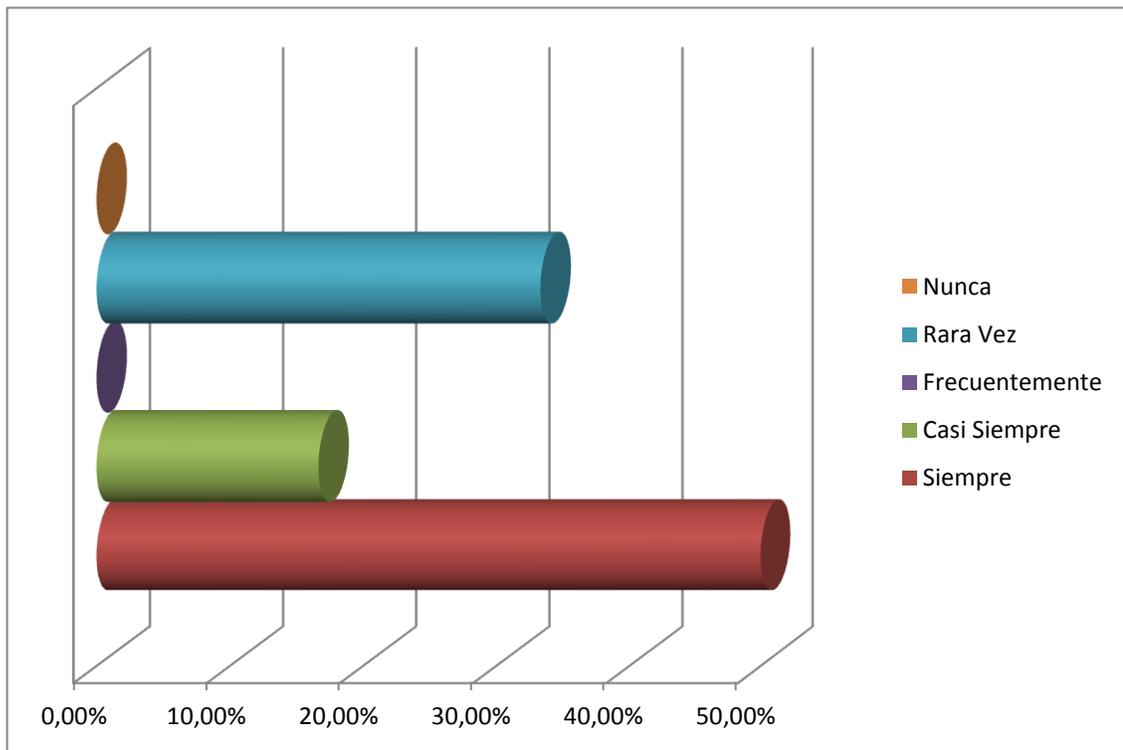
## ITEMS N° 16

**CUADRO N° 43** Le solicita que atienda a un cliente específico

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	<b>S</b>	3	50,00%
Casi Siempre	<b>CS</b>	1	16,67%
Frecuentemente	<b>F</b>	0	0,00%
Rara Vez	<b>RV</b>	2	33,33%
Nunca	<b>N</b>	0	0,00%
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Chirinos (2015).

**GRÁFICA N° 16**  
Le solicita que atienda a un cliente específico



Fuente: Chirinos (2015).

## **Análisis**

El delegar algunas responsabilidades sobre los subordinados, puede hacer que la gestión como líder pueda llevarse de la mejor manera, y una de esas responsabilidades es la atención de algunos clientes específicos, lo cual permitirá que también la gerente pueda observar el potencial que tiene su subordinado, y poder asignar otras responsabilidades para su mejor gestión. Los encuestados opinan en un 50 % que siempre la gerente cumple con esta asignación, un 16,67 % casi siempre, y el resto rara vez, habiendo una oportunidad de mejora en este aspecto.

### ITEMS N° 17

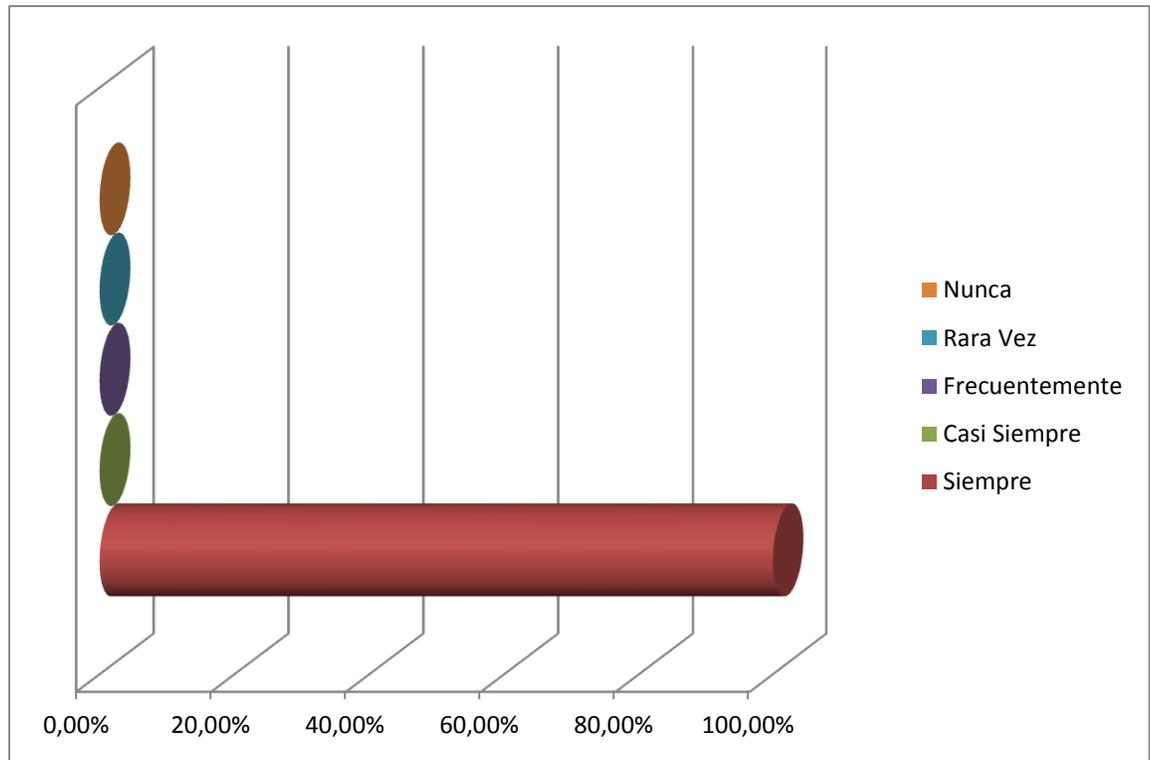
**CUADRO N° 44** Le comenta de las acciones a seguir con base a información actualizada

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	<b>S</b>	6	100,00%
Casi Siempre	<b>CS</b>	0	0,00%
Frecuentemente	<b>F</b>	0	0,00%
Rara Vez	<b>RV</b>	0	0,00%
Nunca	<b>N</b>	0	0,00%
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Chirinos (2015).

### GRÁFICA N° 17

Le comenta de las acciones a seguir con base a información actualizada



Fuente: Chirinos (2015).

## **Análisis**

El 100 % de los encuestados opinan que las gerentes comentan, de las acciones a seguir con base a información actualizada, esto con el propósito de dar a conocer los objetivos propuestos y los que se han replanteado por los cambios constantes del mercado. La actualización de la información debe ser clave en la gestión de una mujer gerente.

