

PARTICIPACIÓN GERENCIAL DE LA MUJER HUANCANA EN MEDIANAS Y GRANDES EMPRESAS

RESUMEN:

En la presente investigación, se analiza la participación gerencial de las mujeres a partir de la apertura de desarrollo cultural, social e intelectual que los líderes empresariales promueven en las medianas y grandes empresas. Se utilizó el método de ecuación estructural de segunda generación (SEM-PLS) con remuestreo Bootstrapping (5,000 veces, $p < 0.05$) para analizar los datos de 101 líderes empresariales. Comprobamos que la apertura de desarrollo intelectual contribuye significativamente en la participación gerencial de la mujer, mientras que no es así con respecto a la apertura de desarrollo cultural y social debido a la mayor orientación de liderazgo social que posicional.

Palabras clave: liderazgo, mujer, participación gerencial, liderazgo femenino.

INTRODUCCIÓN

Tradicionalmente, la relación laboral se basaba en el padre, cabeza de familia, que trabajaba para proveer la subsistencia familiar mientras que la mujer era la encargada del hogar y del cuidado de menores y dependientes. Durante los últimos tiempos, han tenido lugar numerosos cambios a nivel económico, social, político y tecnológico que han generado una nueva relación trabajo-familia (Álvarez & Gómez, 2010).

El ingreso de las mujeres al mundo laboral va en aumento, pero su participación sigue desarrollándose en desigualdad por diferentes factores como la desigualdad de salarios, discriminación, precariedad laboral entre otros; consecuencia del rol de género tanto para varones como para las mujeres, los cuales se afirman en la familia y los cambios en la condición femenina se dan en ritmos distintos y coyunturas distintas, pero la significancia otorgada a su ser mujer y ser trabajadora están condicionadas en gran medida por la cultura (Soto, 2013). El hecho de que la mujer se incorpore al mundo laboral se considera positivo porque potencia su desarrollo personal y profesional, añade más talento a las organizaciones y contribuye al bienestar económico y social ya que aumenta la población activa, las familias ingresan más dinero por un nuevo trabajo y por consiguiente, con mayor poder adquisitivo el consumo aumenta (Álvarez & Gómez, 2010). En cuanto al aspecto negativo, se puede añadir

que ante la dificultad de llevar la doble responsabilidad de trabajo y familia, lejos de procurar la igualdad, hombres y mujeres se ven sometidos a la institucionalización de la doble jornada, laboral y doméstica (Aguirre & Martínez, 2006).

Según el (Grant Thornton International, 2019) a nivel global las empresas que tienen al menos una mujer en puestos de alta dirección se ha incrementado de 67% a 87% entre el 2018 y 2019; así mismo, la proporción de cargos gerenciales ocupados por mujeres se ha incrementado de 24% a 29% en el mismo período. En el ranking de las 500 empresas más importantes del mundo, 33 empresas son dirigidas por mujeres es decir, el 6.6% del total constituye la participación femenina. La (Organización Internacional del Trabajo, 2019) afirma que “menos del 30% de los puestos del personal directivo del nivel básico y de los ejecutivos de alto nivel sean mujeres” y en realidad, se debe entender que la incorporación de mujeres en puestos de dirección hace más rentable a las organizaciones e impulsa el producto bruto interno de los países (OIT, 2019, p.14).

