

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK

FACULTAD DE CIENCIAS DEL TRABAJO Y COMPORTAMIENTO HUMANO

Plan de Investigación de fin de carrera titulado:

“EL EMPODERAMIENTO DE LA MUJER EN LA GESTION
ADMINISTRATIVA EN QUITO. AÑO 2015”

Realizado por:

ANA ISABEL AGUIRRE PAREDES

Director del proyecto:

ING. CARLOS F. GUIJARRO C. MSC.

Como requisito para la obtención del título de:

PSICOLOGA ORGANIZACIONAL

Quito, 20 de Julio de 2015

DECLARACION JURAMENTADA

Yo, ANA ISABEL AGUIRRE PAREDES, con cédula de identidad # 171615021-2, declaro bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

ANA ISABEL AGUIRRE PAREDES

C.C.: 171615021-2

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo a mi familia, en especial a mi madre, una mujer luchadora que supo salir adelante sola y enfrento todos los retos que la vida le impuso. Es y ha sido mi ejemplo a seguir de principio a fin, me ha enseñado el valor de la vida, me enseñó que no hay imposibles y que nosotros decidimos hasta donde queremos avanzar, me enseñó el significado del amor, fue mi sostén en los momentos más difíciles, el genio detrás de todas mis glorias y mi mejor aliada en mi vida. Le doy gracias por una sola cosa, por haberme dado la vida ya que desde ese instante fue para mí el inicio de una historia grandiosa que ahora escribe un capítulo más.

Dedico también este trabajo y toda mi carrera a mi hermana, como muestra de que el camino nunca es imposible, solo hay que tener la determinación de alcanzar un objetivo y luchar día a día sin importar las barreras. Como hermana mayor quiero ser el ejemplo a seguir en los aciertos y que aprendas también de mis errores como mensaje de advertencia para que tomes un camino distinto al que yo tomé.

A mi querida Martita, mi segunda madre y amiga, quien me ha amado desde mi primer día de vida hasta hoy, brindándome su apoyo incondicional, me ayudo en todo momento, supo consolarme en los días difíciles, junto con mi madre hicieron todo para

darme una vida de calidad que no precisamente se trata de bienestar material sino de estabilidad emocional pero sobre todo felicidad, por ser mi impulso para alcanzar triunfos y no permitirme desmayar jamás.

A mi querido Milton, que ha sido como mi padre en todo momento, por todos sus consejos, por los valores inculcados, por enseñarme a ser una persona mejor cada día, por su comprensión cuando tomé el camino equivocado, por su paciencia en momentos difíciles, por ser mi guía para encontrar el camino adecuado, por haberme brindado la oportunidad de ser alguien en esta vida.

Dedico este trabajo a todos y cada uno de los miembros de mi familia por cada momento que hemos vivido y nos ha fortalecido como personas. Lo que soy, mis principios, mis valores y lo que me caracteriza es gracias a ustedes; este trabajo es solo una pequeña muestra del infinito agradecimiento por todo lo que me han dado.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer de manera especial a mi tutor Carlos Guijarro por su guía durante todo el proyecto, sus conocimientos junto con su profesionalismo fueron de gran ayuda en todo el desarrollo de la investigación.

De igual manera agradezco a la Universidad Internacional SEK por su profesionalismo y su enseñanza de calidad la cual me ha abierto puertas en el campo laboral.

INDICE GENERAL DE CONTENIDOS

CAPITULO I. INTRODUCCION	
1.1 El problema de investigación	1
1.1.1 Planteamiento del problema	1
1.1.2 Formulación del problema	3
1.1.3 Sistematización del problema	3
1.1.4 Objetivos generales	3
1.1.5 Objetivos específicos	3
1.1.6 Justificaciones	3
1.2 Marco teórico	4
1.2.1 Estado actual sobre el conocimiento del tema	4
1.2.2 Adopción de una perspectiva teórica	9
1.2.3 Marco conceptual	12
1.2.5 Identificación y caracterización de variables	14
CAPITULO II. METODO	15
2.1 Nivel de estudio	15
2.2 Modalidad de investigación	15
2.3 Método	15
2.4 Población y muestra	15
2.5 Selección de instrumentos de investigación	16
CAPITULO III. RESULTADOS	17
3.1 Levantamiento de datos y análisis de resultados	17
3.2 Aplicación práctica	34
CAPITULO IV. DISCUSIÓN	39
4.1 Conclusiones	39
4.2 Recomendaciones	40
BIBLIOGRAFIA	42
ANEXO 1	43
ANEXO 2	45
ANEXO 3	65

INDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Tabla 1. Pregunta 1	17
Figura 1. Participación de la mujer en las organizaciones	17
Tabla 2. Pregunta 2	18
Figura 2. Participación de la mujer en cargos gerenciales	18
Tabla 3. Pregunta 3	19
Figura 3. Rango de edad de mujeres en cargos gerenciales	19
Tabla 4. Pregunta 4	20
Figura 4. Área o departamento de desempeño dentro de la organización	21
Tabla 5. Pregunta 5	22
Figura 5. Madres en cargos gerenciales	22
Tabla 6. Pregunta 6	23
Figura 6. Políticas flexibles para madres ejecutivas	23
Tabla 7. Pregunta 7	24
Figura 7. Maternidad como factor en el desarrollo profesional	25
Tabla 8. Pregunta 8	26
Figura 8. Remuneración	26
Tabla 9. Pregunta 9	27
Figura 9. Gestión de la mujer en la organización	27
Tabla 10. Pregunta 10	28
Figura 10. Factores que influyen en el desarrollo profesional de la mujer	29
Tabla 11. Tendencia Central	37
Figura 11. Medidas de tendencia central del empoderamiento	37

EL EMPODERAMIENTO DE LA MUJER EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN QUITO

RESUMEN

El objetivo del presente estudio es identificar el empoderamiento de la mujer en el campo gerencial en empresas de Quito, además, observar e identificar las características de liderazgo. Para la recolección de datos se realizaron entrevistas a mujeres que actualmente están ocupando cargos a nivel gerencial, así como también encuestas a altos directivos empresariales para conocer un poco más respecto a la situación actual de la mujer en las organizaciones. Los resultados obtenidos muestran que la participación de la mujer es cada vez más fuerte en el campo laboral y con tendencia a ocupar cargos gerenciales, dentro de los factores que influyen en su desarrollo está la maternidad, sin embargo, el estado ecuatoriano ha desarrollado políticas que garantizan la estabilidad laboral a las mujeres que se desempeñan como ejecutivas y madres al mismo tiempo. De igual manera las empresas están en proceso de cambio y adaptándose a las nuevas condiciones del mercado laboral donde no solo el varón está en la posibilidad de desarrollarse profesionalmente hasta cargos

directivos sino que la mujer ya cuenta con las competencias para ocupar cargos gerenciales y dirigir equipos de trabajo.

Palabras clave: Empoderamiento gerencial, mujer, liderazgo, campo laboral, desarrollo profesional

EMPOWERMENT OF WOMEN IN THE ADMINISTRATIVE MANAGEMENT IN QUITO

SUMMARY

The purpose of this study is to identify the empowerment of women in the management field in Quito companies also observe and identify the characteristics of leadership. For data collection interviews with women who are currently occupying positions at management level they were performed, as well as surveys of senior business executives to learn more about the current situation of women in organizations. The results show that the participation of women is growing stronger in the workplace and prone to managerial positions, among the factors that influence its development is motherhood, however, the Ecuadorian state has developed policies ensure job security for women who serve as executive and mother at the same time. Similarly companies are in the process of change and adapt to new conditions in the labor market where the male is not only the possibility of professional development to management positions but the woman already has the skills to fill management positions and lead teams of work.

Keywords: management Empowerment, woman, leadership, workplace, professional development.

CAPITULO I

INTRODUCCION

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Diagnóstico

De acuerdo a los datos de “La mujer en números” del Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, en su publicación de marzo de 2014, realizó un análisis sectorial de la situación laboral y económica de las mujeres en base a los resultados obtenidos en el censo poblacional del 2010. Para el 2014 el 42,02% ¹de las mujeres representaban a la población económicamente activa. El 60,78% ²de las mujeres tiene una participación como gerentes o propietarias de establecimientos; sin embargo, aún se evidencia que existe una brecha en la parte remunerativa que no ha sido superada, existiendo cierta discriminación a la hora de hacer un comparativo entre hombres y mujeres en un mismo cargo, teniendo los hombres ingresos más altos que las mujeres. (INEC, 2014)

Por otro lado, la firma internacional de consultoría en Auditoría y Recursos Humanos Deloitte ha presentado la cuarta edición de su estudio sobre las mujeres ejecutivas en el campo laboral ecuatoriano. De los resultados obtenidos de este estudio se obtiene que la tendencia es contratar personal cada vez más joven para las empresas, sin embargo, aun el porcentaje de mujeres ocupando cargos importantes es bajo frente a la población masculina. Las principales áreas de participación son en recursos humanos y finanzas. De la población analizada se observa además que el 60% de las mujeres en cargos de jerarquía ya se han realizado como madres teniendo de parte de la empresa una respuesta positiva y flexible en cuanto a permisos para sus obligaciones,

¹ La mujer ecuatoriana en números, INEC, 2014

² Ídem, nota al pie N°1

sin embargo la realización profesional puede ser truncada por este factor de maternidad. En este estudio también se evidencia que existe una brecha remunerativa entre hombres y mujeres. (Deloitte, 2015)

1.2 Pronóstico

Por los estudios antes mencionados podemos deducir que la mujer ha desarrollado competencias que le habilitan para crecer profesionalmente en el campo laboral, preocupándose por su formación profesional, alcanzando logros significativos tanto de manera individual como con su equipo de trabajo lo cual podría dar cuenta de su capacidad de liderazgo. Sin embargo, por varios factores que inclusive pueden ser culturales, la mujer aún no ha sido reconocida en su totalidad por su gestión, se evidencia en los estudios que esto se ve reflejado al momento de valorar su gestión en la parte salarial, teniendo no solo en Ecuador sino a nivel de América Latina brechas salariales en ocupantes de distinto género pero con un mismo cargo. La tendencia indica que aún el hombre ejecutivo es mejor pagado en el campo laboral.

1.3 ¿Cómo va a aportar mi estudio a resolver el problema?

El presente estudio pretende demostrar que las mujeres cuentan con la capacidad suficiente para ejercer cargos a todo nivel, han desarrollado la necesidad de prepararse cada día más al punto de estar al nivel de su par varón en las organizaciones, especialmente en áreas administrativas como son: Recursos Humanos, Finanzas, Comercial o Marketing. Puede existir cierta diferenciación en cargos que impliquen esfuerzo físico tales como logística, operaciones, entre otros. Por lo dicho anteriormente, es justo que las organizaciones sean más equitativas sin que exista diferenciación de género, especialmente en su remuneración.

1.1.2 Formulación del problema

¿Es posible diagnosticar el empoderamiento de la mujer en las organizaciones?

¿Es posible fundamentar el empoderamiento de la mujer en cargos ejecutivos?

¿Es posible identificar el empoderamiento de la mujer en cargos gerenciales?

1.1.3 Sistematización del problema

¿Cómo describir el empoderamiento de la mujer en las empresas?

¿Cuál es el estado actual del empoderamiento de la mujer en el estado ecuatoriano?

De acuerdo a las estadísticas presentadas por la empresa Deloitte, la mujer tiene más participación en áreas financieras y Recursos Humanos. ¿Por qué tendría más participación en estas áreas?

1.1.4 Objetivo General

Describir el enfoque del empoderamiento de la mujer en la gestión administrativa en Quito.

1.1.5 Objetivo específico

Diagnosticar el empoderamiento de la mujer en las organizaciones.

Fundamentar el empoderamiento de la mujer en cargos ejecutivos

Identificar el empoderamiento de la mujer en cargos gerenciales

1.1.6 Justificación

De acuerdo al Plan Nacional del Buen vivir, el presente trabajo se enfoca en el siguiente objetivo:

Objetivo 9: *Garantizar el trabajo digno en todas sus formas*

9.3: Profundizar el acceso a condiciones dignas para el trabajo, la reducción progresiva de la informalidad y garantizar el cumplimiento de los derechos laborales.