## ITEMS N° 18

### CUADRO N° 45

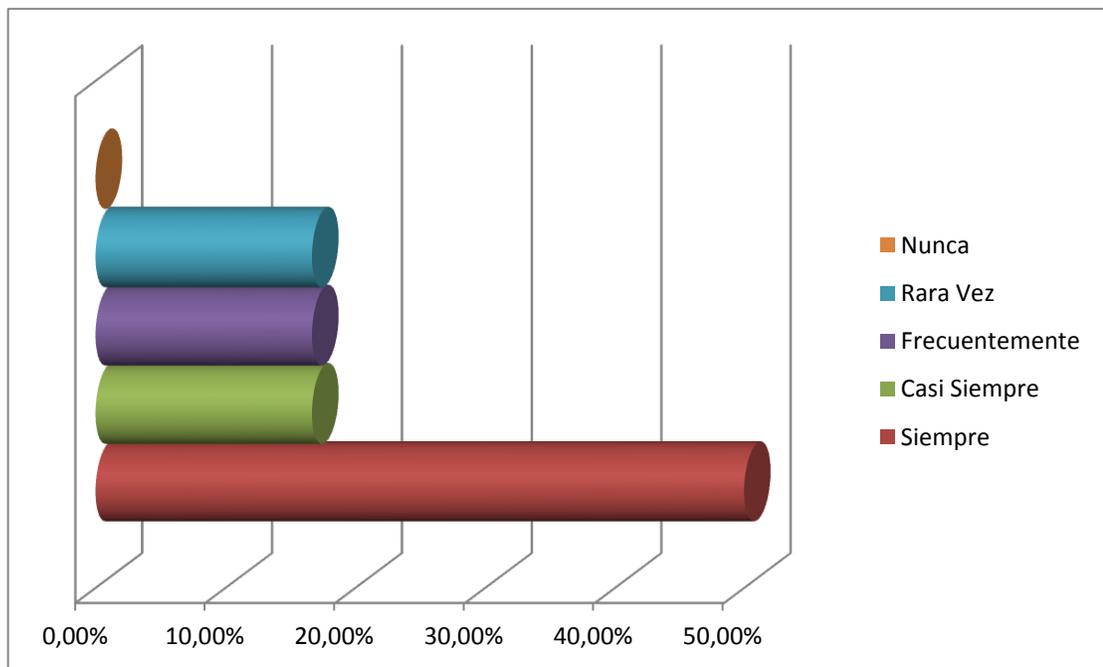
Entabla conversaciones con terceros para enterarse de los planes de los competidores

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	<b>S</b>	3	50,00%
Casi Siempre	<b>CS</b>	1	16,67%
Frecuentemente	<b>F</b>	1	16,67%
Rara Vez	<b>RV</b>	1	16,67%
Nunca	<b>N</b>	0	0,00%
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Chirinos (2015).

### GRÁFICA N° 18

Entabla conversaciones con terceros para enterarse de los planes de los competidores



Fuente: Chirinos (2015).

## **Análisis**

El 50 % de los encuestados opinan que las mujeres que ocupan cargos gerenciales siempre entablan conversaciones con terceros para enterarse de los planes de los competidores. Esta situación es así en las empresas de servicios, donde la competencia siempre estará al tanto de los beneficios que ofrezca la organización para competir. Es por ello que es necesario el fortalecimiento de ésta área en el restante de las gerentes, para así de esta forma puedan fortalecer su gestión.

## ITEMS N° 19

### CUADRO N° 46

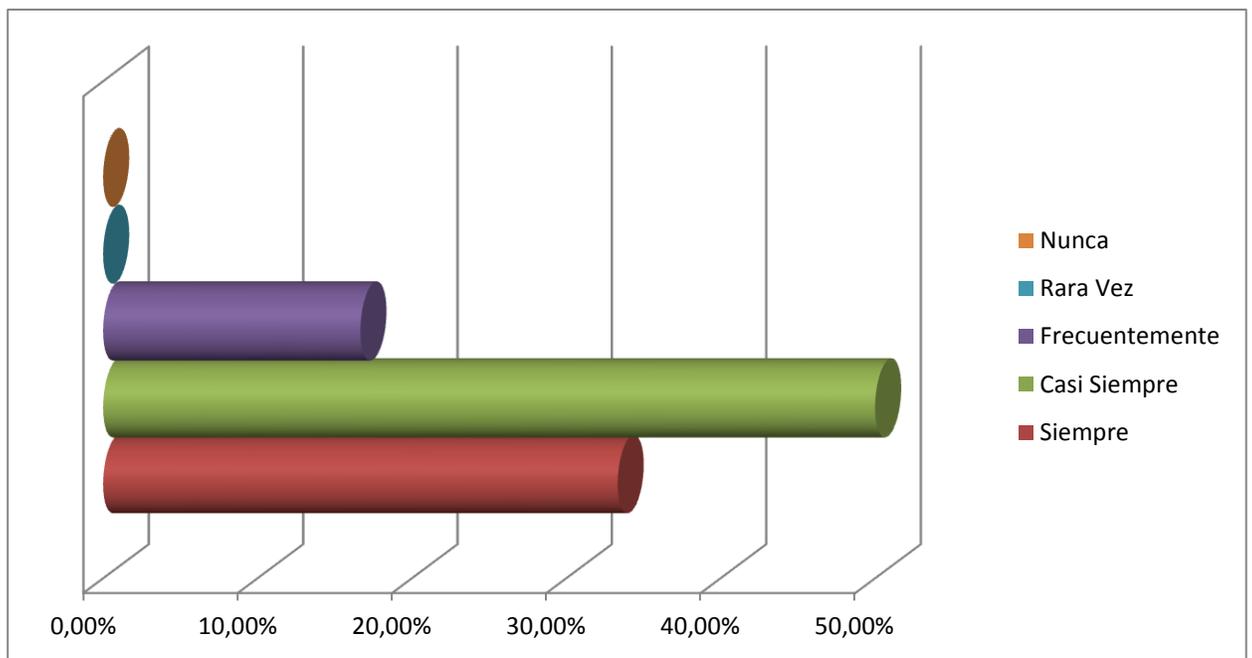
Le solicita información en cuanto a los productos y servicios que ofrece la organización según la demanda

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	<b>S</b>	2	33,33%
Casi Siempre	<b>CS</b>	3	50,00%
Frecuentemente	<b>F</b>	1	16,67%
Rara Vez	<b>RV</b>	0	0,00%
Nunca	<b>N</b>	0	0,00%
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Chirinos (2015).

### GRÁFICA N° 19

Le solicita información en cuanto a los productos y servicios que ofrece la organización según la demanda



Fuente: Chirinos (2015).

## **Análisis**

Otra de las habilidades que debe tener las gerentes en el cumplimiento de su rol en la organización, es tener un estudio de mercado de los productos que la organización comercializa. Referente a esto el 50 % de los encuestados hace mención que casi siempre las gerentes le solicitan información en cuanto a los productos y servicios que ofrece la organización. El resto en un 33,33 % opina que siempre mientras que el 16,67 % frecuentemente.