En el ámbito peruano, (Avolio, 2013) afirma que el rol de las mujeres dentro de las grandes empresas ha cambiado y su participación se ha incrementado, principalmente por los mayores niveles de educación que han alcanzado y porque lograr puestos de alta dirección no es la meta en sí, sino la motivación en búsqueda de su desarrollo profesional, pero su acceso a los puestos de liderazgo aún se ve muy limitado y, es en realidad, un problema de justicia social, pero también de competitividad de países (Rivera-Matta, 2012). Respecto al rol que desempeña la mujer actualmente en lo profesional y en lo personal, (Lora, 2015) manifiesta que “...la mujer está dejando de tener hijos para competir en el mercado laboral y ganar más dinero”. (Bustamante, 2015), menciona que a veces un hijo se convierte en una limitación para el desarrollo profesional, porque la mujer no tiene dónde dejarlo mientras trabaja y para (Huaita, 2015), las mujeres se están incorporando cada vez más al trabajo remunerado, pero sin dejar de lado las labores domésticas, eso hace que sus horas para descansar, capacitarse, sean menos y otras veces no lo hagan. Por lo tanto, hay una brecha por cerrar y es aquí donde debe intervenir el Estado con leyes y políticas que incentiven las cuotas de género a todo nivel (Sausa, 2015). (Arroyo, Calvo, Huaroto, & Pacheco, 2014) afirman que las mujeres se han trazado objetivos aspiracionales como cuidar a su familia, lograr su desarrollo profesional, y definen al desarrollo profesional como el grado en el que la mujer aspira a posiciones de liderazgo.

El propósito de la presente investigación es determinar empíricamente los factores de apertura al liderazgo posicional para la mujer, y como estos afectan a la participación gerencial de las mujeres en las medianas y grandes empresas.

MARCO TEÓRICO

Liderazgo empresarial

El liderazgo empresarial, es el proceso de gestionar personas y los procesos en sí. “Es un proceso de influencia y dominio individual, grupal y colectivo”, sin importar el sexo de quien sea el líder en las organizaciones (Rivera-Mata, 2012). Las mujeres con liderazgo posicional, no solo son aquellas que ocupan cargos formales de autoridad, sino también aquellas mujeres "aspirantes" que enfrentan caminos difíciles, confusos y engañosos en la propósito de alcanzar y traicionero hacia una posición de poder.

Tabla 1. Definición de líder en el campo de la administración

Año	Autor	Definición	Publicación
1992	(Nanus, 1992)	Tiene una visión y ésta motiva las conductas para modelar el destino de las personas.	Gránica
1997	(Kouzes & Posner, 1997)	Personas que triunfaron sobre dificultades enormes, pioneros en la búsqueda de un nuevo orden y conducen a las personas a destinos nuevos y despierta la motivación intrínseca.	Granica
2000	(Fischman, 2000)	Debe aprender a estar consciente, para lograr primero el liderazgo personal, ya que no se puede ser líder sino se tiene la capacidad de liderarse uno mismo.	El Comercio
2005	(Covey, 2005)	Transmite a las personas su valía de un modo tan claro, que éstas acaban viéndolo en sí mismas y aceptan la tarea y dan lo mejor de sí, explotando sus recursos físicos, mentales, emocionales y espirituales.	Paidós Ibérica S.A.
2009	(Robbins & DeCenzo, 2009)	Capacidad de influir en otros, para que con sus acciones, lleguen más allá de lo que dicta la autoridad formal con el objeto de que se alcancen las metas.	Pearson

2015	(Senge, Mi su futuro y los logros son colectivos con una definición de liderazgo, 2015)	Habla de una comunidad humana que da forma a su futuro y los logros son colectivos con una orientación de cómo se crean las cosas que de verdad nos preocupan y cómo se logran las cosas que de verdad importan.	Word Business Ideas
2017	(Goleman, Boyatzis, & McKee, 2017)	Debe tener dos aspectos: el gran impacto emocional que provocan sus palabras y sus acciones, y la empatía que tiene porque los empleados se dirigirán a él en busca de contacto emocional.	Penguin Random House Grupo Editorial

En ese sentido, se evalúa al liderazgo empresarial, en función a tres factores de influencia en desarrollo del liderazgo posicional que los líderes empresariales promueven hacia la participación gerencial de las mujeres.