9.3a: Fortalecer la normativa y los mecanismos de control para garantizar condiciones dignas en el trabajo, estabilidad laboral de los trabajadores y las trabajadoras, así como el estricto cumplimiento de los derechos laborales sin ningún tipo de discriminación. (Senplades, 2015)

El motivo de centrar el estudio en este objetivo y sub objetivos se debe a que históricamente los cargos gerenciales han sido delegados a personas del sexo masculino, esto se fundamenta en el hecho de que la mujer no tenía acceso a la educación y sus obligaciones eran netamente hogareñas porque la sociedad así lo dictaba, poco a poco la mujer empezó a romper estos paradigmas teniendo participación activa y fuerte en diversos escenarios, entre ellos el campo laboral.

De acuerdo a Debeljuh y Las Heras, autoras del libro “Mujer y liderazgo” las mujeres han ido incrementando su participación en el ámbito laboral, no solo en Europa o Estados Unidos sino también en América Latina; hacen un interesante análisis desde varias perspectivas donde ponen de manifiesto que cuenta con la capacidad de desempeñarse con excelentes resultados. Además, hace un comparativo del tipo de liderazgo entre mujeres y hombres, resaltando la dificultad de adoptar una posición en cuanto a quién sería mejor líder ya que hay varios factores que intervienen, en el caso de la mujer uno de estos factores es el buscar un equilibrio entre la vida personal y profesional que le permita alcanzar el éxito, por consiguiente, es importante tomar en cuenta los retos u obstáculos a los que se enfrenta la mujer para alcanzar dicho objetivo. (Las Heras & Bebeljuh, 2010)

1.2 Marco Teórico

1.2.1 Estado actual del conocimiento sobre el tema

En los últimos años se han realizado varios estudios y análisis a nivel mundial referente a la creciente participación de la mujer en el ámbito laboral y específicamente en cargos de jerarquía.

La firma internacional de auditoría Grant Thornton por su parte, todos los años presenta los

resultados de su estudio referente a “Mujeres Directivas”, en donde recoge datos relevantes a nivel mundial y sobre todo del mercado laboral europeo. En los últimos años, los resultados obtenidos por la firma indican que no ha habido mayor crecimiento de la participación femenina en este campo jerárquico, según resultados obtenidos indica que a nivel mundial la participación estaría en 13% a 35%; ³siendo Asia la región con el porcentaje más bajo obteniendo un 13%⁴ de mujeres en cargos de alta dirección mientras que Europa del Este sería la mejor puntuada con un 35%⁵ de participación femenina en cargos directivos; América Latina cuenta con un 18%⁶; a pesar de haber experimentado una fuerte presencia de la mujer en campos de importancia como la política, aún se evidencia en las empresas que el porcentaje de participación no ha incrementado de manera significativa en esta región. Esto, según este estudio, se debe a los diversos obstáculos que deben enfrentar en su esfuerzo por alcanzar el objetivo; dentro de ellos podemos su realización como madre y la subsecuente obligación de cuidar de sus hijos además de existir prejuicios de género, estos como los más importantes, entre otros. (Grant Thornton, 2015)

Otro dato importante que nos ofrece esta investigación para analizar es la perspectiva sectorial donde tiene más presencia la mujer, el 41%⁷ de los cargos directivos ocupados están en el sector educativo, sanitario y hotelero; en este último tomando en cuenta que la mujer es la que generalmente se encarga de realizar las compras en el hogar y abastecer de los alimentos e insumos necesarios para el día a día; tomando en cuenta esto se evidencia que las empresas hoteleras buscan contar con mujeres dentro de su estructura para que lidere este tipo de procesos en las organizaciones. Por otro lado, vemos que la participación en industrias más tradicionales donde

³ Mujeres directivas: En el camino hacia la alta dirección, Grant Thornton, 2015

⁴ Ídem, nota al pie N°3

⁵ Ídem, nota al pie N°3

⁶ Ídem, nota al pie N°3

⁷ Ídem, nota al pie N°3

incluso se requiere mayor esfuerzo físico la presencia es mayoritariamente masculina, con escasa o nula presencia femenina. Estamos hablando de industrias como la minería, construcción, transporte, fabricación, entre otros. (Grant Thornton, 2015)

Existen otros sectores que están teniendo un comportamiento anómalo ya que en un momento dado la participación femenina tuvo fuerza sin embargo ha tenido cierto porcentaje de decrecimiento en los últimos años, estamos hablando de sectores como la tecnología y energía renovables que son campos relativamente nuevos y que han ido creciendo acorde a la demanda global. Según la investigación de Grant Thornton, esto se debe a una permanente infrarrepresentación de las mujeres en carreras informáticas. (Grant Thornton, 2015)

Por otro lado, nos encontramos con datos importantes respecto a los cargos que ocupan las mujeres en las organizaciones a nivel mundial, la tendencia indica que un gran porcentaje de mujeres ocupan cargos directivos en Recursos Humanos o Finanzas mientras que el porcentaje de participación en cargos como CEO es bajo lo cual nos indica que en su ascenso hacia las altas esferas directivas las mujeres alcanzan un techo, llegando a ocupar cargos de apoyo a la directiva pero todavía no tiene gran participación en cargos claves de liderazgo en las organizaciones. De acuerdo a los testimonios de mujeres directivas entrevistadas para esa investigación indican que a veces son las mismas empleadas las que no se arriesgan a una postulación para un ascenso, o cuando lo hacen no son tomadas en cuenta y esto inclusive conlleva a la frustración y desvinculación de la compañía para emprender negocios propios. (Grant Thornton, 2015)

Además, la postulación de mujeres a cargos directivos es menos frecuente que los hombres ya que, según menciona la investigación de Grant Thornton, existe un estudio llevado a cabo por la Manchester Business School donde indica que las mujeres consideran que merecen una

remuneración menor a la de un varón en el mismo cargo. Por lo tanto, nos da un indicio de que existe una brecha remunerativa inequitativa. También se plantea una interrogante frente al atractivo de estos puestos directivos y el sacrificio a la calidad de vida, poniendo de manifiesto que se pone como prioridad mantener una buena calidad de vida frente al reto que pueda representar el asumir un cargo de esa envergadura. (Grant Thornton, 2015)

Por último, pero sin que sea menos importante, debemos mencionar el prejuicio sexual como barrera de ascenso para las mujeres, dentro de los resultados obtenidos se observa que África es la región con el porcentaje más alto de conductas sexistas en el ámbito laboral, Europa del Este tendría el porcentaje más bajo y América Latina estaría dentro de la media. Podemos mencionar como conductas sexistas el tipo de trato que reciben las mujeres por parte de los directivos con frases que indican menosprecio, poniendo en tela de duda sus capacidades, difamaciones, entre otras conductas. Esto ha hecho que las mujeres limiten su intento de imponerse y superarse por temor a enfrentarse a este tipo de barreras. (Grant Thornton, 2015)

Como habíamos mencionado con anterioridad, en el Ecuador también existe un estudio parecido donde recoge datos de la participación de la mujer en el mercado laboral de nuestro país. La firma internacional de auditoría Deloitte año a año realiza esta investigación en nuestro mercado y para el 2015 existen ciertas similitudes con el estudio presentado por la auditora Grant Thornton. Deloitte también nos indica que la participación femenina en el campo laboral ha tenido un ligero decrecimiento o estancamiento con referencia a los años anteriores, nos indica además que el porcentaje de mujeres en cargos directivos como CEO es aún bajo frente al porcentaje de participación en cargos de apoyo directivo. Otro dato en el que coincide es en cuanto a la ocupación,

de las empresas encuestadas existe un 24%⁸ de participación de mujeres en cargos financieros y un 26%⁹ en cargos de Recursos Humanos. De la población analizada para este estudio se determina que aproximadamente el 60%¹⁰ de las mujeres en cargos directivos son madres de familia. El crecimiento profesional de las mujeres en las organizaciones puede verse limitado por la flexibilidad de las empresas para este grupo de personas, el 30%¹¹ de las mujeres indican que cuentan con políticas flexibles en la compañía para hacer un equilibrio entre el aspecto laboral y la maternidad, el sector con el porcentaje más alto de flexibilidad sería el financiero, el cual ha modificado sus políticas en beneficio de sus ejecutivas que ya se han realizado como madres; dentro de estas políticas se incluye flexibilidad en horarios y permisos por diferentes eventualidades con los hijos, el permiso de maternidad que es un beneficio que el Estado Ecuatoriano otorga a todas las mujeres sin excepción, incluso existe la posibilidad de trabajar en modalidad “home office” o trabajo desde la casa para que puedan cuidar a sus hijos. (Deloitte, 2015)

A pesar de estas políticas de flexibilidad el 76%¹² de encuestados reconoce que existe una limitación de crecimiento profesional cuando se intenta encontrar un equilibrio entre la maternidad y el campo profesional. Este sería otro punto en el cual concuerda con el análisis de Grant Thornton en cuanto al desarrollo profesional de las madres a nivel mundial. (Deloitte, 2015)

En cuanto a la remuneración se evidencia en el mercado nacional que existe una brecha al momento de reconocer la gestión de hombres y mujeres, esto debido al nivel de preparación de la mujer vs el hombre para un mismo cargo, sueldos iniciales más bajos en comparación al que podría recibir

⁸ Mujeres ejecutivas: estudio de las mujeres ejecutivas ecuatorianas, Deloitte, 2015

⁹⁹ Ídem, nota al pie N°8

¹⁰ Ídem, nota al pie N°8

¹¹ Ídem, nota al pie N°8

¹² Ídem, nota al pie N°8

un hombre en esa posición, comisiones diferenciadas y por último pero no menos importante, nuestra cultura que aún es tradicionalista y conservadora, todavía manejamos la concepción de que la mujer debe dedicarse al cuidado de la familia y del hogar mientras que el hombre es el que provee. (Deloitte, 2015)

En este estudio se hace una pregunta importante respecto a los factores que influyen en la mujer para escoger sus carreras profesionales, teniendo como resultado mayoritario el desarrollo profesional y el equilibrio entre la vida laboral y personal; otro resultado que va en concordancia con la investigación realizada a nivel mundial por Grant Thornton que nos indicaba este último factor como una de las barreras en su camino hacia cargos de alta dirección.

Daniel Goleman, Psicólogo de origen estadounidense, publicó en 1995 su libro “Inteligencia Emocional” en donde menciona que nuestras capacidades unidas a nuestra interrelación con el mundo y el dominio de nuestras emociones son la base para desarrollar competencias laborales. Años más tarde, Goleman hace una recopilación de sus obras para fundamentar la influencia de la inteligencia emocional en el liderazgo. Aquí menciona que el líder debe contar con 4 competencias básicas que son: autoconciencia, autogestión, conciencia social y empatía. Si bien existen otros factores que pueden influenciar en el desarrollo profesional del sujeto, estas competencias se convierten en el pilar de todo aquel que desea llegar a ese sitio de líder en la organización. (Goleman, Inteligencia Emocional, 1996)

1.2.2 Adopción de una perspectiva teórica

Para nuestro estudio vamos a tomar al Psicólogo Daniel Goleman quien ha desarrollado el concepto de Inteligencia Emocional y su intervención habilidades y capacidades del individuo para alcanzar sus objetivos. Para comenzar, Goleman define a la Inteligencia Emocional como el conjunto de habilidades y capacidades del individuo; de estas habilidades o capacidades Goleman destaca 4

fundamentales para la construcción de un líder, estas son: autoconciencia, autogestión, conciencia social y empatía. Es importante conocer a profundidad qué significa cada una de estas habilidades o capacidades. En su libro “Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional” (Goleman, Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional, 2013) hace una recopilación de sus obras

Uno de los aspectos importantes para un buen líder es conocerse a sí mismo, tener conciencia de sus fortalezas y debilidades, de sus virtudes y defectos, de tal manera que este en la capacidad de reconocer cuando una determinada situación puede afectar su desenvolvimiento laboral. Un líder debe tener armonía en sus emociones pues de esta manera proyecta a los demás una personalidad auténtica, se desenvuelve bien al momento de hablar, es elocuente y convincente pues está firme en sus principios y fundamentaciones. Un líder con buen nivel de autoconciencia está en la capacidad de reconocer sus errores y trabajar para mejorar, prestar oídos a las críticas constructivas y sugerencias. El conocerse a sí mismo implica además reconocer que no lo sabemos todo y que en ocasiones deberemos solicitar ayuda para una determinada tarea y alcanzar el objetivo, convierten sus debilidades en fortalezas. Así es como describe Goleman a la autoconciencia como una competencia del liderazgo. (Goleman, Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional, 2013)