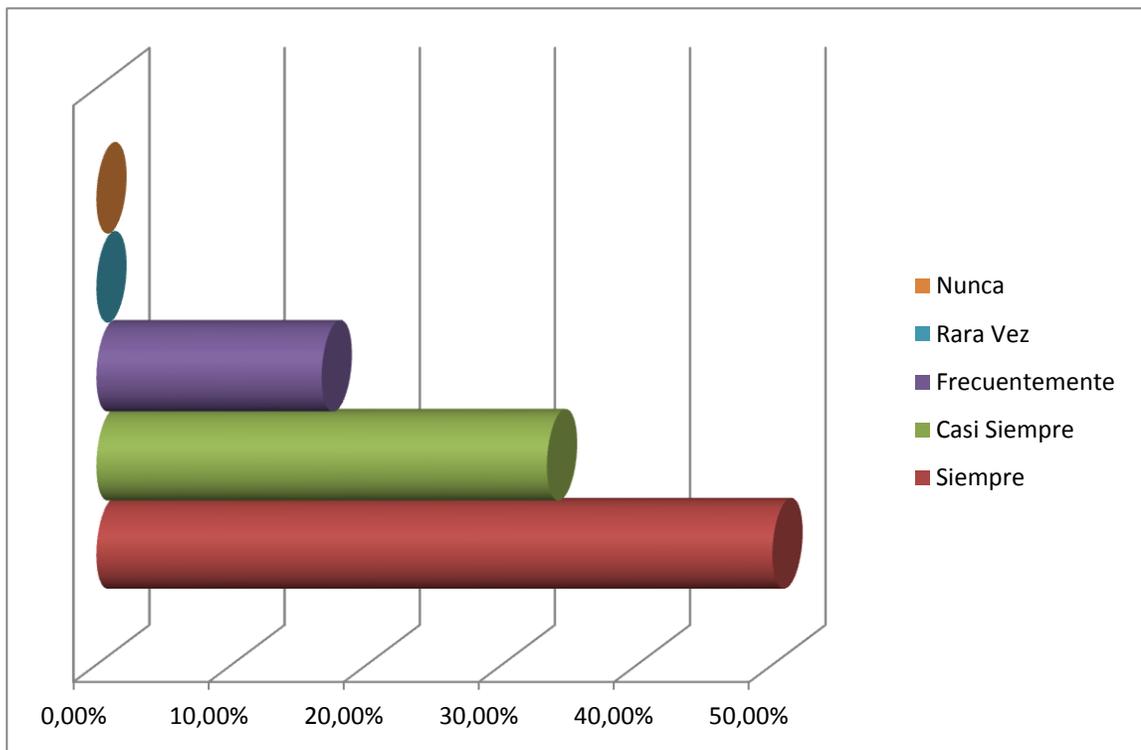
## ITEMS N° 20

**CUADRO N° 47** Le transmite noticias e información de la competencia

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	<b>S</b>	3	50,00%
Casi Siempre	<b>CS</b>	2	33,33%
Frecuentemente	<b>F</b>	1	16,67%
Rara Vez	<b>RV</b>	0	0,00%
Nunca	<b>N</b>	0	0,00%
<b>TOTAL</b>		6	100,0%

Fuente: Chirinos  
(2015).

**GRÁFICA N° 20** Le transmite noticias e información de la competencia



Fuente: Chirinos (2015).

## **Análisis**

Las noticias e informaciones que puedan ayudar al departamento y a la organización siempre deben ser de dominio público a ese nivel, es por ello que las gerentes deben cumplir con el deber de informar sobre la competencia a los subordinados. Por lo tanto los encuestados opinan que el 50 % de las gerentes siempre lo hacen así, mientras que las demás casi siempre o frecuentemente transmiten estas noticias.

## ITEMS N° 21

### CUADRO N° 48

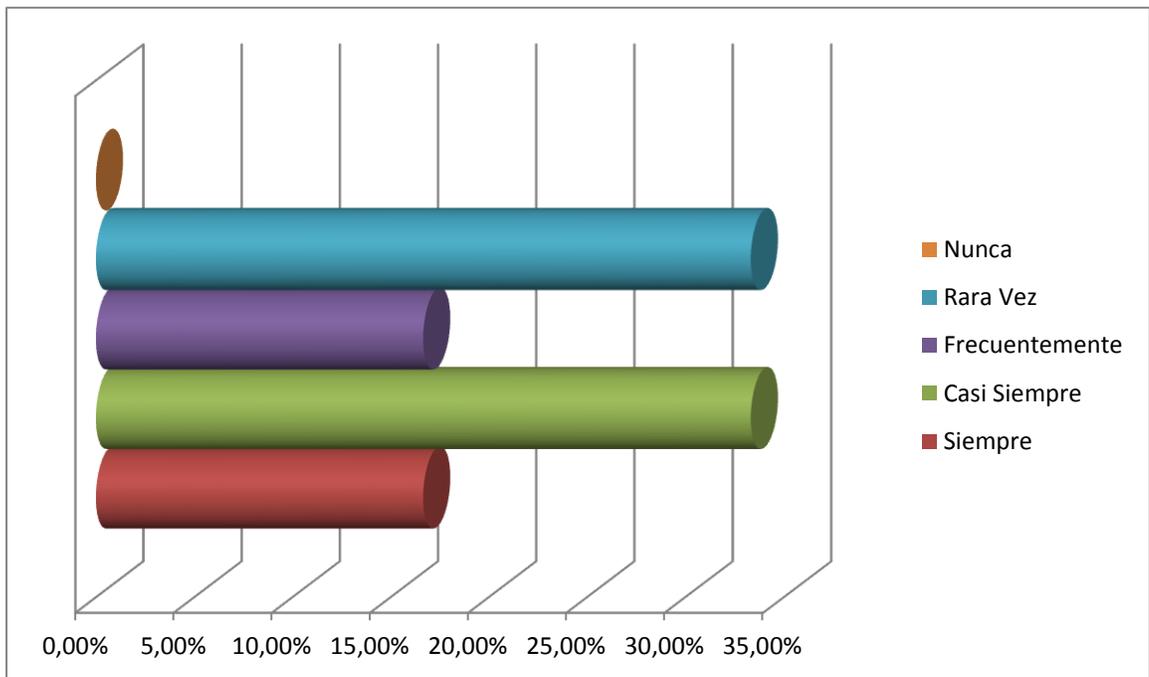
Lo invita a reuniones informativas para ampliar la gama de productos y servicios que pudiera ofrecer la organización

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	<b>S</b>	1	16,67%
Casi Siempre	<b>CS</b>	2	33,33%
Frecuentemente	<b>F</b>	1	16,67%
Rara Vez	<b>RV</b>	2	33,33%
Nunca	<b>N</b>	0	0,00%
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Chirinos (2015).

### GRÁFICA N° 21

Lo invita a reuniones informativas para ampliar la gama de productos y servicios que pudiera ofrecer la organización



Fuente: Chirinos (2015).

## **Análisis**

Una de las claves que pudiesen determinar el cumplimiento óptimo del rol gerencial es el compartir información sobre los productos y servicios que ofrece la empresa, esto con el propósito de poder obtener ayuda por parte de los demás para la mejor comercialización de los mismos. El 50 % de los encuestados opinan en que siempre o casi siempre, las gerentes invitan a reuniones que se tocan estos tópicos, mientras que el otro 50 % opina que rara vez o frecuentemente es invitado a éste tipo de reuniones.

## ITEMS N° 22

**CUADRO N° 49**

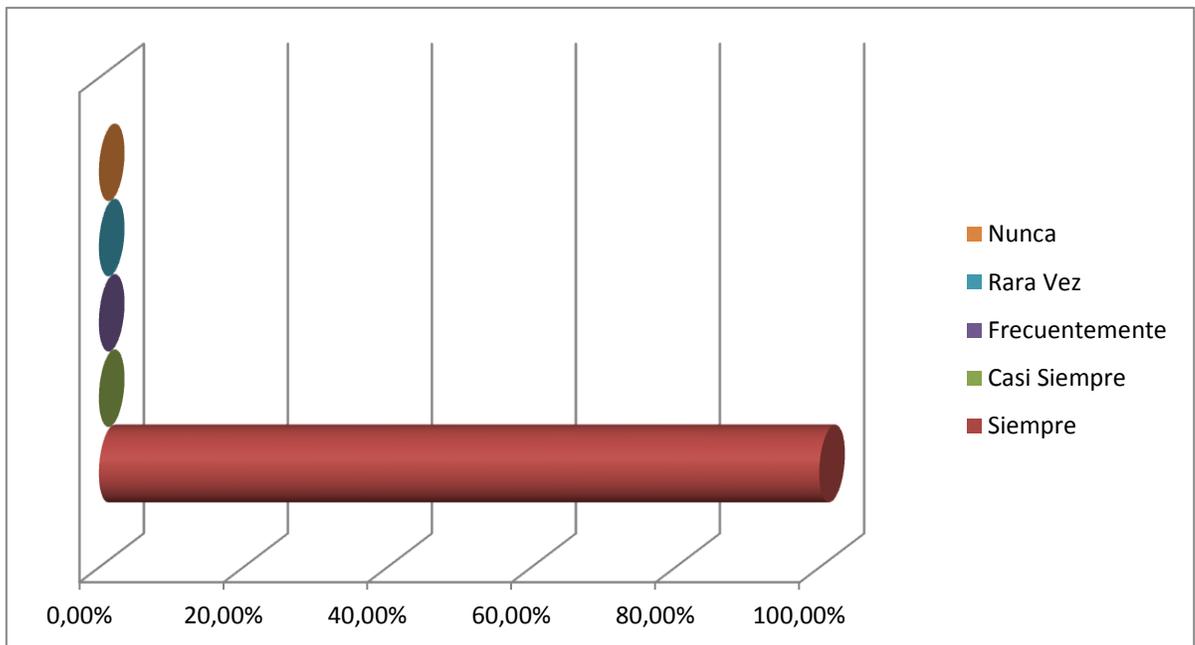
Le envía por correos mensajes informativos

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	<b>S</b>	6	100,00%
Casi Siempre	<b>CS</b>	0	0,00%
Frecuentemente	<b>F</b>	0	0,00%
Rara Vez	<b>RV</b>	0	0,00%
Nunca	<b>N</b>	0	0,00%
<b>TOTAL</b>		6	100,0%

Fuente: Chirinos (2015).