Apertura de desarrollo cultural para la mujer generado por el líder empresarial

Autores como Cantor, Lord y Gerstenr (citados por Molero, 2002), manifiestan que una de las posibles vías o mecanismos psicológicos de influencia de la cultura sobre el liderazgo es a través de la existencia de prototipos de liderazgo, los cuales influirán en las conductas del líder como en la percepción que se tiene de ellos.

Wirth (2015) afirma que “existe un obstáculo cultural que impide a la mujer llegar a los altos cargos en las empresas y se debe principalmente a las políticas y medidas que proponen los líderes de las organizaciones, para promover a la mujer en la gestión empresarial”. Del mismo modo, (Senge, La quinta disciplina, 1992) manifiesta que los gerentes deben aprender a reflexionar sobre sus modelos mentales arraigados que frenan los cambios que harían más competitiva a la organización y en ese sentido, se confirma la relación que existe entre la cultura y el liderazgo empresarial. Para Geertz (citado por Soto, 2013) define a la cultura como “un esquema históricamente transmitido de significaciones, un sistema de concepciones heredadas y expresadas en formas simbólicas por medio del cual los hombres se comunican, perpetúan y desarrollan su conocimiento y sus actitudes frente a la vida” (Soto, 2013, p.67). Thompson (2002), considera que las significaciones aprovechan ciertos recursos y que poseen distintos niveles de poder y autoridad que los sitúa en diferentes circunstancias y los dota de diversos recursos y oportunidades; en ese sentido, relaciona la cultura con el poder (dominación y subordinación) que tienen algunos individuos (Soto,

2013). (Molero, 2002), afirma que la cultura tiene tres aspectos: a) Las creencias que señalan cómo son las cosas, b) las actitudes, normas y valores que indican cómo deberían ser las cosas y c) las reglas del cómo hacer las cosas. En ese sentido, en los últimos años “numerosos autores han reconocido la influencia que tienen los factores culturales sobre los procesos psicológicos, psicosociales y organizacionales” (Molero, 2002, p.1).

Autores como Cantor, Lord y Gerstenr (citados por Molero, 2002), manifiestan que una de las posibles vías o mecanismos psicológicos de influencia de la cultura sobre el liderazgo es a través de la existencia de prototipos de liderazgo, los cuales influirán en las conductas del líder como en la percepción que se tiene de ellos.

En esta investigación se ha seleccionado a la dimensión cultural como parte de la variable liderazgo empresarial, porque consideramos que frente a lo manifestado por Wirth, se debe investigar si la cultura personal con la que los líderes gerencian a las organizaciones influye en la decisión de la participación de las mujeres en puestos gerenciales, más aún en estos tiempos donde tanto se habla de diversidad de género.

Apertura de desarrollo social para la mujer generado por el líder empresarial

El aspecto social está condicionado a las costumbres que marcan cuáles son los patrones adecuados de comportamiento tanto para varones como para mujeres (Gander, 1979) & (Jayme, 2002), inclusive en el ámbito laboral y la relación con el rol de género que debe asumir y este aspecto tenga influencia en su desarrollo profesional y a su vez podría ayudarnos a determinar si este rol de género que asumen las mujeres se inicia con las barreras que existen en su interior. Molero (2002) afirma: “(...) cómo lo social, en forma de cultura, influye sobre los individuos (sean estos líderes o subordinados) y cómo los individuos (en este caso los líderes) influyen sobre los social a través de la cultura”. De manera que esta capacidad social, desarrollada por las mujeres en el transcurso de su vida y a través de sus experiencias, promoverá que los líderes empresariales vean en ellas competencias para lograr participar en cargos gerenciales.