La segunda competencia básica para el liderazgo es la autogestión, esto es el control que tiene el líder sobre sí mismo y su capacidad de enfrentar situaciones adversas de manera que sus resultados sean positivos y no transmita estrés o incertidumbre a los miembros de su equipo. Estas personas son fieles a sus valores, transparentes y de ético proceder, aceptan sus errores y son críticos si ven que otra persona está cometiendo alguna falta. Tienen facilidad para adaptarse a nuevos escenarios y enfrentar nuevos retos, se plantean objetivos medibles y alcanzables además de guiar a su equipo en el proceso de aprendizaje y de consecución de metas. Otra característica es su iniciativa, buscan o generan oportunidades, crean soluciones que simplifiquen cualquier proceso de su interés. Otra

cualidad es su pensamiento positivo, son optimistas y rescatan de lo malo lo que sirva para mejorar. (Goleman, Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional, 2013)

En cuanto a la tercera competencia, conciencia social, nos dice que el líder debe ser una persona que pueda llegar con facilidad al resto, comprende las necesidades del otro o del grupo y es capaz de canalizar los requerimientos. Por su nivel de empatía es capaz de interrelacionarse con personas de diversa índole. Los líderes con conciencia social son astutos y están en la capacidad de detectar grupos de poder o tomadores de decisión dentro de una organización de tal manera que les permite armar su estrategia y comprender las reglas más allá de lo explícito. Como complemento adicional se puede decir que son personas que están al servicio de los demás y de igual manera direccionan a su equipo, están prestos a colaborar y prestan mucha atención a las necesidades del otro. (Goleman, Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional, 2013)

Por último, la empatía, en los líderes es el grado de identificación que tienen con el grupo, compartiendo la misión y con visión hacia la consecución de objetivos. El grupo canaliza los requerimientos por medio del líder generando así aceptación y empatía de sus miembros. El mensaje que transmite es el de trabajar todos por un bien común, por ende, es imprescindible que el líder cuente con un buen nivel de persuasión y su discurso sea seductor, se vuelve un coach de su equipo ya que su propósito es también desarrollar las habilidades de los demás. Son impulsores de cambio, sin importar las barreras, tienen habilidades para manejar conflictos con resultados conciliadores. Por su empatía tienen la capacidad de trabajar en equipo, creando armonía en su equipo de trabajo, respetando derechos y opiniones, generando participación activa y buenas relaciones entre sus miembros que incluso puede ir más allá del ámbito laboral. (Goleman, Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional, 2013)

El individuo está en la capacidad de aprender y desarrollar cada día nuevos aprendizajes, Goleman en esta recopilación de obras nos dice que el cerebro es parte fundamental de la inteligencia emocional debido a un proceso llamado neurogenesis que es la reestructuración continua del cerebro por medio de nuestras experiencias. Esta reestructuración nos da la capacidad para cambiar o modificar una conducta mediante las conexiones neuronales, es decir, tenemos capacidad adaptativa lo cual en la formación de un líder es importante, así como también cuando estamos hablando de un grupo de influencia y su líder desea modificar una conducta que está siendo contraproducente para el equipo de trabajo o la organización. (Goleman, Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional, 2013)

Por lo mencionado anteriormente podemos indicar que tanto hombres como mujeres están en la misma capacidad de desarrollar habilidades y capacidades que lo lleven a alcanzar grandes objetivos, uno de ellos, ocupar cargos gerenciales dentro del campo laboral; de igual manera, aunque el entorno sea complicado, cuenta con la capacidad para manejar conflictos así como también para enfrentar barreras que impidan su normal desenvolvimiento, se adapta a las condiciones del medio y cada experiencia se vuelve un aprendizaje.

1.2.3 Marco Conceptual

Empoderamiento femenino: La ONU define al empoderamiento fortalecimiento de una persona o grupo desfavorecido o minoritario, en este caso las mujeres en la organización con un trato igualitario, sin distinción de género, discriminación e iguales oportunidades dadas desde las altas direcciones para el desarrollo profesional del género femenino (ONU, 2011)

Género: La Organización Mundial de la Salud define al género como la diferenciación de actividades, funciones o atributos que distinguen a hombres de mujeres de acuerdo a la sociedad en la que este suscrito sin que esto represente o sea sinónimo de discriminación. (OMS, 2015)

Mujer: De acuerdo a la Real Academia de la Lengua se define como mujer a la persona del sexo femenino con características fisiológicas que la definen como tal diferenciándola del sexo masculino y que han superado la etapa de la pubertad, es decir, ha llegado a la edad adulta. (RAE, 2014)

Liderazgo: Goleman describe al liderazgo como el conjunto de competencias tales como autoconciencia, autogestión, conciencia social y empatía; que posibilitan al sujeto la consecución de objetivos. (Goleman, Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional, 2013)

Remuneración: El Estado Ecuatoriano en el Código de Trabajo vigente indica que la remuneración es el sueldo o salario que percibe el trabajador por la prestación de sus servicios independientemente del tipo de contrato suscrito. (Ministerio de Trabajo, 2011)

Discriminación: El Estado Ecuatoriano en la Constitución, Art. 11 N.2, dice lo siguiente: “La igualdad ante la ley. Todas las personas serán consideradas iguales y gozaran de los mismos derechos, libertades y oportunidades, sin discriminación en razón de nacimiento, edad, sexo, etnia, color, origen social, idioma, religión, filiación política, posición económica, orientación sexual; estado de salud, discapacidad, o diferencia de cualquier otra índole” (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008). Por ende, todo acto que vaya en contra de lo mencionado anteriormente será considerado como discriminación.

Desarrollo profesional: Formación y crecimiento en el ámbito laboral desde sus inicios en cargos básicos y su ascenso hasta las altas esferas directivas. (Las Heras & Bebeljuh, 2010)

Campo laboral: Empresas u organizaciones ya sean públicas o privadas con una misión y visión. (Las Heras & Bebeljuh, 2010)

Gerente: Se define como gerente a quien ha alcanzado niveles de dirección dentro de las organizaciones y tienen como función la planificación, organización, dirección y control de un departamento o de una empresa. (Las Heras & Bebeljuh, 2010)

1.2.5 Identificación de variables

Variable independiente: Empoderamiento

Variable dependiente: Género Femenino

CAPITULO II

METODO

2.1 Tipo de estudio

El tipo de estudio que vamos a realizar para este estudio es de carácter explicativo, se busca explicar el empoderamiento femenino en las organizaciones y los efectos que tienen en la gestión administrativa.

2.2 Modalidad de investigación

De campo: Los datos serán tomados de las empresas que cuenten con personal femenino en cargos de jerarquía

Proyecto de desarrollo: Los datos que se obtengan de la investigación servirán para plantear políticas y procesos en las organizaciones que ayuden a desarrollar de mejor manera las competencias del género femenino, asegurando un mejor desarrollo profesional e incrementando su participación en la alta dirección.

2.3 Método

Método inductivo – deductivo: En nuestra investigación analizaremos las características del empoderamiento enfocándonos en el género femenino

2.4 Población:

La población estudiada serán las mujeres en cargos gerenciales o directivos en empresas de consumo masivo de la ciudad de Quito.

Muestra: Se ha tomado en cuenta para el presente estudio 5 mujeres en cargos gerenciales y 10 directivos o jefes inmediatos.

2.5 Selección de instrumentos de investigación

Encuesta: se realizará encuestas a los altos directivos de empresas de consumo masivo para conocer de manera general el grado de aceptación e impacto del personal femenino en sus organizaciones.

Entrevista: Se realizará entrevistas a las mujeres que ocupan actualmente estos cargos para conocer su experiencia y los obstáculos que han debido enfrentar.

CAPITULO III

3.1 Levantamiento de datos y análisis de resultados

Pregunta 1: En su organización, ¿Qué porcentaje de empleados son mujeres?

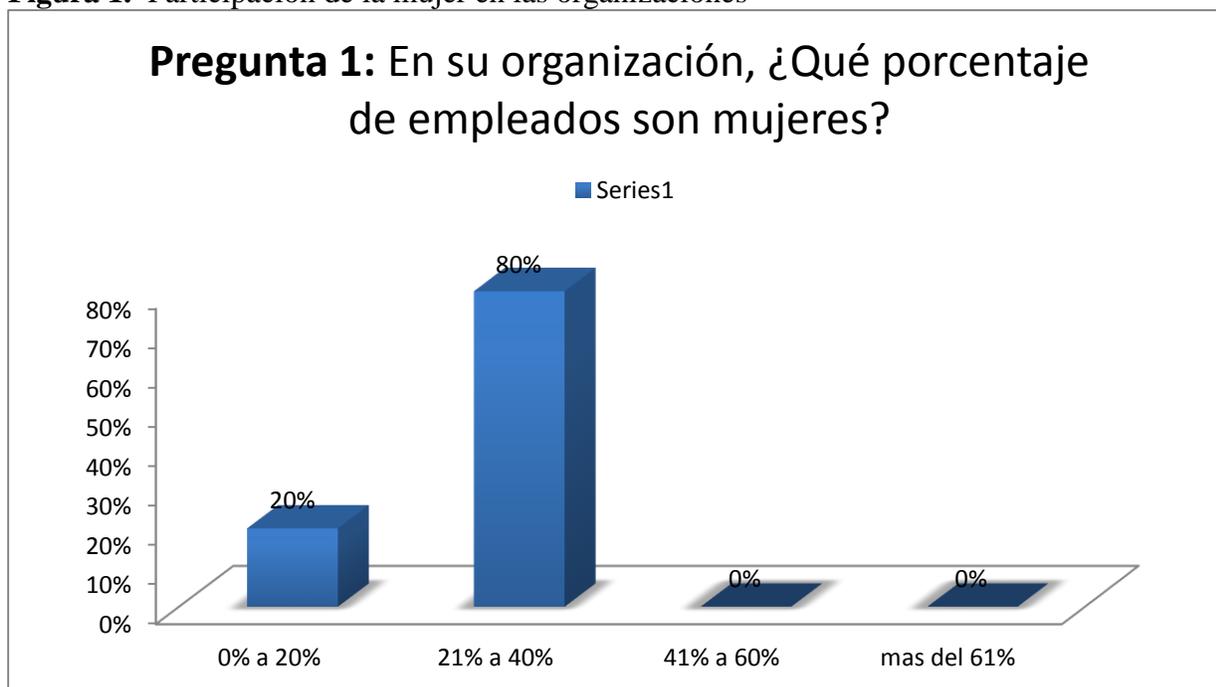
Tabla 1

Opciones de respuesta	Respuestas	%
0% a 20%	2	20%
21% a 40%	8	80%
41% a 60%	0	0%
más del 61%	0	0%

Fuente: Investigación de campo

Autor: Isabel Aguirre

Figura 1. Participación de la mujer en las organizaciones



Fuente: Investigación de campo

Autor: Isabel Aguirre

De los datos obtenidos se puede deducir que existe una tendencia hacia un equilibrio en cuanto a la contratación de personal femenino y masculino en las organizaciones. Sin embargo, aún existe mayoría de personal masculino en la nómina. De los encuestas, el 80% asegura que tiene un promedio de personal femenino entre 21% a 40% lo cual nos daría un indicio de que el involucramiento de la mujer en el campo laboral está creciendo.

Pregunta 2: Del personal que labora en su organización, ¿qué porcentaje son mujeres en cargos gerenciales?