## GRÁFICA N° 22

Le envía por correos mensajes informativos



Fuente: Chirinos (2015).

## **Análisis**

Como se ha destacado el mantener informado al personal de los acontecimientos organizacionales es una de las funciones que deberían tomar en consideración las gerentes de las organizaciones. De acuerdo a los encuestados el 100 % de ellas realiza ésta labor, logrando así que las informaciones que se manejen dentro de su departamento sean iguales, y ayuden al fortalecimiento del mismo.

## ITEMS N° 23

### CUADRO N° 50

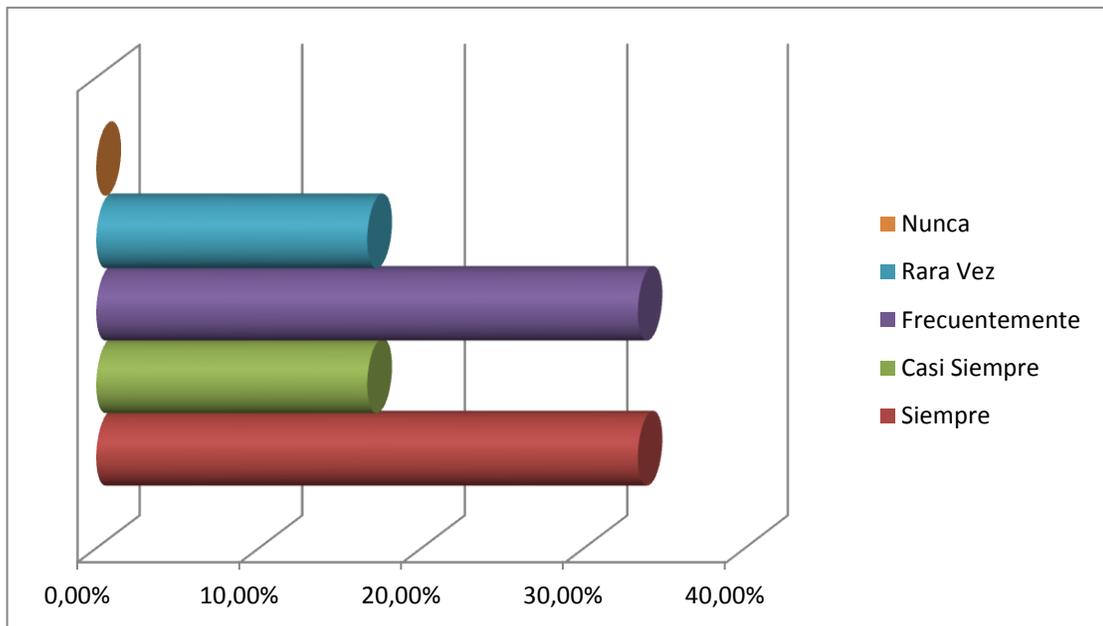
Transmite información de sus productos y servicios a externos

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	<b>S</b>	2	33,33%
Casi Siempre	<b>CS</b>	1	16,67%
Frecuentemente	<b>F</b>	2	33,33%
Rara Vez	<b>RV</b>	1	16,67%
Nunca	<b>N</b>	0	0,00%
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Chirinos (2015).

### GRÁFICA N° 23

Transmite información de sus productos y servicios a externos



Fuente: Chirinos (2015).

## **Análisis**

Uno de los aspectos que las organizaciones que prestan servicios, en los cuales se destacan es en la divulgación de los productos y servicios a los externos. Esto con el propósito de incrementar las ventas y el desarrollo de la organización. El 33,33 % de los encuestados opinan que las gerentes siempre hacen esa labor, y un número igual opina que frecuentemente lo realizan, el 16,67 % opina que casi siempre se transmite esa información mientras que en un número igual dice que rara vez. Están dispersas las opiniones al respecto, por lo tanto es necesario determinar por qué algunas de estas gerentes no realizan esta divulgación constantemente.

## ITEMS N° 24

Le transmite un trabajo innovador y creativo

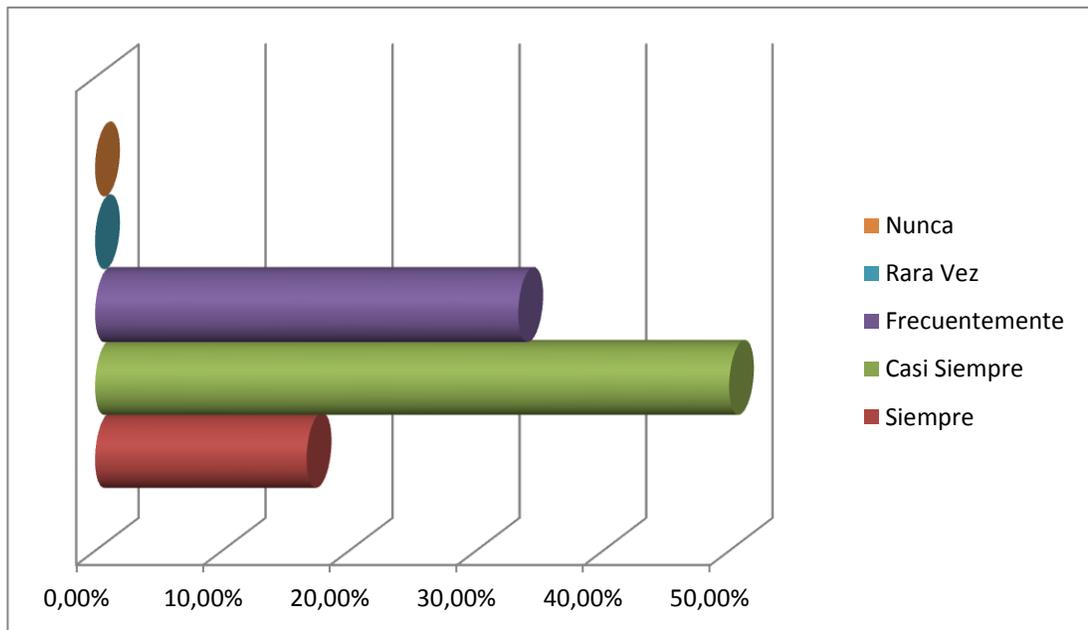
CUADRO N° 51

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	<b>S</b>	1	16,67%
Casi Siempre	<b>CS</b>	3	50,00%
Frecuentemente	<b>F</b>	2	33,33%
Rara Vez	<b>RV</b>	0	0,00%
Nunca	<b>N</b>	0	0,00%
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Chirinos (2015).

## GRÁFICA N° 24

Le transmite un trabajo innovador y creativo



## **Análisis**

La innovación y la creatividad deben ser características distintivas de la gestión gerencial. Dentro de este aspecto el 66,67 % de los encuestados opinan que las gerentes siempre o casi siempre transmiten un trabajo innovador y creativo, mientras el 33,33 % menciona que frecuentemente lo hace. A pesar del tiempo y las circunstancias, la dinámica de las labores siempre debe ir enfocada en la creación de nuevos proyectos, porque como se ha analizado la competencia dentro del ramo asegurador está en constantes cambios.