Apertura de desarrollo intelectual para la mujer generado por el líder empresarial

Barbosa (2013), manifiesta que tanto empresas como trabajadores enfrentan el reto de mantenerse competitivos y frente a ello ubican a la inteligencia emocional como la capacidad más importante que debe tener un trabajador y de la misma forma, el jefe-líder. Para Fernández (2005), “(...) la decisión y desafío más importante de cualquier alto ejecutivo (director o gerente general) de una organización, es contratar al ejecutivo adecuado a causa

de su impacto, sus consecuencias a largo plazo, su irreversibilidad, su creciente complejidad y su cada vez mayor importancia. Esta decisión añade o destruye una enorme cantidad de valor económico para la organización” (p.259), y como consecuencia ya no es suficiente ver su coeficiente intelectual sino su grado de inteligencia emocional, es decir la manera en que se relacionan consigo mismos y con los demás (Goleman, 1998), “las competencias en los campos de empatía y habilidades sociales (...) son ahora fundamentales en la mayoría de los puestos de alta dirección” (Fernández, 2005, p.262). En esta investigación, se selecciona la capacidad inteligencia emocional como parte de la variable liderazgo empresarial, por una sola razón, las emociones son contagiosas y una sola persona puede influir en un grupo y generar altos niveles de productividad y lograr la eficacia organizativa; por tanto, los líderes empresariales deben evaluar esta capacidad en las mujeres para poder participar en los puestos gerenciales.

METODOLOGÍA

Diseño y población de estudio

Se realizó un estudio de corte transversal, de tipo analítico, entre los meses de enero y julio del 2018 delimitado por los 28 distritos de la provincia de Huancayo en Perú. La población estuvo conformada por 72 empresas inscritas en la base de datos de SUNAT (Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria) que cumplen los parámetros de medianas y grandes empresas, tal como indica la Ley N°30056. Se incluyó a 101 líderes empresariales de 37 empresas que deseaban participar de la investigación, se excluyó aquellas que, a la fecha de consulta, tenían como condición baja de oficio y/o no actualizaron sus datos de contacto.

Instrumento de recolección de datos

Se desarrolló un cuestionario estructurado de 16 ítems con escala de Likert donde 1 es totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo; así mismo para asegurar la validez del cuestionario, se siguió la metodología Delphi, por la cual se realizó la validación de fondo a 5 expertos en Administración (de las ciudades de Lima y Huancayo).

Variables

En función del análisis teórico previo se determina las siguientes variables:

ADC: Apertura de desarrollo cultural para la mujer generado por el líder empresarial.

ADS: Apertura de desarrollo social para la mujer generado por el líder empresarial.

ADI: Apertura de desarrollo intelectual para la mujer generado por el líder empresarial.

PGM: Participación gerencial de la mujer.

A partir de los cuales se establece las siguientes hipótesis:

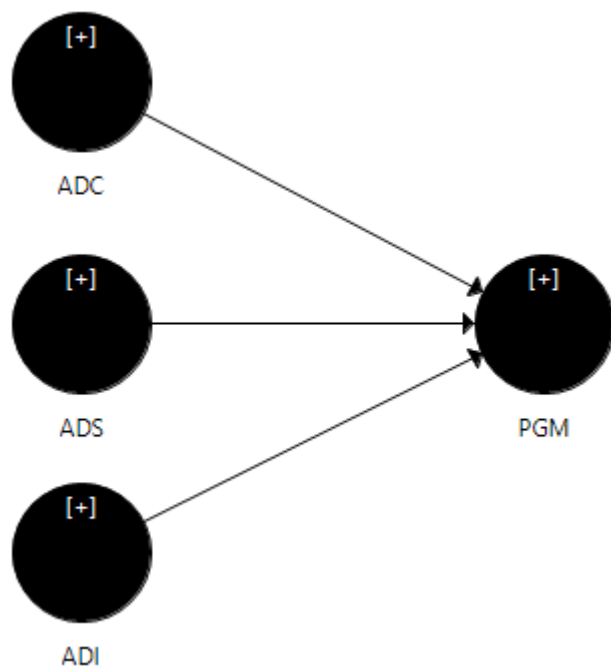


Figura 1: Modelo hipotetizado

H1: ADC influye positivamente con PGM

H2: ADS influye positivamente con PGM

H3: ADI influye positivamente con PGM

Procedimientos y análisis de datos

Mediante un muestreo por conveniencia, se aplicó el respectivo cuestionario a los directores y/o gerentes de las medianas y grandes empresas de la provincia de Huancayo en Perú. Una de las principales dificultades en la recolección de datos, fue la recepción de los directivos y gerentes, ya que se tuvo que esperar hasta dos meses en algunos casos para que nos den una cita, lo cual hizo que esta investigación tome más tiempo de lo planeado.