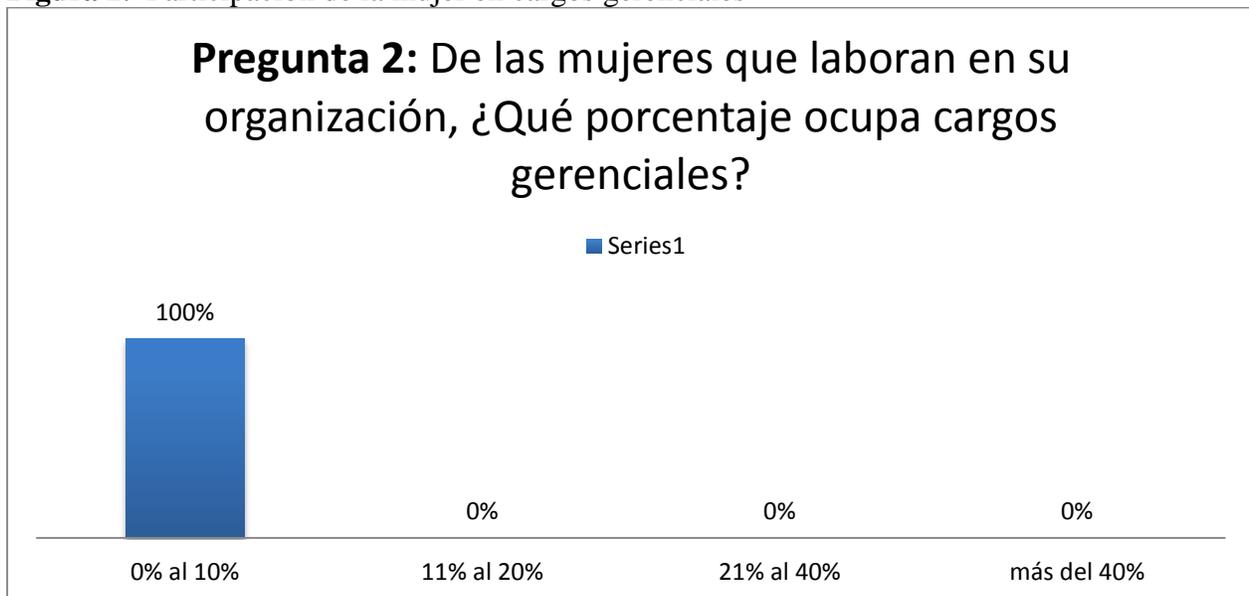
Tabla 1

Opciones de respuesta	Respuestas	%
0% al 10%	10	100%
11% al 20%	0	0%
21% al 40%	0	0%
más del 40%	0	0%

Fuente: Investigación de campo

Autor: Isabel Aguirre

Figura 2. Participación de la mujer en cargos gerenciales



Fuente: Investigación de campo

Autor: Isabel Aguirre

La muestra consultada nos indica que, del total de empleados dentro de la compañía, solo el 10% son mujeres en cargos gerenciales, lo cual nos indica que la participación de la misma en cargos de dirección aún es bajo en las organizaciones siendo predominante aún la presencia masculina para cargos de liderazgo y dirección.

Pregunta 3: Las mujeres que ocupan estos cargos gerenciales, ¿en qué rango de edad están?

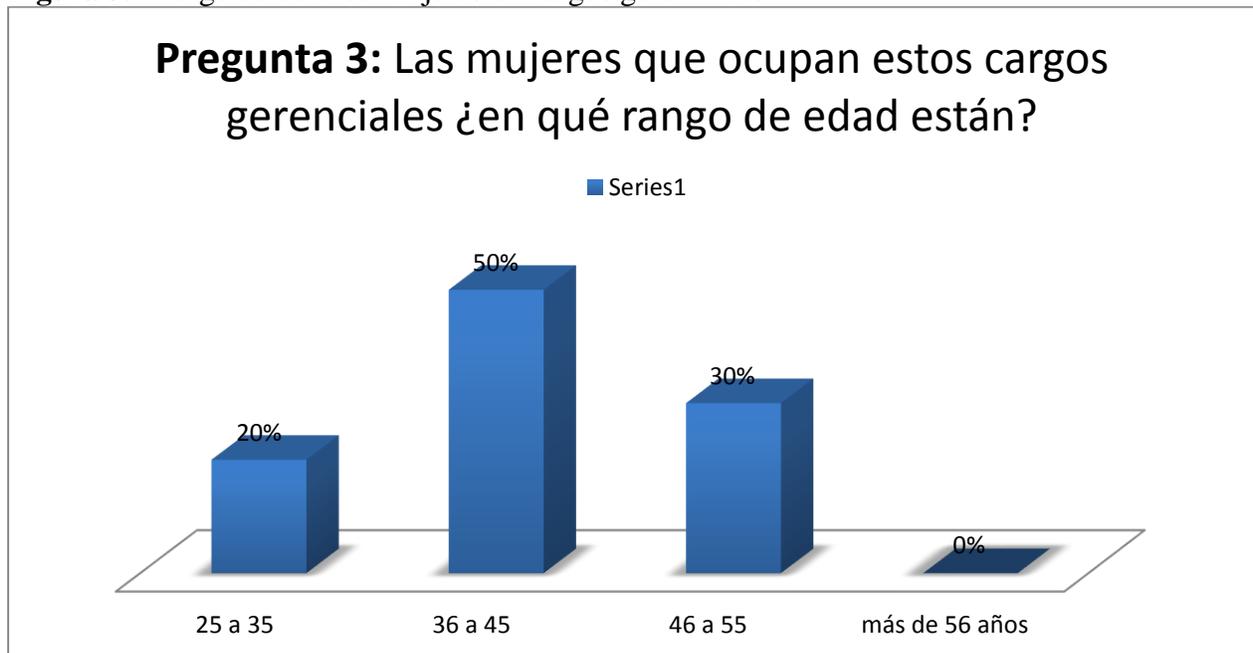
Tabla 3

Opciones de respuesta	Respuestas	%
25 a 35	2	20%
36 a 45	5	50%
46 a 55	3	30%
más de 56 años	0	0%

Fuente: Investigación de campo

Autor: Isabel Aguirre

Figura 3. Rango de edad de mujeres en cargos gerenciales



Fuente: Investigación de campo

Autor: Isabel Aguirre

De acuerdo a la muestra consultada, el 50% de mujeres en cargos de dirección dentro de las organizaciones se encuentra en un rango de edad entre 35 a 45 años, lo cual indicaría una tendencia a contratar personal relativamente joven para estos cargos. Esto podría tener cierta concordancia con la tendencia del mercado laboral en general de contratar ejecutivos cada vez más jóvenes para sus organizaciones.

Pregunta 4: Seleccione los cargos gerenciales que se encuentran ocupando las mujeres de su organización.

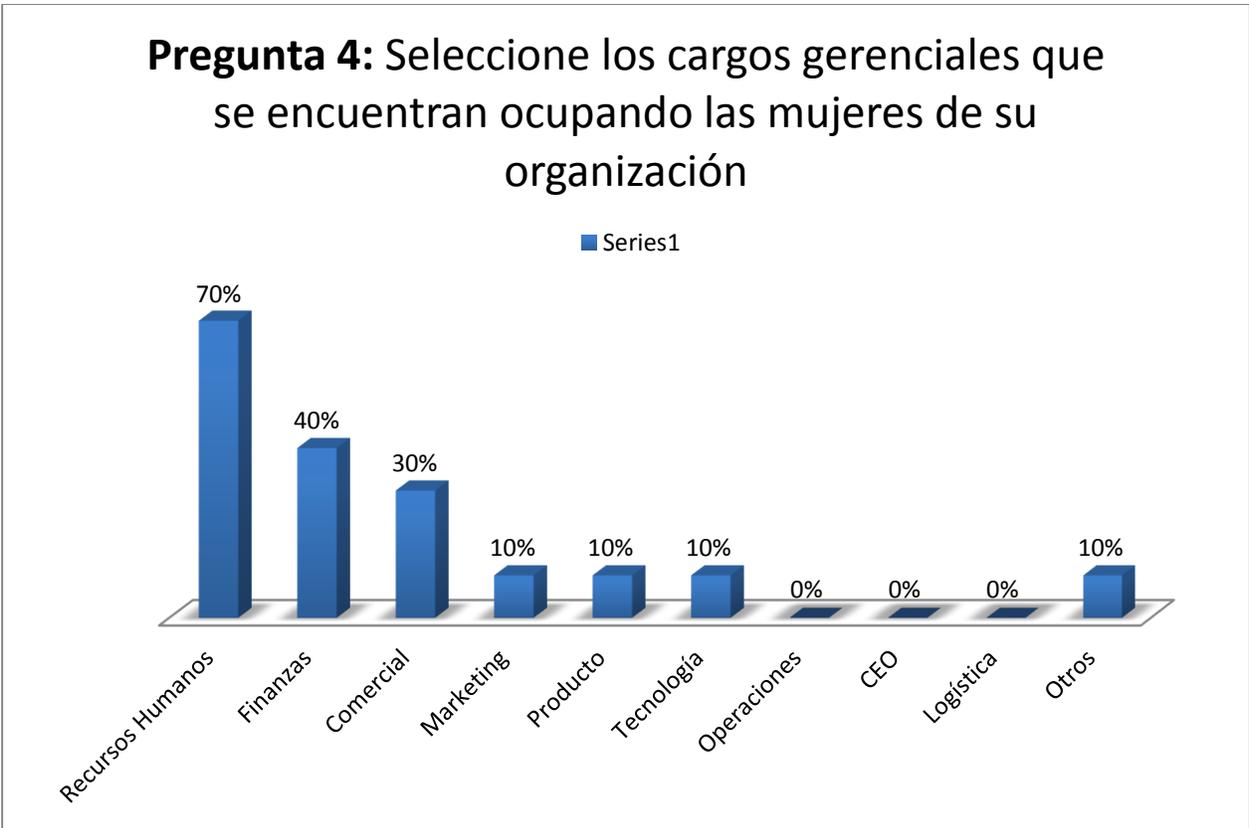
Tabla 4

Opciones de respuesta	Respuestas	%
Recursos Humanos	7	70%
Finanzas	4	40%
Comercial	3	30%
Marketing	1	10%
Producto	1	10%
Tecnología	1	10%
Operaciones	0	0%
CEO	0	0%
Logística	0	0%
Otros	1	10%

Fuente: Investigación de campo

Autor: Isabel Aguirre

Figura 4. Área o departamento de desempeño dentro de la organización



Fuente: Investigación de campo
 Autor: Isabel Aguirre

De los resultados obtenidos vemos que tiene similitud con el estudio presentado a nivel mundial de Grant Thornton y el estudio a nivel nacional de Deloitte respecto a la tendencia ocupacional de la mujer. La muestra nos indica que la mujer se direcciona más hacia Recursos Humanos con un 70% de participación en este campo. En menor escala se evidencia una tendencia de participación en el área Financiera con un 40% de participación y también tendencia hacia cargos Comerciales con un 30% de acuerdo a la muestra consultada. Se evidencia una baja participación en áreas como Marketing, Producto y Tecnología con un 10% de participación y nuestros resultados no indican mujeres en cargos de Gerencia General o CEO.

Pregunta 5: ¿Las mujeres en cargos gerenciales en su organización, son madres?