## ITEMS N° 25

### CUADRO N° 52

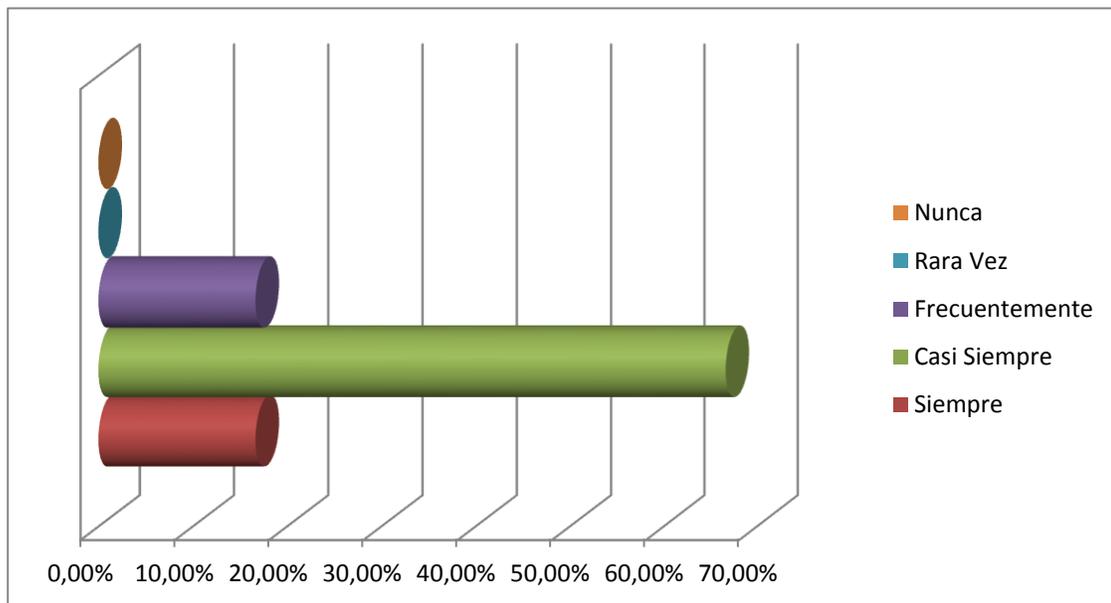
Lo invita a participar en espacios de discusión y revisión de problemas inesperados

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	<b>S</b>	1	16,67%
Casi Siempre	<b>CS</b>	4	66,67%
Frecuentemente	<b>F</b>	1	16,67%
Rara Vez	<b>RV</b>	0	0,00%
Nunca	<b>N</b>	0	0,00%
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Chirinos (2015).

### GRÁFICA N° 25

Lo invita a participar en espacios de discusión y revisión de problemas inesperados



Fuente: Chirinos (2015).

## **Análisis**

Los problemas dentro de la organización pueden surgir de manera inesperada, es por ello que los encargados de liderizar grupos estén preparados para afrontarlos. La gerente debe propiciar a que sus subordinados se involucren en las discusión y revisión de dichos problemas, según los encuestados el 66,67 % opina que casi siempre la gerente los invita a participar en estos espacios, el 16,67 % opina que siempre y el restante frecuentemente. La solución de problemas debe estar dada por parte de los miembros de la organización, para así poder llevar una gestión eficaz.

## ITEMS N° 26

### CUADRO N° 53

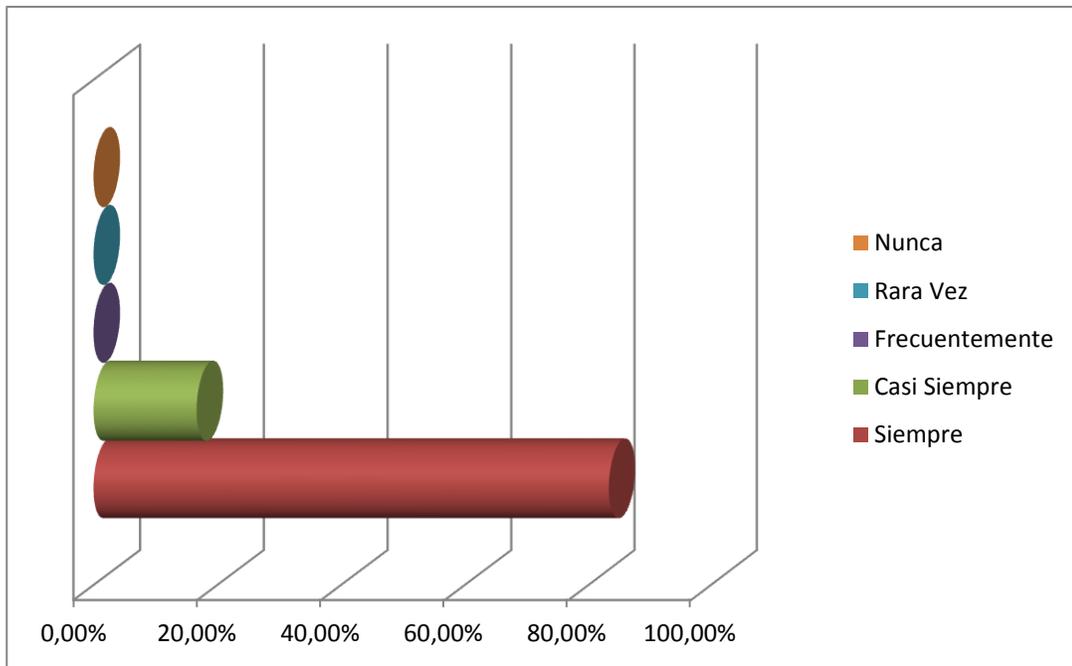
Suelde respaldarse con información a la hora de tomar decisiones

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	<b>S</b>	5	83,33%
Casi Siempre	<b>CS</b>	1	16,67%
Frecuentemente	<b>F</b>	0	0,00%
Rara Vez	<b>RV</b>	0	0,00%
Nunca	<b>N</b>	0	0,00%
<b>TOTAL</b>		6	100,0%

Fuente: Chirinos (2015).

### GRÁFICA N° 26

Suelde respaldarse con información a la hora de tomar decisiones



Fuente: Chirinos (2015).

## **Análisis**

El 83,33 % de los encuestados manifiestan que siempre las gerentes se respaldan con información a la hora de tomar decisiones. Esto con el propósito de ser más asertivas en las mismas, de igual manera su gestión se verá afectada por las decisiones que se tome, por lo tanto deben ser las más objetivas posibles. Esta labor requiere de tiempo de estudio de las posibles variables presentes, y análisis de tal información.

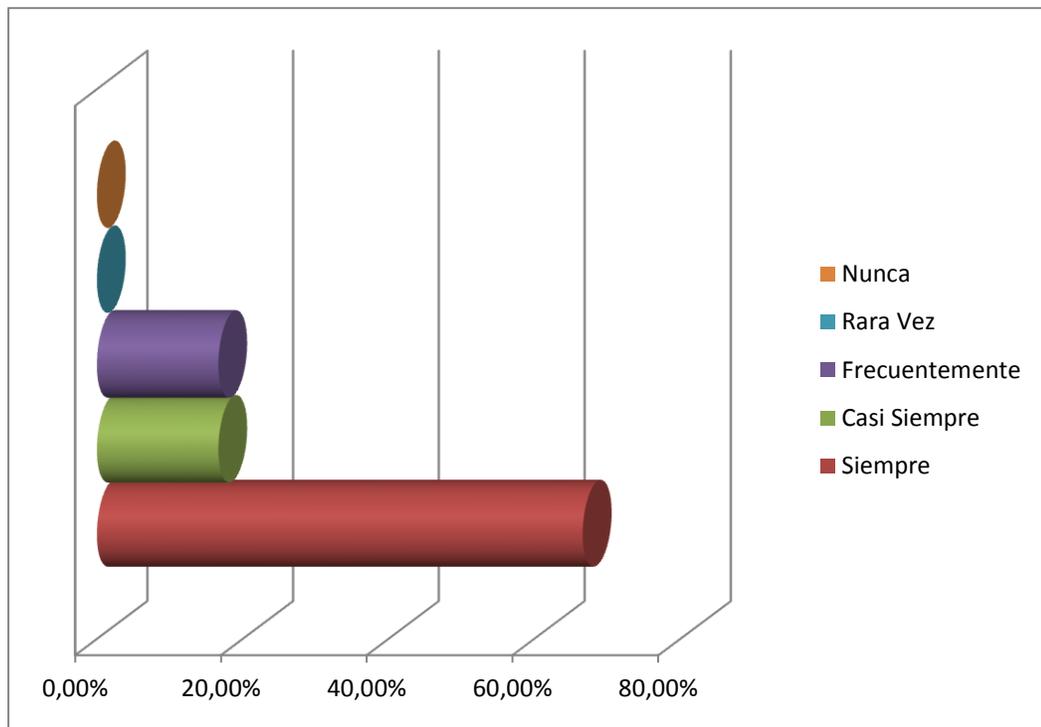
**ITEMS N° 27**

**CUADRO N° 54** Programa las actividades en conjunto con su persona

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	<b>S</b>	4	66,67%
Casi Siempre	<b>CS</b>	1	16,67%
Frecuentemente	<b>F</b>	1	16,67%
Rara Vez	<b>RV</b>	0	0,00%
Nunca	<b>N</b>	0	0,00%
<b>TOTAL</b>		6	100,0%

Fuente: Chirinos (2015).