Para analizar el modelo de investigación se usó la técnica Partial Least Squares (PLS) para modelos de ecuaciones estructurales (SEM) mediante software SmartPLS, por las siguientes razones: La naturaleza exploratoria de este trabajo, PLS no requiere de grandes muestras para

la obtención de resultados y PLS es una técnica no paramétrica (Diamantopoulos & Winklhofer, 2001)

DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

Análisis de medida del modelo

En la figura 2 se observa el modelo valorado.

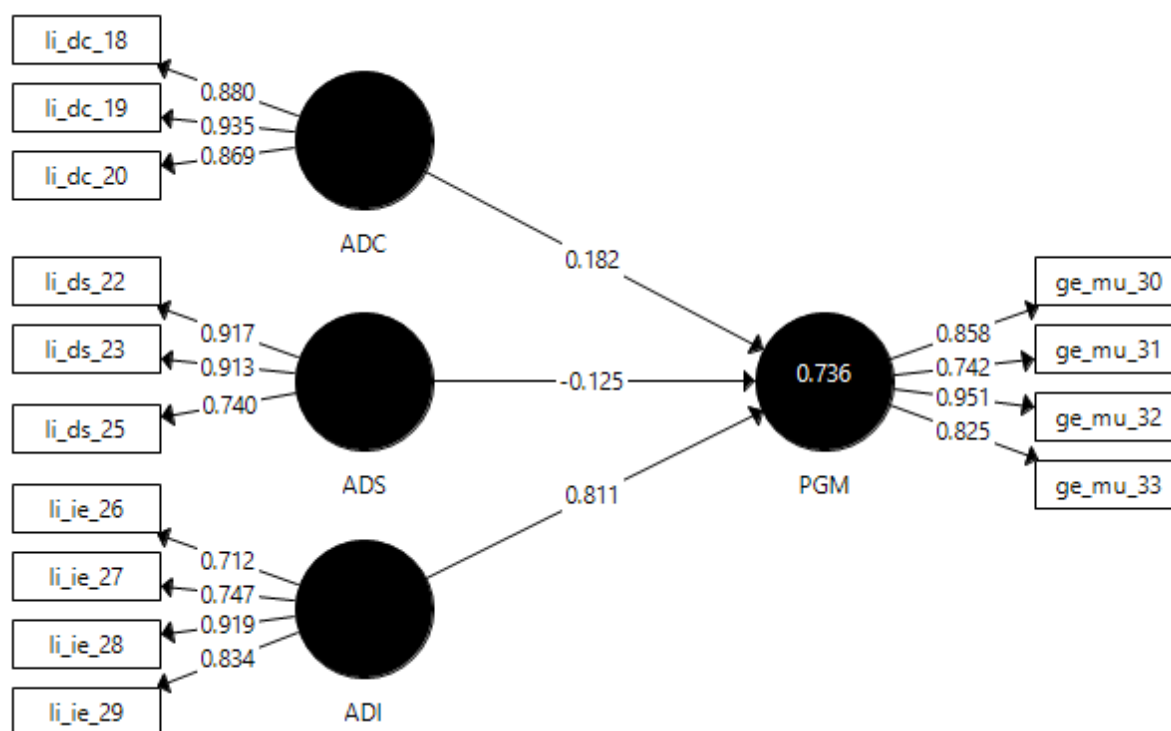


Figura 2. Resultados para el modelo hipotetizado en ecuaciones estructurales.