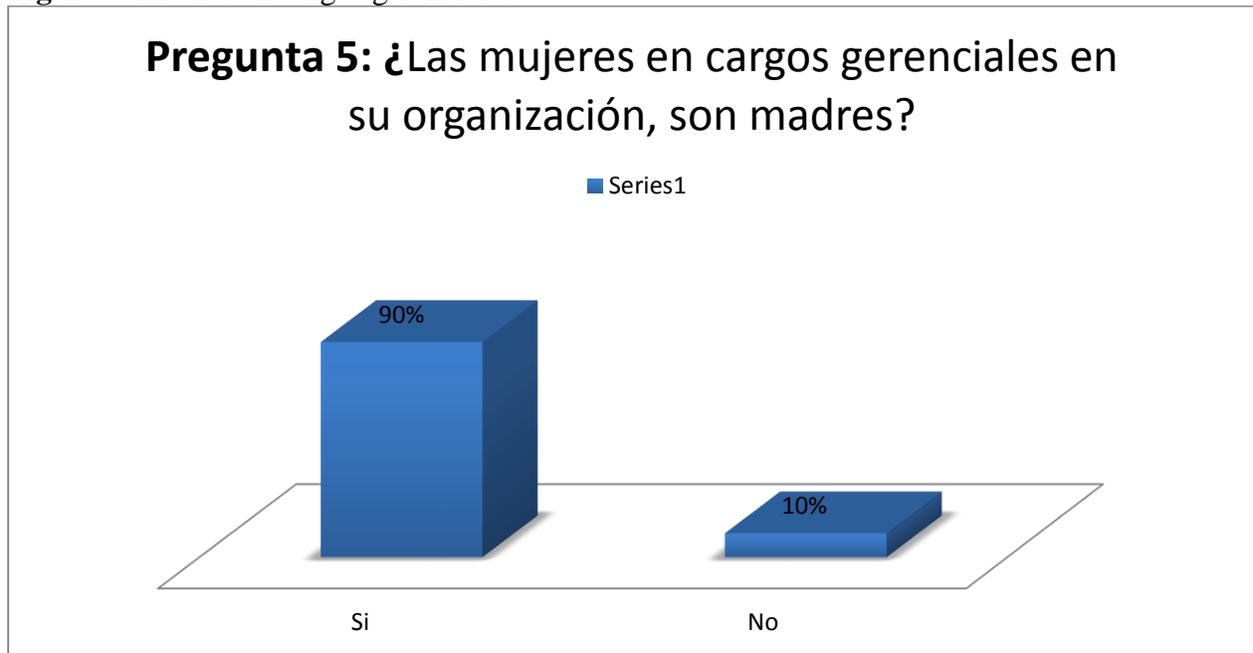
Tabla 5

Opciones de respuesta	Respuesta	%
Si	9	90%
No	1	10%

Fuente: Investigación de campo

Autor: Isabel Aguirre

Figura 5. Madres en cargos gerenciales



Fuente: Investigación de campo

Autor: Isabel Aguirre

El 90 % de los participantes de esta encuesta asegura que las mujeres en cargos directivos se han realizado como madres de familia, lo cual nos indica que la maternidad no constituiría una barrera en el desarrollo profesional de la mujer hacia cargos de dirección, y, por los resultados obtenidos en cuanto a rango de edad en esta posición, podemos deducir que las mujeres tendrían tendencia a mantenerse competitivas y constantes en su lucha por alcanzar puestos importantes dentro de la

organización. Sin embargo, al ser una muestra no representativa no es posible concluir con exactitud al respecto.

Pregunta 6: ¿Cuenta usted con políticas flexibles para madres ejecutivas?

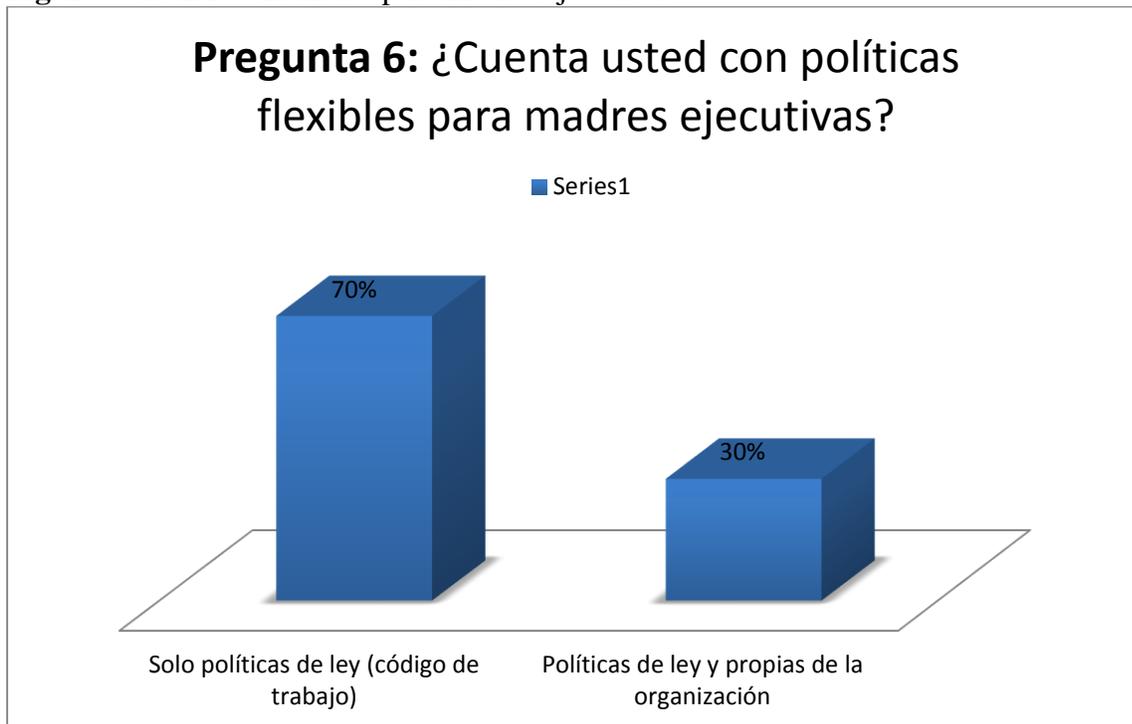
Tabla 6

Opciones de respuesta	respuesta	%
Solo políticas de ley (código de trabajo)	7	70%
Políticas de ley y propias de la organización	3	30%

Fuente: Investigación de campo

Autor: Isabel Aguirre

Figura 6. Políticas flexibles para madres ejecutivas



Fuente: Investigación de campo

Autor: Isabel Aguirre

El Estado Ecuatoriano ha desarrollado reformas en el Código Laboral para la protección de la mujer en su etapa de gestación y durante el primer año de vida de su hijo, asegurando la estabilidad en su

trabajo, los permisos respectivos en cuanto a atención médica, entre otros. De las personas consultadas, el 70% nos indica que dentro de la organización no cuentan con políticas flexibles como beneficio hacia las madres ejecutivas, más allá de las que otorga la ley; por lo tanto, esto daría cuenta de que en las organizaciones aún existe una cultura rígida enfocada más hacia la organización. Por otro lado, el 30% de los encuestados indican que cuentan con políticas internas para apoyar a la mujer en su desarrollo profesional y reconociendo la maternidad como un proceso natural más no como un factor con posible impacto negativo en su gestión.

Pregunta 7: ¿Considera usted que la maternidad limita el desarrollo profesional de la mujer en las organizaciones?

Tabla 7

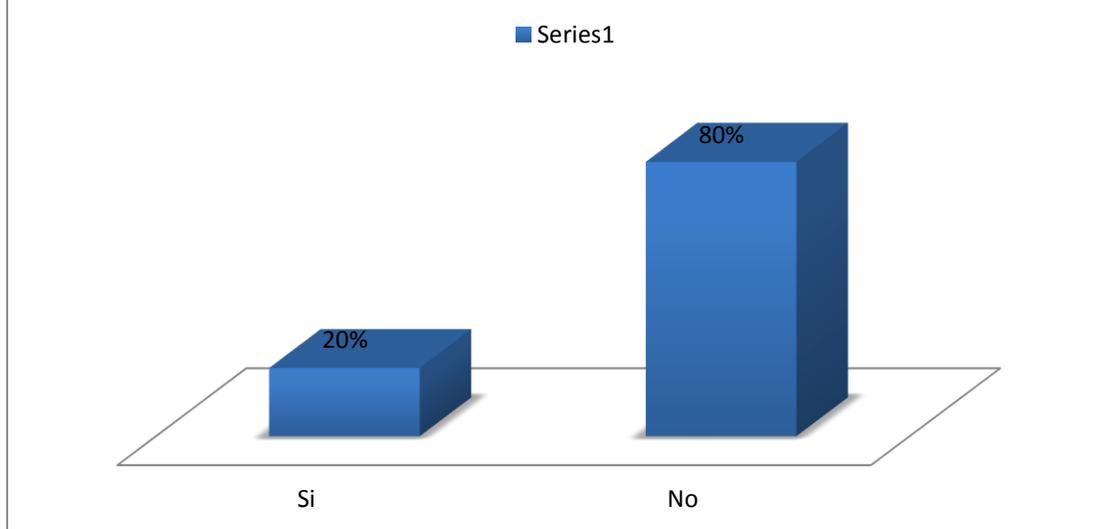
Opciones de respuesta	Respuesta	%
Si	2	20%
No	8	80%

Fuente: Investigación de campo

Autor: Isabel Aguirre

Figura 7. Maternidad como factor en el desarrollo profesional

Pregunta 7: ¿Considera usted que la maternidad limita el desarrollo de la mujer en las organizaciones?



Fuente: Investigación de campo
Autor: Isabel Aguirre

El 80% de los encuestados considera que la maternidad no es una limitante para el desarrollo de la mujer en el campo profesional, lo cual podría indicar que existe apertura por parte de las organizaciones para vincular a las mujeres y permitir su desarrollo hacia cargos de dirección, sin embargo, el 20% de los encuestados si considera a la maternidad como un limitante en el desarrollo profesional de la mujer, por lo tanto podemos decir que, a pesar del desarrollo y cambio en las políticas laborales que han influido mejorando las condiciones de los trabajadores, aún existiría cierto sesgo al momento de considerar a la mujer como una opción para cargos de dirección.

Pregunta 8: ¿Considera usted que existen diferencias remunerativas entre hombres y mujeres en el mercado laboral?

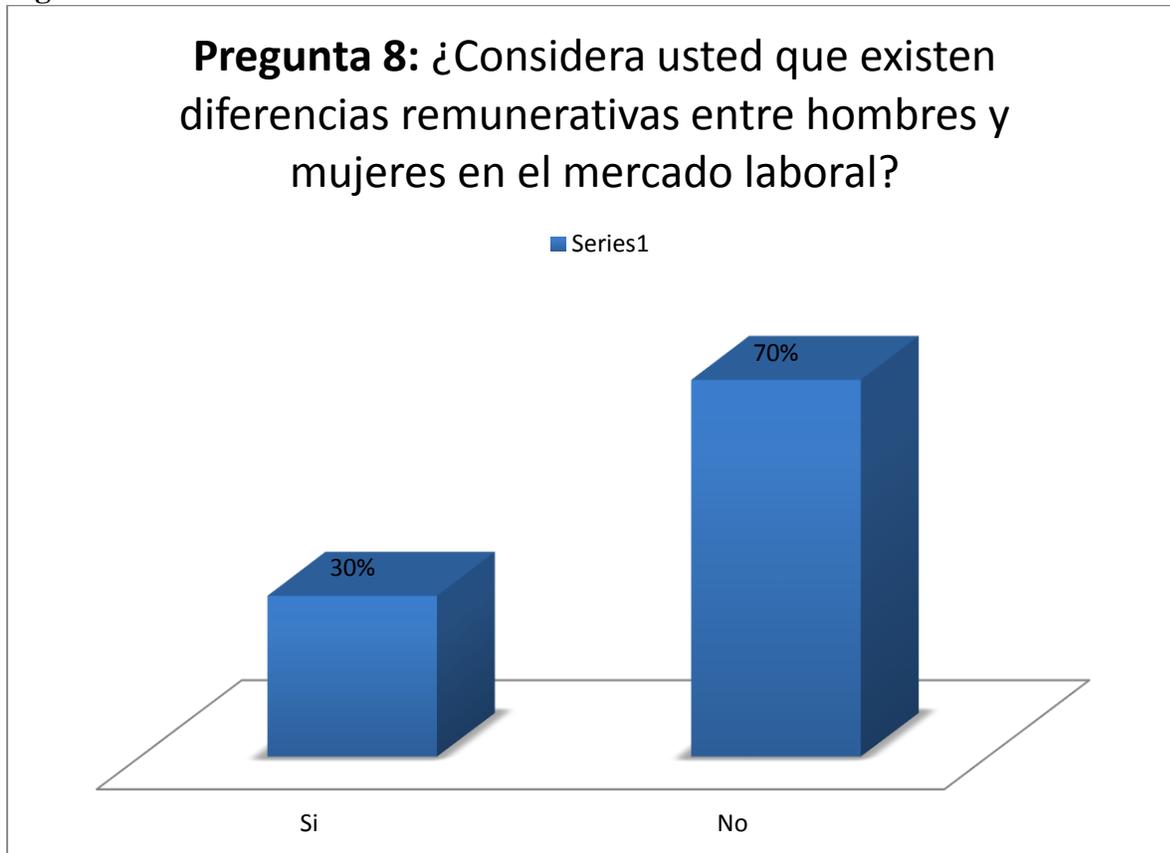
Tabla 8

Opciones de respuesta	Respuesta	%
Si	3	30%
No	7	70%

Fuente: Investigación de campo

Autor: Isabel Aguirre

Figura 8. Remuneración



Fuente: Investigación de campo

Autor: Isabel Aguirre

El 70% de los encuestados afirma que no existen diferencias al momento de reconocer la remuneración y no se hace distinción de género lo cual es un factor positivo ya que evidencia que los procesos dentro de las organizaciones se están centrando en la gestión más no en la condición. Por otro lado, el 30% de participantes indica que aún existen diferencias en cuanto al reconocimiento de remuneración y si se hace distinción por género, dando a entender que la mujer

tendría un salario menor al de su par varón mostrando una tendencia de valorar de manera distinta su gestión dentro de la organización.