**GRÁFICA N° 27** Programa las actividades en conjunto con su persona



Fuente: Chirinos (2015).

## **Análisis**

La programación de actividades en conjunto con el equipo de trabajo es lo que va a permitir que el trabajo y las diversas actividades planteadas por el departamento se puedan cumplir de la mejor manera. Es por ello que los encuestados opinan en un 66,67 % que siempre las gerentes cumplen con programar en conjunto con sus subordinados estas actividades, mientras que el restante opinó que casi siempre o frecuentemente hacen esta labor.

## ITEMS N° 28

### CUADRO N° 55

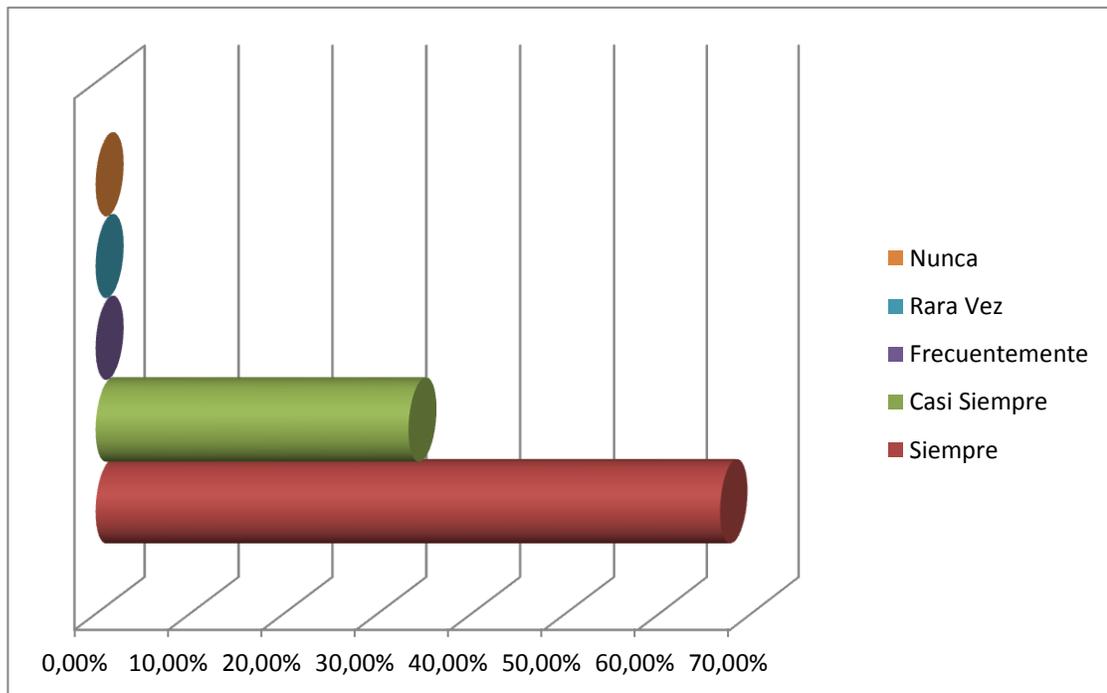
Cuantifica la asignación de los recursos en la organización

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	<b>S</b>	4	66,67%
Casi Siempre	<b>CS</b>	2	33,33%
Frecuentemente	<b>F</b>	0	0,00%
Rara Vez	<b>RV</b>	0	0,00%
Nunca	<b>N</b>	0	0,00%
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Chirinos (2015).

### GRÁFICA N° 28.

Cuantifica la asignación de los recursos en la organización



Fuente: Chirinos (2015).

## **Análisis**

Una de las responsabilidades gerenciales es el manejo de los recursos asignados para la gestión de un departamento. El 66,67 % de los encuestados afirman que siempre las gerentes realizan esta cuantificación el 33,33 % que casi siempre lo realizan. El mejor aprovechamiento de los recursos asignados permitirá un mejor desempeño por parte de las gerentes, haciendo cumplir con los estándares del presupuesto asignado para su gestión.

## ITEMS N° 29

### CUADRO N° 56

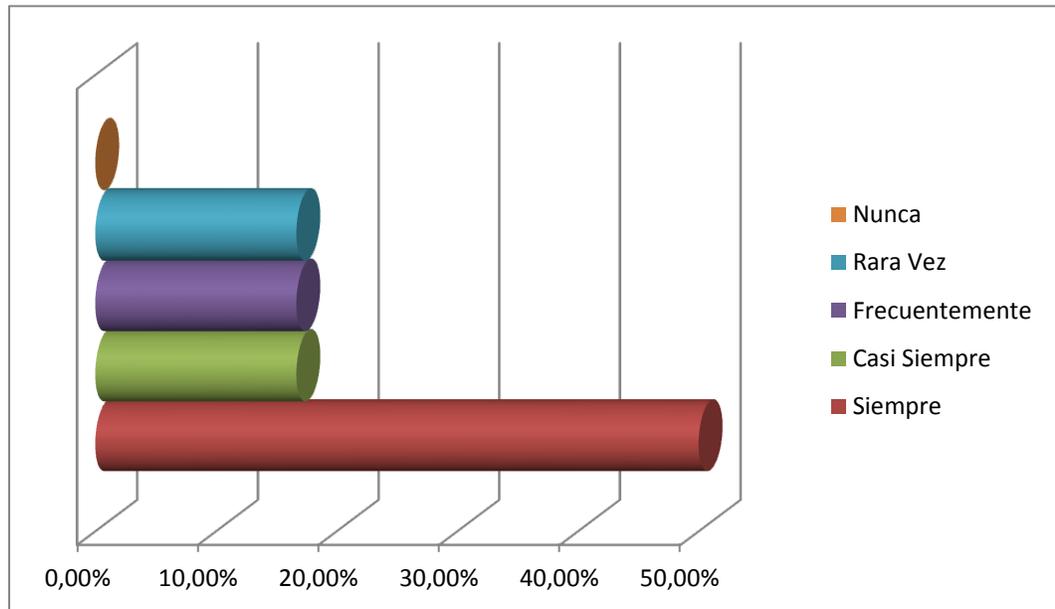
Le permite que lleve el control y seguimiento de los recursos utilizados en los proyectos de negociación

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	<b>S</b>	3	50,00%
Casi Siempre	<b>CS</b>	1	16,67%
Frecuentemente	<b>F</b>	1	16,67%
Rara Vez	<b>RV</b>	1	16,67%
Nunca	<b>N</b>	0	0,00%
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Chirinos (2015).

### GRAFICA N° 29

Le permite que lleve el control y seguimiento de los recursos utilizados en los proyectos de negociación



Fuente: Chirinos (2015).

## **Análisis**

El delegar responsabilidades con relación a los recursos utilizados en los proyectos de negociación forma parte del rol que deben asumir como gerentes las mujeres que ocupan estos cargos. El 50 % de los encuestados opinan que siempre reciben esa responsabilidad por parte de su superior y en la proporción del 16,67 % opinó que casi siempre, frecuentemente o rara vez reciben esta asignación. Aunque en muchas ocasiones la responsabilidad de los recursos es llevada exclusivamente por las gerentes, se ve la necesidad de poder delegar algunas de estas responsabilidades, con el propósito de enfocarse en el cumplimiento de los objetivos álgidos que van a repercutir en la gestión realizada.