Este análisis se realizó en base a la fiabilidad y validez de las escalas de medición. En cuanto a fiabilidad, se evidencia consistencia interna de las escalas a través del valor del Alfa de Cronbach (entre 0.819 a 0.876) y de la fiabilidad compuesta (entre 0.881 a 0.924). Con respecto a la validez convergente, todas las cargas factoriales están por encima de 0.700. Así mismo, todas las escalas presentan porcentajes de varianza media extraída (AVE) superiores al 50%. Se probó la validez discriminante del constructo mediante el criterio de Fornell Larcker, que verifica la independencia de cada una de las escalas, considerando que la raíz cuadrada del AVE es mayor que las correlaciones con el resto de las escalas. En todos los casos, se cumplió el supuesto.

Tabla 2. Resultados del análisis de medida del modelo

Variables	Alfa de Cronbach	Fiabilidad compuesta	Cargas factoriales (rango)	Varianza explicada (AVE)	Validez Discriminante
ADC	0.876	0.924	0.880 – 0.935	0.801	0.895
ADS	0.819	0.881	0.740 – 0.917	0.651	0.807
ADI	0.819	0.895	0.712 – 0.919	0.741	0.861
PGM	0.866	0.910	0.825 – 0.951	0.718	0.847

Análisis de estructura del modelo

Después de comprobar la validez y la fiabilidad del modelo de medida, se probaron las relaciones de los constructos. Las hipótesis fueron contrastadas mediante el examen de los coeficientes de camino y sus niveles de significación. Se realizó un bootstrapping con 5000 sub-muestras para comprobar la significación estadística de cada uno de los coeficientes de los caminos. En la figura 3 se observa el de trayectoria estimada del análisis PLS.