Pregunta 9: ¿Cómo calificaría en general la gestión de su personal femenino dentro de su organización?

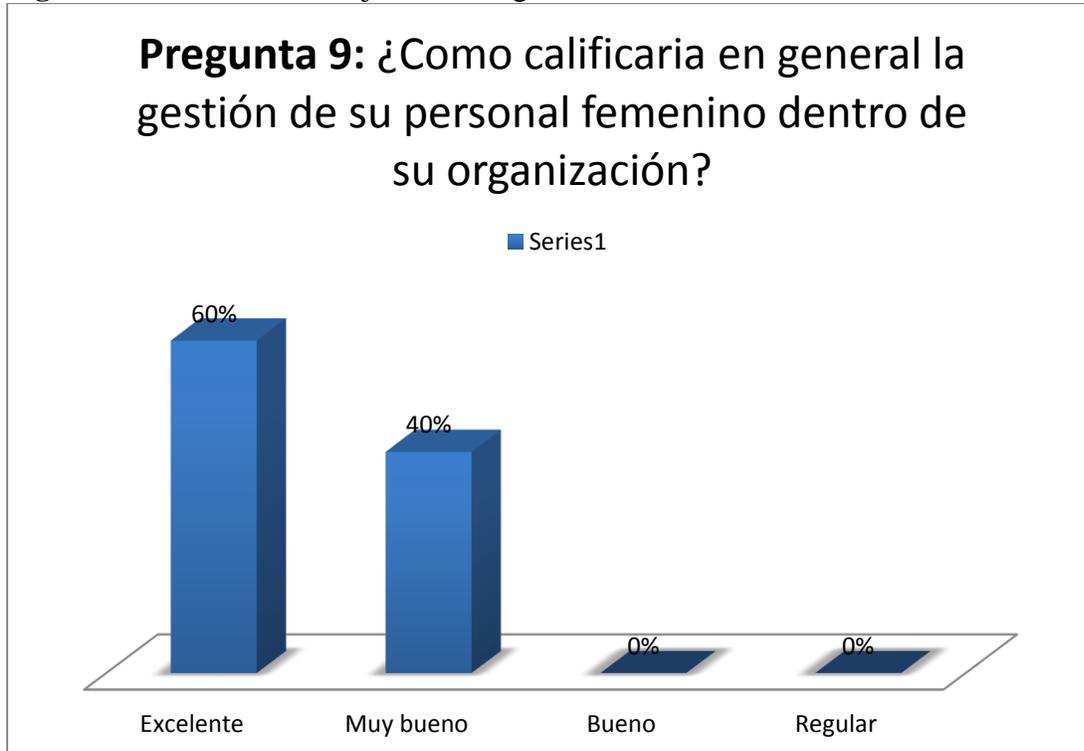
Tabla 9

Opciones de respuesta	Respuesta	%
Excelente	6	60%
Muy bueno	4	40%
Bueno	0	0%
Regular	0	0%

Fuente: Investigación de campo

Autor: Isabel Aguirre

Figura 9. Gestión de la mujer en las organizaciones



Fuente: Investigación de campo

Autor: Isabel Aguirre

En general la percepción de los encuestados en cuanto a la gestión de su personal femenino es alta con resultados del 60% que indican que es excelente y un 40% que califica como muy buena, por lo tanto, la vinculación de la mujer al campo laboral tendría buena aceptación por parte de los directivos, dueños o CEO de las organizaciones, esto repercute de manera positiva en el mercado laboral pues se está valorando el desarrollo de la mujer como profesional y reconociendo sus capacidades.

Pregunta 10: ¿qué considera usted que hace falta en el mercado laboral ecuatoriano para impulsar el desarrollo de la mujer hacia cargos gerenciales?

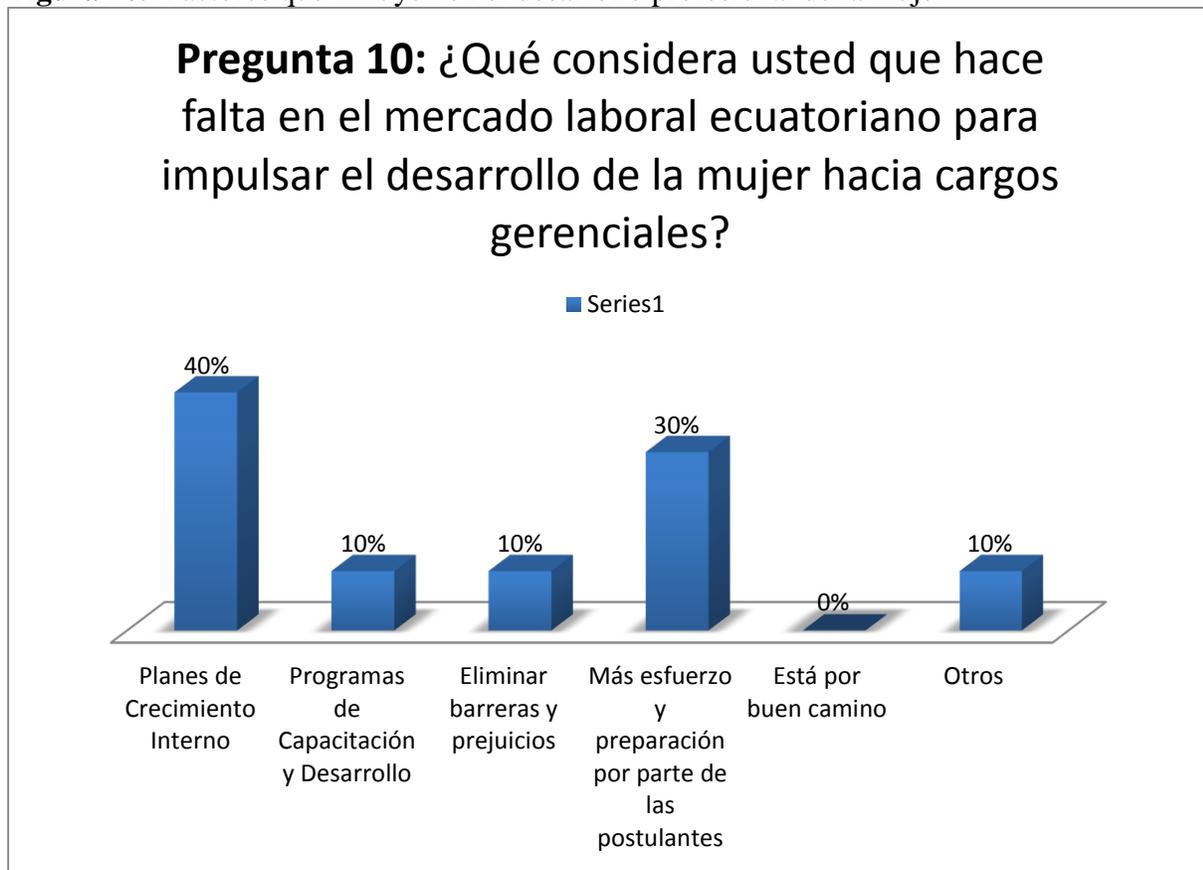
Tabla 10

Opciones de respuesta	Respuesta	%
Planes de Crecimiento Interno	4	40%
Programas de Capacitación y Desarrollo	1	10%
Eliminar barreras y prejuicios	1	10%
Más esfuerzo y preparación por parte de las postulantes	3	30%
Está por buen camino	0	0%
Otros	1	10%

Fuente: Investigación de campo

Autor: Isabel Aguirre

Figura 10. Factores que influyen en el desarrollo profesional de la mujer



Fuente: Investigación de campo

Autor: Isabel Aguirre

De los resultados obtenidos se puede concluir que el 40% de los encuestados reconoce que se debe fomentar e impulsar desde la organización planes de crecimiento más inclusivos, esto daría cuenta de que al momento de analizar los perfiles para otorgar oportunidades de crecimiento no se está analizando únicamente los conocimientos y funciones sino también la condición de la persona

cuando se trata de cargos de dirección. Por otro lado, el 30% de los encuestados indica que aún falta más esfuerzo y preparación por parte de las postulantes a cargos con ese nivel de responsabilidad.

Análisis cualitativo de resultados por pregunta

¿Qué opina usted del desarrollo que ha tenido la mujer en las organizaciones, sobre todo su ascenso hasta los cargos gerenciales o directivos?

En general la respuesta obtenida para esta pregunta nos indica que el desarrollo de la mujer ha sido importante en los últimos años, hay más interés en cuanto a su preparación académica y por ende se refleja en el desarrollo profesional. Es un importante avance en una sociedad que históricamente ha preferido al hombre para ocupar cargos directivos; la sociedad ha ido evolucionando en su pensamiento y ha permitido poco a poco el involucramiento de la mujer en diferentes campos. Hoy por hoy se ve mayor apoyo por parte del estado en cuanto a políticas de inclusión, en el actual gobierno incluso hay una importante participación femenina en cargos de jerarquía. Este apoyo por parte del estado es un gran paso al desarrollo de las mujeres en el campo profesional, las nuevas reformas al código laboral han influido para que se respete los derechos de los trabajadores, entre ellos, el derecho de la mujer a la maternidad, asegurando hasta cierto punto el bienestar del infante en su primera etapa lo cual genera un equilibrio entre el trabajo y la familia. Por otro lado, la modificación en los contratos de trabajo también genera en el trabajador un cierto grado de tranquilidad aunque esto no sea percibido de la misma manera por los empresarios. En sí, las reformas laborales y políticas gubernamentales han influido de manera positiva para que las empresas privadas también sean más flexibles e inclusivas con la mujer sin que esto implique

modificar los perfiles o funciones sino impulsando políticas y desarrollando procesos en beneficio de todos.

Según investigaciones realizadas por importantes firmas internacionales, aseguran que la maternidad es un factor que influye en el desarrollo profesional de la mujer, haciendo que su ascenso se dificulte debido al tiempo que debe dedicar a su familia. ¿Qué opina usted al respecto? En su caso, ¿Cómo ha sido su experiencia de la maternidad y de qué manera ha influido en su crecimiento profesional?

Como se mencionó con anterioridad, el gobierno en sus reformas incluye una protección especial a la mujer en su etapa de gestión y primer año de desarrollo del infante, asegurando de esta manera su estabilidad laboral sin discriminación por su condición. Sin embargo, esto es algo reciente en nuestro país, de alguna manera la maternidad si ha sido un impedimento al momento de desarrollarse en el campo profesional. Esto puede ser analizado desde 2 aspectos: el primero cuando la mujer toma como prioridad la maternidad y la familia y hace un sacrificio en la parte profesional para dedicarse al cuidado de los mismo; el segundo, cuando la empresa limita sus oportunidades de crecimiento porque considera una debilidad el ser madre y los permisos, obligaciones, etc. que debe cumplir, en ese caso la tendencia ha sido que las organizaciones prefieren perfiles que no incluyan esa responsabilidad para que el tiempo dedicado a la organización no se vea limitado en ningún momento. Esto no se aplica en todas las organizaciones, sin embargo, aún persiste este tipo de pensamiento que se podría incluso decir es inconsciente. Las mismas mujeres en cargos de decisión hacen este tipo de limitaciones o discriminaciones al momento de seleccionar al personal idóneo para un cargo u otro, es frecuente escuchar la frase “de preferencia hombre porque para una mujer con hijos le es más difícil”, refiriéndose a las funciones a cumplir en un determinado cargo. En general la percepción que tienen las mujeres que

actualmente ocupan cargos a nivel gerencial es que la maternidad es una etapa fuerte e implica bastante esfuerzo e incluso sacrificio, en los primeros años del infante se torna más difícil aún si no se cuenta con un apoyo para el cuidado de los hijos; en las organizaciones existe también cierto sesgo al momento de seleccionar perfiles o crear oportunidades de desarrollo, se valora la disponibilidad de tiempo. Es por ello que la mujer enfrenta un reto aun mayor para demostrar que cuenta con la capacidad y competencias para realizar las tareas encomendadas.