### ITEMS N° 30

#### CUADRO N° 57

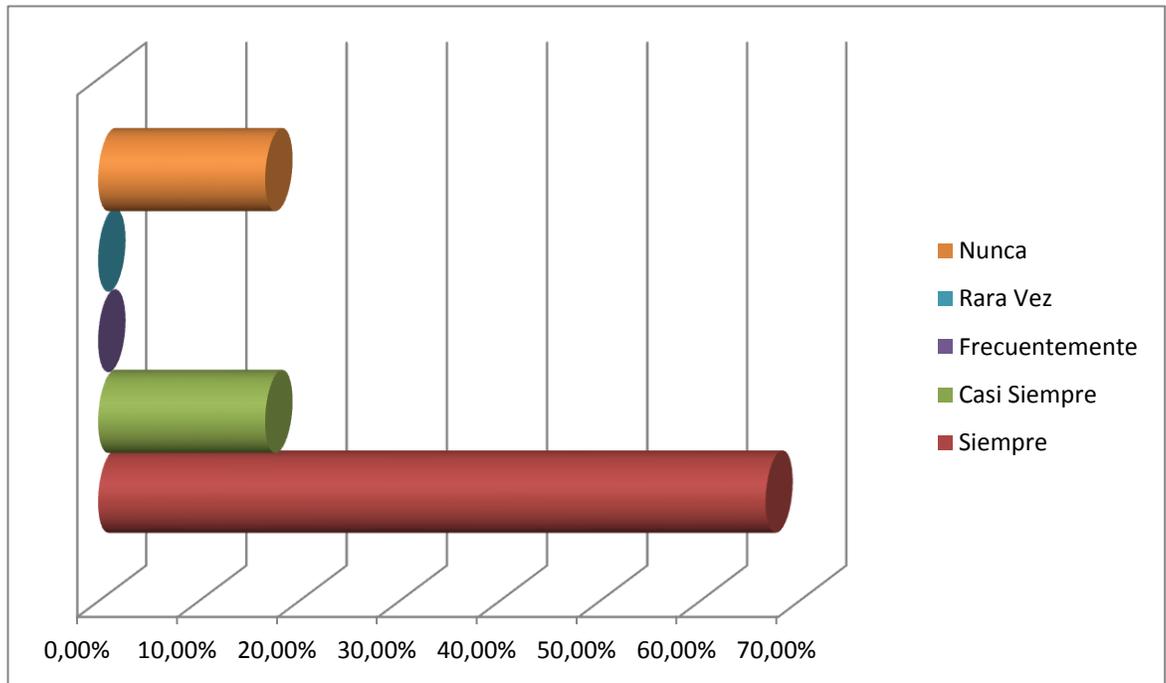
Representa externamente a la organización en procesos de negociación

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	<b>S</b>	4	66,67%
Casi Siempre	<b>CS</b>	1	16,67%
Frecuentemente	<b>F</b>	0	0,00%
Rara Vez	<b>RV</b>	0	0,00%
Nunca	<b>N</b>	1	16,67%
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Chirinos (2015).

#### GRÁFICA N° 30

Representa externamente a la organización en procesos de negociación



Fuente: Chirinos (2015).

## **Análisis**

La representación ante otras organizaciones o clientes forman parte de las funciones de las gerentes, especialmente en el ramo asegurador donde se deben realizar negociaciones constantes. Los encuestados opinan en un 66,67 % que siempre las gerentes representan externamente a la organización y un 16,67 % casi siempre, pero llama la atención que otro 16,67 % dice que nunca lo hace. En muchas ocasiones la representación ante terceros es llevado por parte de los subordinados y es por ello que se puede presentar los casos en que aunque los gerentes conozcan los procesos de negociación, sean sus colaboradores quien los atienda.

## REFLEXIONES FINALES

Con la finalidad de dar cumplimiento a los objetivos planteados al inicio de la presente investigación, con respecto al análisis de los roles de la mujer gerente y su desempeño laboral, luego de recopilada, categorizada y sistematizada la información a partir de los instrumentos aplicados, se esbozan un conjunto de reflexiones que concluyen con el estudio y que a continuación se presentan.

Es por ello, que para el desarrollo de esta investigación fue necesario indagar primeramente sobre el género y trabajo, al igual que la función de la mujer en el siglo XXI, el modelo teórico del comportamiento de la mujer en cargos gerenciales, el desarrollo de la teoría de los roles en la mujer, la teoría de los roles gerenciales, entre otros puntos, a tales efectos se construyó un marco teórico fundamentado en la mujer gerente como protagonista principal del estudio realizado.

Cabe mencionar que para esta investigación, se contó con el apoyo y participación de seis mujeres que ocupan cargos gerenciales dentro de las cooperativas de seguros para vehículos de Maracay Estado Aragua, lo cual hizo viable la “Definición del perfil de las mujeres gerentes que ocupan cargos gerenciales” y la “identificación de los diferentes roles afrontados por las mujeres gerentes”. De igual forma la colaboración de seis jefes y jefas que trabajan directamente con estas gerentes, permitió dar a conocer el desempeño laboral del rol gerencial de la mujer.

En la actualidad se observa una mayor participación de la mujer en cargos de poder y decisión. Cada vez más, las mujeres alcanzan las competencias y calificaciones necesarias para aspirar a cargos de responsabilidad directiva. Para poder llegar a estos niveles han tenido que prepararse tanto académicamente como a nivel de experiencia, creando un perfil idóneo para poder encajar en las diversas organizaciones, que con mayor exigencia día a día están solicitando mejoramiento a nivel profesional para la ocupación de cargos gerenciales específicamente.

En la presente investigación se observó que en muchas ocasiones los requisitos intelectuales a nivel del ramo asegurador, no necesariamente tiene que ser con una exigencia de un nivel universitario alto. La dinámica de estas organizaciones permite que a través del tiempo las personas adquieran experiencia y puedan ejercer responsabilidades de alto nivel a futuro. Uno de los aspectos resaltantes en el ámbito del perfil de las gerentes entrevistadas fue la dinámica laboral en su familia, esta ha permitido que ellas tengan un sentido de compromiso con el trabajo, ya que han tenido por parte de sus familiares directos, el ejemplo y la iniciativa de que las mujeres deben hoy día laborar y ocuparse en realizar actividades productivas económicamente.

La experiencia en el área de seguros y en los cargos gerenciales ha permitido que las mujeres que ocupan estos cargos, puedan desarrollar ciertas competencias para el desarrollo de su funciones una de ellas ha sido la comunicación efectiva, adaptabilidad y flexibilidad de sus funciones, esto con motivo al constante cambio que se produce en el mercado asegurador. Por lo tanto el perfil de una mujer que ocupa cargos gerenciales debe estar

enriquecido de mucho más que conocimientos académicos, también debe estar nutrido por habilidades y destrezas que le permitan poder desarrollar todas sus potencialidades en el proceso de su gestión.

Otro de los objetivos de la presente investigación fue la identificación de los roles afrontados por las mujeres gerentes, entre estos el rol de madre, rol en el hogar y rol profesional. Aunque en la investigación se desarrollen de manera separadas, estos roles son desarrollados por las mujeres gerentes de manera continua y simultánea.

Referente al rol de madre se pudo verificar a través de las entrevistas, que en ocasiones este rol está enmarcado en un corto espacio de tiempo, lo que ha hecho que deban compartir responsabilidades que les competen a las madres, con las abuelas y tías de los hijos. Una de las razones principales por lo cual está sucediendo ésta situación, es que la dinámica laboral de la mujer ha ido evolucionando, llegando al punto de que la mujer en muchas ocasiones es el sustento del hogar, o su aporte es significativo. Lo que hace que deba invertir mayor tiempo en su trabajo y en las responsabilidades adquiridas en la organización.

En este mismo sentido se pudo constatar que las aunque el tiempo que pasen con sus hijos sea reducido, tratan de que el mismo sea de calidad, y por ende requieren de adicionar fuerzas para el cumplimiento de actividades con ellos para su recreación, juegos y desarrollo de sus valores. Uno de los hallazgos de esta investigación, fue la de percibir como se multiplica el

esfuerzo de la mujer gerente, a pesar de haber cumplido largas horas de la jornada laboral, su trabajo continua con sus hijos en casa.