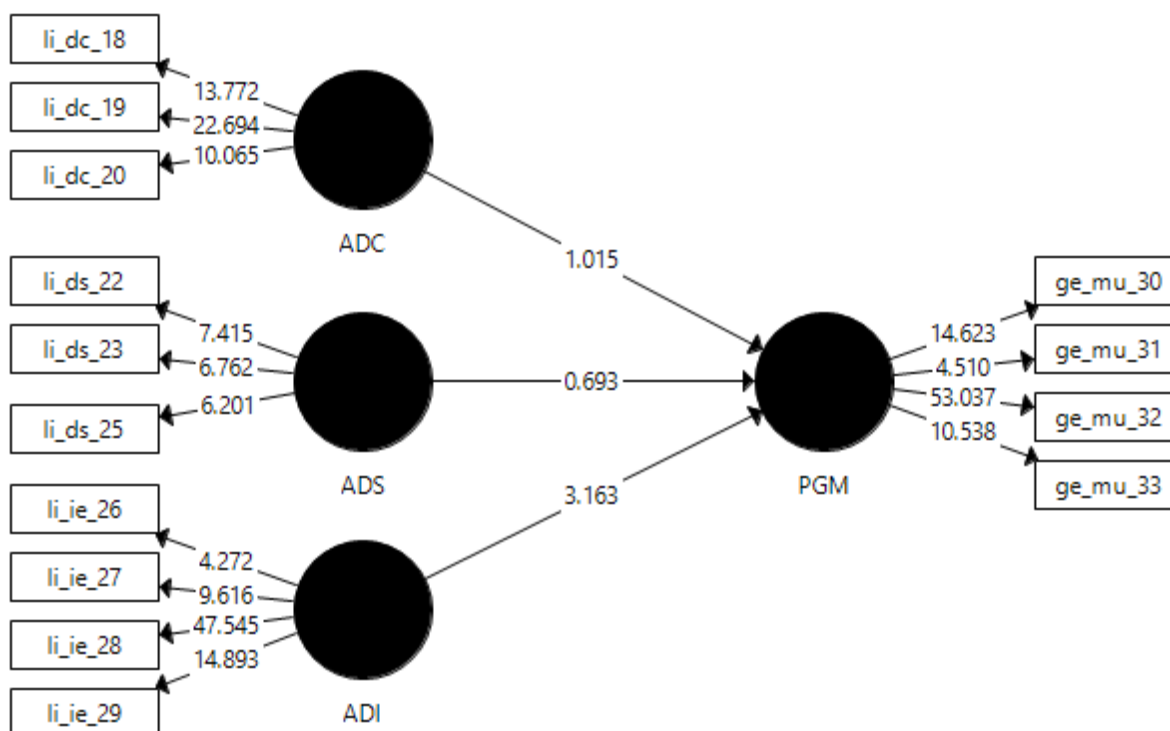


Figura 3. Modelo de trayectoria estimada del análisis PLS

Considerando que las relaciones son significativas para $p < 0.05$. Se aprueba H3; mientras que las hipótesis H1 y H2 se rechazan.

Tabla 3. Resultados del análisis de estructura del modelo

Escalas	Muestra original (O)	Media de la muestra (M)	Desviación estándar (STDEV)	Estadísticos T (O/STDEV)	P Values
ADC → PGM	0.182	0.211	0.179	1.015	0.310
ADS → PGM	-0.125	-0.041	0.180	0.693	0.489
ADI → PGM	0.811	0.718	0.256	3.163	0.002

Se obtuvo un R2 de 0.736 que determina un valor superior a 0.100 que es muy significativo evidenciando que el 73.60% de la varianza de la variable PGM está explicada por el modelo. Al medir el tamaño del efecto (F2) del grado en que una variable exógena influye en una variable endógena, se pudo identificar que ADI genera un efecto moderado sobre PGM.

PALABRAS FINALES

Conclusiones

Respecto, a la relación entre la apertura de desarrollo cultural para la mujer generado por el líder empresarial y la participación de las mujeres en puestos gerenciales se encuentra que el nivel de significancia (0.310) es mayor que el valor crítico (0.05). Por lo cual, se demostraría que no existe una relación significativa entre el liderazgo empresarial en su dimensión cultural y la participación de las mujeres en puestos gerenciales en las medianas y grandes empresas. La falta de relación indica que la participación gerencial de las mujeres no está sujeta al desarrollo cultural que promueve el líder de su organización. Así mismo, (Fritz. C & Knippenberg, 2017) encuentran resultados similares concluyendo que las mujeres expresan una mayor aspiración de liderazgo, mediada por la orientación de ayudar a otros, cuando se identifican altamente con la organización para la que trabajan. Por lo tanto, las mujeres no enfrentan una barrera en las posiciones de liderazgo, sino que su aspiración de liderazgo se encuentra sujeta a un doble vínculo, si son altamente comunales pueden ser criticadas por no ser lo suficientemente representativas. Pero si son altamente representativas, pueden ser criticados por la falta de relación (Eagly & Carli, 2007).

La investigación muestra que las percepciones de los rasgos y comportamientos estereotipados de género están evolucionando (Bosak & Sczesny, 2011). Sin embargo, las

mujeres continúan enfrentando un "sesgo de segunda generación" que surgen de las creencias culturales sobre el género, así como de las estructuras, prácticas y patrones de interacción en el lugar de trabajo que inadvertidamente favorecen a los hombres (Ely et al. , 2011).

Investigaciones Futuras

Un entorno organizativo adecuado que estimule la aspiración de liderazgo de las mujeres, debido a la mayor orientación comunitaria de las mujeres.

Es necesario comprender los factores que pueden estimular la aspiración del liderazgo femenino.

Determinar factores que ayudan a traducir las aspiraciones de liderazgo en logros.