¿Cuáles han sido las barreras que ha tenido que vencer para llegar a ocupar su cargo actual?

¿Considera que el ser mujer ha influido en su objetivo de alcanzar grandes metas?

Para esta pregunta las opiniones están divididas, por una parte indican que las barreras en realidad están dadas por la persona más no por la organización. La actitud de la persona determina el grado de éxito que va a alcanzar en los objetivos propuestos. Desde su experiencia indican que han visto casos que las mujeres no se esfuerzan por crecer en las empresas ya que escogen tener una mejor calidad de vida, sin funciones que sean demandantes y puedan hacer un equilibrio en la vida laboral y profesional. Otras mujeres se frustran al no alcanzar los objetivos y prefieren retirarse de la relación de dependencia para emprender un negocio propio o simplemente se dedican a la familia, por ello sacan como conclusión que es una cuestión de actitud y el temor a la frustración que les lleva a rendirse sin haberlo intentado al cien por ciento.

Por otro lado indican que nuestra sociedad aún tiene cierto grado de machismo y ha sido un factor que ha influido en las organizaciones para fomentar o permitir el desarrollo de la mujer hacia altas esferas de dirección. Aquí mencionan el “techo de cristal” con el que tienen que lidiar las mujeres en las empresas. Se menciona que las organizaciones consideran que el hombre tiene mejor preparación que las mujeres permitiendo que tenga un ascenso más rápido, en ocasiones hay

prejuicios raciales, el nivel de competitividad de las mujeres vs los varones desde el punto de vista de la organización, procesos de selección que incluyen cierto grado de sesgo hacia sus postulantes, por último, limitación de crecimiento o aceptación por parte de sus jefes directos.

El Estado Ecuatoriano en su constitución garantiza el trato igualitario, una remuneración justa y un trabajo digno para todos, entre otras cosas. ¿Considera usted que en la práctica las organizaciones cuentan con políticas que permiten un desarrollo pleno de la mujer en el campo laboral, con una remuneración justa y sin distinción de género?

En general se menciona que las organizaciones son más inclusivas y fomentan la participación de la mujer en el campo profesional, sin embargo, las personas que han alcanzado este nivel indican que a lo largo de su experiencia su tuvieron que lidiar con diferencias remunerativas y en ocasiones discriminación por el hecho de ser mujer y su anhelo de alcanzar cargos de jerarquía, sin embargo este mismo factor ha influenciado en la mujer para desarrollar habilidades y competencias que le permitan estar al mismo nivel de su par masculino abriéndose camino hasta llegar a ocupar su cargo actual. El reto de alcanzar grandes objetivos y el hecho de enfrentar las barreras de las organizaciones ha hecho que las mujeres desarrollen competencias como autoconfianza, toma de decisiones, manejo de conflictos, trabajo en equipo y empoderamiento, entre las más importantes; mismas que han sido de vital importancia para demostrar su capacidad de liderazgo para asumir cargos de dirección.

Si bien el Estado Ecuatoriano en su constitución garantiza la inclusión e igualdad en todo sentido, en la práctica aún existe cierto grado de desigualdad de género, machismo y políticas internas que dificultan hasta cierto grado el desarrollo profesional de la mujer; sin embargo, se considera que

esto está influenciado por la cultura y la sociedad que se encuentra en proceso de cambio pero aún conserva ciertas tradiciones incluso de pensamiento.

3.2 Aplicación práctica

Interpretación General

En general podemos decir que existe apertura por parte de las organizaciones en cuanto a la participación de la mujer en el campo laboral, sin embargo, la tendencia de la mujer a ocupar cargos de dirección aun es baja, esto podría estar influenciado por la cultura organizacional de las empresas e incluso la sociedad que se encuentra en un proceso de cambio y adaptación, en décadas pasadas la mujer debía dedicarse al hogar y la familia y su incursión en el campo educacional o más aún en lo profesional era muy escaso o nulo. Sin embargo, con el pasar de los años se ha ido abriendo camino en diversos campos, incluso se ha visto en los últimos tiempos que el impulso hacia un trato igualitario se viene fomentando desde el estado en su Constitución y sus reglamentaciones además de una activa participación femenina para entidades gubernamentales y en cargos de relevancia. La tendencia del mercado en general nos indica que las empresas prefieren contratar profesionales cada vez más jóvenes por lo que los perfiles se hacen cada vez más exigentes, el mercado más demandante y la competencia entre pares podría tornarse más fuerte. Dicho esto, es importante analizar de qué manera influye la maternidad en el desarrollo profesional, de acuerdo a los resultados obtenidos nos indicaría que no es limitante al momento de crecer en una organización, sin embargo, nos encontramos con otros resultados que podrían resultar hasta cierto punto contradictorios como el hecho de que las empresas tengan una tendencia a no contar con políticas flexibles para las madres ejecutivas más allá de las que otorga el Estado Ecuatoriano, son pocas las empresas que han realizado modificaciones en sus políticas adaptándose a esta

condición natural de las ejecutivas en su realización como madres; Por otro lado, en su mayoría los encuestados indican que no existe diferenciación de género en el aspecto remunerativo, sin embargo, una pequeña porción de ellos reconoce que si existe desigualdad en la parte salarial lo cual nos daría un indicador de presencia de discriminación por género. De los resultados obtenidos también podemos indicar que la tendencia de las ejecutivas en la parte ocupacional va hacia cargos en áreas de Recursos Humanos principalmente, otro porcentaje se concentra en finanzas seguido de cargos en el área comercial; nuestros resultados no indican mujeres en cargos de mayor jerarquía como CEO o Presidencia, lo cual nos daría un indicador de la tendencia de la mujer a ubicarse en cargos administrativos cuya función es la de brindar apoyo a la alta dirección más no de control organizacional como tal.

A pesar de existir condiciones favorables para un buen desarrollo y crecimiento de las mujeres en las organizaciones, vemos que los resultados tienen cierto nivel de concordancia con la investigación realizada a nivel mundial por la firma de auditoría Grant Thornton donde nos muestra la tendencia de la mujer a ser más participativa en el campo laboral pero con representación aún baja en cargos de dirección. Además podemos observar que a nivel mundial la tendencia de la mujer hacia cargos como CEO es bastante baja, lo cual nos indica que el campo ocupacional está más direccionado hacia el apoyo directivo y no tanto a la dirección como tal.

Interpretación Central

De acuerdo a los resultados obtenidos por las encuestas y la información proporcionada por las mujeres entrevistadas se evidencia que las políticas gubernamentales han sido un factor importante en el proceso de involucramiento de la mujer en las organizaciones; se ha fomentado un trato igualitario y sin distinción de género. Esto es un gran avance para una cultura con cierto grado de

machismo en su sociedad no solo a nivel país sino en la región de América Latina. La mujer ha ido desarrollándose de manera positiva en el campo académico y profesional al punto de estar al nivel de su par varón y poder competir en las organizaciones por cargos de alto nivel jerárquico. De acuerdo a los resultados obtenidos se puede decir que la mujer ha logrado vincularse al campo laboral sin que la maternidad sea un factor que influya de manera negativa en su desarrollo profesional, ha logrado un equilibrio entre su rol de madre así como su rol de profesional, además, el Estado Ecuatoriano en sus reglamentaciones garantiza el trabajo digno a toda la población sin distinciones ni exclusiones de ninguna clase, así como también establece políticas para las mujeres en estado de maternidad, garantizando su estabilidad laboral y que no sea discriminada por esta condición. Las empresas por su parte han ido cambiando y evolucionando hasta la presente y se evidencia que cada vez hay más participación femenina con aceptación positiva respecto a la gestión y al rol que están desempeñando las mismas. El porcentaje de participación de las mujeres en cargos directivos aún sigue siendo baja, sin embargo, esto no significa que las organizaciones estén limitando o sesgando este desarrollo de la mujer, al contrario, están dando la apertura para que estos cargos que tradicionalmente eran ocupados por hombres también sean de acceso para mujeres.

Para concluir podemos decir que la gestión de la mujer en las organizaciones ha sido bien valorada a tal punto de que se están rompiendo paradigmas respecto a tareas o actividades que no eran para el género femenino, las empresas por su parte se están adaptando a este cambio y reformando desde sus políticas hasta sus perfiles para hacer más inclusiva la participación de éste género fomentando así el desarrollo pleno de sus capacidades y brindando apoyo para un crecimiento profesional de alto nivel.

Tendencia central

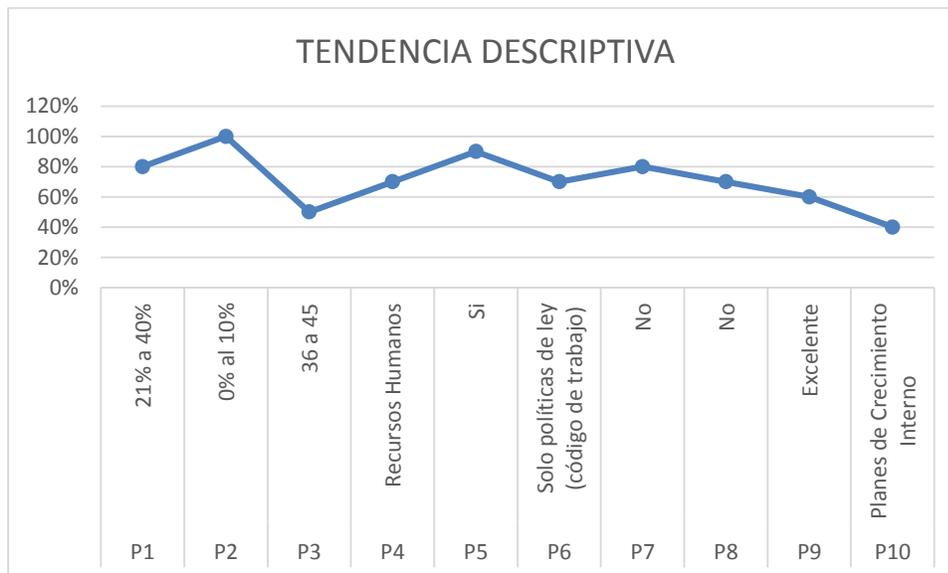
Tabla 11

Pregunta	Respuesta	Porcentaje
P1	21% a 40%	80%
P2	0% al 10%	100%
P3	36 a 45	50%
P4	Recursos Humanos	70%
P5	Si	90%
P6	Solo políticas de ley (código de trabajo)	70%
P7	No	80%
P8	No	70%
P9	Excelente	60%
P10	Planes de Crecimiento Interno	40%

Fuente: Investigación de campo

Autor: Isabel Aguirre

Figura 11. Medidas de tendencia central del empoderamiento



Fuente: Investigación de campo

Autor: Isabel Aguirre

De los resultados obtenidos podemos concluir que nuestro estudio tiene una tendencia central alta lo cual nos indica que existe un involucramiento importante de la mujer en el campo laboral, siendo la tendencia a contratar cada vez personal más joven lo cual influye en que el ascenso hacia cargos de dirección sea cada vez con personal de edades entre 35 a 45 años. La tendencia ocupacional de la mujer se inclina hacia cargos en el área de Recursos Humanos. Se observa además que las organizaciones han adoptado de manera positiva las políticas implantadas por el gobierno respecto a la mujer en condición de maternidad, brindando garantías que permitan su normal desenvolvimiento dentro de las organizaciones y sin que se registre presencia de algún tipo de discriminación o trato diferenciado por el hecho de ser mujer.