Otro rol investigado fue el rol del hogar, que en muchas ocasiones es relacionado con el rol de madre, pero este tiene otras aristas que deben analizarse. En el hogar se deben desarrollar diferentes actividades que a lo largo de los años se le ha atribuido a la mujer específicamente. Son actividades que por los estudiosos de la materia son catalogadas con un trabajo invisible. Esto motivado a que no es remunerado y en muchas ocasiones no reconocido, pero el mismo demanda tiempo en su cumplimiento. Se constató que las mujeres gerentes entrevistadas cumplen éste rol, lo cual incluye el mantenimiento y limpieza del hogar, la organización de la ropa, la alimentación de la familia y entre otras actividades referentes al hogar se refiera. A pesar de que en muchas ocasiones cuentan con el apoyo de su cónyuge, manifiestan que la mayor carga sigue siendo llevada por ellas.

Este es uno de los roles que a pesar de que traten de cumplirlo a cabalidad, es uno de los más retrasados en cuanto a su atención se refiera. Una de las entrevistadas manifestó que hoy día ve la importancia de tener más tiempo para compartir con sus hijos y esposo, que el de tener a la perfección los oficios del hogar. Aunque nunca se abandona en su totalidad estas responsabilidades, tratan de darle menos importancia que el tiempo que puedan pasar con su familia, ya que de igual manera éste es escaso.

Otro de los Roles analizado fue el profesional, adicional a las actividades que las mujeres gerentes adquieran dentro de la organización, también en el

desarrollo de sus funciones se puede constatar, que el relacionarse con sus compañeros de labores ha permitido el desarrollo de roles internos, como consejera, amiga, psicólogo, entre otros. Lo cual hace que en la dinámica de las funciones desarrolladas estas mujeres deban tomar parte de su tiempo para atender en muchas ocasiones asuntos, que se desarrollen quizás por la actividad laboral y que repercuta en que ejecuten estos roles.

A su vez el desarrollo de sus actividades ha hecho que afronten obstáculos o se le presenten facilidades en el desempeño de sus actividades como gerente. Una de las facilidades en común es que como mujeres se les ha hecho más fácil incursionarse en el área de servicios y atención al cliente, lo que les ha permitido desarrollarse en esta rama.

Uno de los obstáculos presentados en el desarrollo de sus roles, manifestaron las entrevistadas, fue el de compatibilizar sus actividades familiares con las laborales. A pesar de que han tenido que aprender a mantener el equilibrio dentro del cumplimiento de sus roles, no cuentan con el apoyo de la organización para incluir a sus familiares dentro de las actividades desarrolladas para el entreteniendo, entre otras. Esta situación hace que en ocasiones tengan que pasar más tiempo separados de ellos incluyendo fines de semanas.

Al igual que la identificación de estos roles dentro de las funciones de la mujer gerente, también la presente investigación tenía como uno de sus objetivos específicos establecer cuál era el desempeño laboral del rol gerencial de la mujer. A este respecto se evaluó a través de un cuestionario

las diversas dimensiones que contiene el rol gerencial, teniendo como respuesta que las funciones de las mujeres que ocupan cargos gerenciales en promedio siempre o casi siempre cumplen las diferentes aristas descritas para la evaluación del rol gerencial mediante el desempeño de las mujeres, teniendo oportunidades de mejora en algunos aspectos como la comunicación con externos tanto clientes como proveedores.

Se pudo constatar de que las mujeres gerentes en marco de su desarrollo profesional, invierten mayor tiempo en el cumplimiento de sus actividades laborales, que en las actividades relacionadas con su rol de madre y del hogar, dando un cambio a las tendencias de siglos pasados, donde la mujer era ubicada en las labores del hogar y la crianza de hijos.

Por lo tanto este análisis de los roles de la mujer gerente y su desempeño laboral, ha permitido observar que el entorno laboral en el cual se desenvuelve el género femenino está en continuo cambio, y que cada vez son más las exigencias laborales impuestas a los cargos gerenciales dentro de las organizaciones. Por ende las mujeres ocupantes de estos cargos tiene doble responsabilidad, una de ellas es demostrar con su experiencia y buen cumplimiento de sus roles que están capacitadas para afrontar estos cargos de dirección en las organizaciones y que a su vez también deben cumplir con las demostraciones de afecto a sus familiares, y dar lo mayor posible para el cumplimiento de los roles dentro del hogar.

Es por ello que se puede decir que el desarrollo y participación de la mujer en los distintos espacios sociales, y en ellos, el entorno gerencial,

tendrá que dar cuenta a un cambio cultural que progresivamente forme parte de los imaginarios y representaciones sociales. Será por tanto de interés seguir profundizando en estudios sobre las características diferenciales de género y las dimensiones de éstas, que se relacionan con el ejercicio en cargos ejecutivos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arias, F. (2006). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología científica.** Quinta edición. Caracas: Editorial Episteme.

Balestrini, Miriam. (1998). **Cómo se elabora el Proyecto de Investigación.** Venezuela: Consultores Asociados. Servicio Editorial. Venezuela.

Balestrini M. (2001). **Como se elabora el Proyecto de Investigación.** Caracas, Venezuela: Consultores Asociados Servicio Editorial.

Barbera, Ester y otros (2002). **Más allá del techo de cristal.** Revista del Ministerio de Trabajo e Inmigración, ISSN 1137-5868, N° 40. Artículo en línea.

Disponible: [http://www.mtin.es/es/publica/pub\\_electronicas/destacadas/revista/numeros/40/Estudios03.pdf](http://www.mtin.es/es/publica/pub_electronicas/destacadas/revista/numeros/40/Estudios03.pdf). Consulta: 2015, Febrero 8.

Carrasquer, Pilar (2009). **La doble presencia. El trabajo y el empleo Femenino en las sociedades contemporáneas.** España 2009  
Artículo en línea. Disponible: <http://www.tdx.cat/handle/10803/5147>. Consulta: 2015, Febrero 7.

Cepeda, Mónica (2011). **La participación de la mujer en la sociedad de la información y en el campo laboral.** Trabajo de Grado para la Obtención del Título de Magíster en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales. Universidad de Carabobo. Venezuela.

Chinchilla, María (2000). **Mujer y empresa en el siglo XXI**. Revista de antiguos alumnos, N° 79. España. Artículo en línea. Disponible: <http://www.ee-iese.com/79/79pdf/afondo3.pdf>. Consulta: 2015, Febrero 14.

Delgado de Smith, Yamile (2006). **La Investigación Social en Proceso: Ejercicios y Respuestas**. Segunda edición. Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela

Hurtado, I. y Toro, G. (2001). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio** (4ta Ed); Episteme; Valencia-Venezuela.

Lan, Diana (2001). **Doble jornada laboral e invisibilidad del trabajo de las mujeres. Notas a partir de un caso**. Artículo del Quinto congreso nacional de estudios del trabajo. Buenos Aires, Argentina.

Martínez, Miguel (1998): **La investigación cualitativa etnográfica en educación**. Manual Práctico – Teórico. Editorial Trillas, Caracas.

Matute, Alba (2012). **Mujer y peluquera condiciones de vida, familia y trabajo caso: eje occidental del Estado Carabobo**. Trabajo de Grado para la Obtención del Título de Magíster en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales. Universidad de Carabobo. Venezuela.

Oficina Internacional del Trabajo (2004). **Romper el techo de cristal. Las mujeres en puesto de dirección**. Actualización 2004. Ginebra.

Oficina Internacional del Trabajo (2005). **El empleo femenino: tendencias mundiales y acciones de la OIT**. 49 Sesión de la Condición de la Mujer. Nueva York.

Porras de Rosas, Matilde (2004). **La mujer gerente en la universidad de hoy: un nuevo paradigma gerencial.** Revista Venezolana de estudios de la mujer. Vol. 9 N° 23. Caracas.

Rangel, Kimberlin (2012). **La inserción de la mujer en el mercado laboral y sus alcances en el desarrollo profesional.** Trabajo de Grado para la Obtención del Título de Magíster en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales. Universidad de Carabobo. Venezuela.

Sabino, Carlos (2002). **El proceso de la investigación científica.** Segunda edición. Editorial LIMUSA. Noriega. Editores. México.

Selltiz, Jahoda (1976). **Métodos de Investigación en las Relaciones Sociales.** Editorial Rialp. Madrid.

Spiegel, Murray (1991). **Manual de fórmulas y tablas matemáticas: 2400 fórmulas y 60 tablas.** McGraw Hill. México.