REFERENCIAS

- Aguirre, Z., & Martínez, M.P. (2006). Influencia de la situación laboral en el ajuste familia-trabajo. *Mapfre Medicina*, 17(1), 14-24. Recuperado de: http://www.mapfre.com/fundacion/html/revistas/medicina/v17n1/pag02_02_res.html
- Álvarez, A., & Gómez, I.C. (2010). Conflicto trabajo-familia, en mujeres profesionales que trabajan en la modalidad de empleo. *Pensamiento Psicológico*, 9(16), 89-106. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80118612006>
- Arroyo, J., Calvo, C., Huaroto, J., & Pacheco, M. (2014). Aspiraciones laborales de la mujer profesional de Lima Metropolitana. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Avolio, B. (2013). *Mujeres ejecutivas en grandes empresas*. Lima: Aguilar.
- Bosak, J. and Sczesny, S. (2011), "Exploring the dynamics of incongruent beliefs about women and leaders", *British Journal of Management*, Vol. 22 No. 2, pp. 254-269, doi: 10.1111/j.1467-8551.2010.00731.x.
- Bustamante, M. (25 de 04 de 2015). Perú: Solo un 22% de las trabajadoras tiene empleo formal. *Peru21*, pág. 2.
- Covey, S. (2005). *El 8vo hábito de la efectividad a la grandeza*. Barcelona: Paidós.
- Diamantopoulos, A., & Winklhofer, H. (2001). Index Construction with Formative Indicators: An Alternative to Scale Development. *Journal of Marketing Research*, 38(2), 269–277. doi:<https://doi.org/10.1509/jmkr.38.2.269.18845>
- Eagly, A.H. & Carli, L.L. (2007), *Through the Labyrinth*, Harvard Business School Press, Boston.
- Ely, R., Ibarra, H. and Kolb, D. (2011), "Taking gender into account: theory and design for women's leadership development programs", *Academy of Management Learning & Education*, Vol. 10 No. 3, pp. 474-493.

- Fischman, D. (2000). *El camino del líder*. Lima: El Comercio.
- Fritz, C & Knippenberg, D., (2017) "Gender and leadership aspiration: the impact of organizational identification", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 38 Issue: 8, pp.1018-1037, <https://doi.org/10.1108/LODJ-05-2016-0120>
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2017). *El líder resonante crea más*. Barcelona: Penguin Random House Grupo Editorial.
- Grant Thornton International. (Marzo de 2019). Grant Thornton, pdf. (F. Lagerberg, Editor) Recuperado el 26 de Mayo de 2019, de <https://www.grantthornton.global/en/insights/women-in-business-2019/>
- Huaita, M. (25 de 04 de 2015). La brecha se está cerrando. *Peru21*, pág. 3.
- Kouzes, J., & Posner, B. (1997). *El desafío del liderazgo*. España: Granica.
- Lora, G. (25 de 04 de 2015). Perú: Solo un 22% de las trabajadoras peruanas tiene empleo formal. *Peru21*, pág. 2.
- Nanus, B. (1992). *El liderazgo visionario*. Barcelona: Granica.
- Organización Internacional del Trabajo. (Mayo de 2019). OIT. Recuperado el 27 de Mayo de 2019, de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_700977.pdf
- Rivera-Matta, J. (2012). *Liderazgo, Mujer y sociedad en América Latina*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Robbins, S., & DeCenzo, D. (2009). *Fundamentos de administración*. México: Pearson.
- Sausa, M. (25 de 04 de 2015). Perú: Solo un 22% de las trabajadoras tiene empleo formal. *Peru21*, págs. 2,3.
- Senge, P. (1992). *La quinta disciplina (3ra ed.)*. Barcelona: Juan Granica S.A.
- Soto, E. (2013). *La participación de las mujeres en el ámbito laboral: cambios y permanencias en las significancias culturales de las trabajadoras de la maquiladora del ejido colectivo Batopilas*. San Luis de Potosí, México.
- Wirth, L. (2002). *Romper el techo de cristal: Las mujeres en puestos de dirección*. Organización Internacional del Trabajo. Madrid: Ministerio de Asuntos Sociales. Recuperado el 26 de Mayo de 2018.