CAPITULO IV

DISCUSION

4.1 Conclusiones

- De los resultados obtenidos se puede concluir que es necesario la utilización de más instrumentos de medición que nos permitan tener un panorama más amplio respecto al tema de estudio ya que los resultados obtenidos son subjetivos y nos brindan una aparente idea respecto al empoderamiento de género, sin embargo, no podemos dar resultados concluyentes porque es necesario más datos que nos den sustento a nuestra investigación.
- La muestra utilizada para nuestro estudio no es representativa y el tema requiere que ampliar los sujetos de estudio no solo en número sino en áreas de estudio como sector ocupacional, edades, empresas consultadas, entre otras; de tal manera que pueda ser un aporte para conocer la realidad actual de la mujer en las organizaciones.
- El tiempo empleado para la investigación ha sido corto dada la relevancia del tema, en futuras investigaciones respecto al empoderamiento general de género será importante la organización de los investigadores y el tiempo a emplear para identificar a los sujetos de estudio, aplicar instrumentos, realizar entrevistas y/o encuestas de tal manera que los datos obtenidos sean relevantes y significativos para el estudio.
- De la investigación se obtiene que existen empresas que se están interesando por estudiar el desarrollo de la mujer en cargos directivos, podría constituir un gran aporte al tema de estudio si se obtiene estudios realizados en el Ecuador, además del presentado en esta investigación, de tal manera que se pueda tener datos de estudios previos para poder hacer

un comparativo frente a los resultados obtenidos y determinar si existe un real crecimiento profesional de género o cual es la tendencia que está teniendo el mercado laboral en ese sentido.

- Para nuestro estudio hemos abordado la perspectiva teórica desde los planteamientos de Daniel Goleman y la inteligencia emocional como factor clave para el liderazgo, sin embargo, vemos que es indispensable abordar otros autores que analicen el tema no solo del liderazgo sino también el empoderamiento en las organizaciones, discriminación, diferenciación de género y exclusión para comprender de mejor manera estos fenómenos sociales que pueden estar también presentes en las organizaciones.

4.2 Recomendaciones

- Se recomienda ampliar la muestra para que los resultados puedan ser analizados de manera más objetiva y nos puedan dar un panorama más real respecto a la participación de la mujer en el campo laboral así como también datos de su evolución y la tendencia que tendría en su ascenso hacia cargos gerenciales.
- Para un análisis más profundo respecto al ámbito ocupacional de la mujer se recomienda hacer una investigación en varios sectores empresariales y así obtener datos que nos permitan comprender de mejor manera cuales son las preferencias ocupacionales de éste género y que factores podrían estar influenciando esta decisión de carrera.
- En el presente proyecto se ha hablado de manera muy breve respecto a la cultura organizacional, en futuros proyectos de investigación se podría ampliar el estudio y

correlacionar el liderazgo femenino con la cultura organizacional de manera que podamos obtener más datos que nos ayuden a identificar el medio en el que desenvuelve la mujer y sobre todo, cual es la tendencia actual de las organizaciones respecto a su capital humano en general.

- Para analizar de manera más objetiva el factor de liderazgo en las mujeres se recomienda el uso de algún instrumento que nos permita validar el tipo de liderazgo de los sujetos de estudio, así como también medir el nivel de desarrollo de las competencias claves como son autoconciencia, autogestión, conciencia social y empatía; y poder hacer un comparativo con su par varón para tener una referencia respecto a las características de un líder en el campo laboral.
- En futuras investigaciones relacionadas se podría fundamentar de mejor manera la teoría construyendo una hipótesis que pueda ser verificada y ayude a plantear posibles acciones para el desarrollo del liderazgo de género en las organizaciones.

Bibliografía

- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi, Manabí, Ecuador: Registro Oficial.
- Deloitte. (2015). *Deloitte US | Audit, Consulting, Financial Advisory*. Obtenido de Mujeres 2015: Estudio de las mujeres ejecutivas ecuatorianas: <http://www2.deloitte.com/ec/es/pages/deloitte-analytics/articles/estudios-de-mujeres-ejecutivas.html>
- Goleman, D. (1996). *Inteligencia Emocional*. Barcelona: Editorial Kairós, S.A.
- Goleman, D. (2013). *Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional*. (C. Mayor, Trad.) Barcelona: Ediciones B, S. A.
- Grant Thornton. (2015). *Grant Thornton International*. Obtenido de Mujeres directivas: En el camino hacia la alta dirección: <http://www.grantthornton.es/archivos/women-in-business.pdf>
- INEC. (07 de Marzo de 2014). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censo*. Obtenido de La mujer Ecuatoriana en números: <http://200.110.88.41/la-mujer-ecuatoriana-en-numeros/>
- Las Heras, M., & Bebeljuh, P. (2010). Mujer y Liderazgo. En M. Las Heras, & P. Bebeljuh, *Mujer y Liderazgo* (págs. 30 - 88). Mexico: LID Editorial Mexicana.
- Ministerio de Trabajo. (2011). *Código de Trabajo*. Quito.
- OMS. (2015). *Organización Mundial de la Salud*. Recuperado el 07 de julio de 2015, de Temas de Salud - Género: <http://www.who.int/topics/gender/es/>
- ONU. (2011). *Organización Mundial de Naciones Unidas*. Recuperado el 08 de julio de 2015, de ONU Mujeres: <http://www.unwomen.org/es/partnerships/businesses-and-foundations/womens-empowerment-principles>
- RAE. (octubre de 2014). *Real Academia Española*. Recuperado el 08 de julio de 2015, de Diccionario de la Lengua Española: <http://lema.rae.es/drae/?val=mujer>
- Senplades. (01 de julio de 2015). *Plan Nacional del Buen Vivir*. Obtenido de <http://www.buenvivir.gob.ec/download-objetivo>

ANEXO 1

ENCUESTA DE EMPODERAMIENTO GERENCIAL FEMENINO

MARQUE CON UNA X LA RESPUESTA

Pregunta 1: En su organización, ¿Qué porcentaje de empleados son mujeres?

0% a 20%

21% a 40%.....

41% a 60%.....

Más del 61%.....

Pregunta 2: Del personal que labora en su organización, ¿qué porcentaje son mujeres en cargos gerenciales?

0 a 10%.....

11% a 20%.....

21% a 40%.....

Más del 40%.....

Pregunta 3: Las mujeres que ocupan estos cargos gerenciales, ¿en qué rango de edad están?

25 a 35.....

36 a 45.....

46 a 55.....

Pregunta 4: Seleccione los cargos gerenciales que se encuentran ocupando las mujeres de su organización.

Recursos Humanos.....

Finanzas.....

Comercial.....

Marketing

Producto

Operaciones.....

Tecnología.....

Pregunta 5: Las mujeres en cargos gerenciales en su organización, son madres?

Si.....

No.....

Pregunta 6: ¿Cuenta usted con políticas flexibles para madres ejecutivas?

Solo políticas de ley

Políticas de ley y propias de la organización.

Pregunta 7: ¿Considera usted que la maternidad limita el desarrollo profesional de la mujer en las organizaciones?

Si.....

No.....

Pregunta 8: ¿Considera usted que existen diferencias remunerativas entre hombres y mujeres en el mercado laboral?

Si.....

No.....

Pregunta 9: ¿Cómo calificaría en general la gestión de su personal femenino dentro de su organización?

Excelente.....

Muy bueno.....

Bueno.....

Regular.....

Pregunta 10: ¿qué considera usted que hace falta en el mercado laboral ecuatoriano para impulsar el desarrollo de la mujer hacia cargos gerenciales?

Planes de crecimiento interno.....

Programas de capacitación y desarrollo.....

Eliminar barreras y prejuicios.....

Más esfuerzo y preparación por parte de las postulantes.....

Está por buen camino.....

Otro.....

ANEXO 2

ENCUESTAS LLENAS

ENCUESTA DE EMPODERAMIENTO GERENCIAL FEMENINO

MARQUE CON UNA X LA RESPUESTA

Pregunta 1: En su organización, ¿Qué porcentaje de empleados son mujeres?

0% a 20%X.....

21% a 40%.....

41% a 60%.....

Más del 61%.....

Pregunta 2: Del personal que labora en su organización, ¿qué porcentaje son mujeres en cargos gerenciales?

0 a 10%.....X.....

11% a 20%.....

21% a 40%.....

Más del 40%.....

Pregunta 3: Las mujeres que ocupan estos cargos gerenciales, ¿en qué rango de edad están?

25 a 35.....

36 a 45.....X.....

46 a 55.....

Pregunta 4: Seleccione los cargos gerenciales que se encuentran ocupando las mujeres de su organización.

Recursos Humanos.....

Finanzas.....

Comercial.....

Marketing

Producto

Operaciones.....

Tecnología.....

CEO.....

Logística.....

Otros.....X.....

Pregunta 5: Las mujeres en cargos gerenciales en su organización, son madres?

Si.....X.....

No.....

Pregunta 6: ¿Cuenta usted con políticas flexibles para madres ejecutivas?

Solo políticas de ley.....X

Políticas de ley y propias de la organización.

Pregunta 7: ¿Considera usted que la maternidad limita el desarrollo profesional de la mujer en las organizaciones?

Si.....X.....

No.....

Pregunta 8: ¿Considera usted que existen diferencias remunerativas entre hombres y mujeres en el mercado laboral?

Si.....X.....

No.....

Pregunta 9: ¿Cómo calificaría en general la gestión de su personal femenino dentro de su organización?

Excelente.....

Muy bueno.....X.....

Bueno.....

Regular.....

Pregunta 10: ¿qué considera usted que hace falta en el mercado laboral ecuatoriano para impulsar el desarrollo de la mujer hacia cargos gerenciales?

Planes de crecimiento interno.....

Programas de capacitación y desarrollo.....

Eliminar barreras y prejuicios.....

Más esfuerzo y preparación por parte de las postulantes.....

Está por buen camino.....

Otro.....X.....

ENCUESTA DE EMPODERAMIENTO GERENCIAL FEMENINO

MARQUE CON UNA X LA RESPUESTA

Pregunta 1: En su organización, ¿Qué porcentaje de empleados son mujeres?

0% a 20%X.....

21% a 40%.....

41% a 60%.....

Más del 61%.....

Pregunta 2: Del personal que labora en su organización, ¿qué porcentaje son mujeres en cargos gerenciales?

0 a 10%.....X.....

11% a 20%.....

21% a 40%.....

Más del 40%.....

Pregunta 3: Las mujeres que ocupan estos cargos gerenciales, ¿en qué rango de edad están?

25 a 35.....

36 a 45.....

46 a 55.....X.....

Pregunta 4: Seleccione los cargos gerenciales que se encuentran ocupando las mujeres de su organización.

Recursos Humanos.....X.....

Finanzas.....

Comercial.....

MarketingX.....

ProductoX.....

Operaciones.....

Tecnología.....

CEO.....

Logística.....

Otros.....

Pregunta 5: Las mujeres en cargos gerenciales en su organización, son madres?

Si.....

No.....X.....

Pregunta 6: ¿Cuenta usted con políticas flexibles para madres ejecutivas?

Solo políticas de ley.....X

Políticas de ley y propias de la organización.

Pregunta 7: ¿Considera usted que la maternidad limita el desarrollo profesional de la mujer en las organizaciones?

Si.....

No.....X.....

Pregunta 8: ¿Considera usted que existen diferencias remunerativas entre hombres y mujeres en el mercado laboral?

Si.....

No.....X.....

Pregunta 9: ¿Cómo calificaría en general la gestión de su personal femenino dentro de su organización?

Excelente.....X.....

Muy bueno.....

Bueno.....

Regular.....

Pregunta 10: ¿qué considera usted que hace falta en el mercado laboral ecuatoriano para impulsar el desarrollo de la mujer hacia cargos gerenciales?

Planes de crecimiento interno.....X.....

Programas de capacitación y desarrollo.....

Eliminar barreras y prejuicios.....

Más esfuerzo y preparación por parte de las postulantes.....

Está por buen camino.....

Otro.....

ENCUESTA DE EMPODERAMIENTO GERENCIAL FEMENINO

MARQUE CON UNA X LA RESPUESTA

Pregunta 1: En su organización, ¿Qué porcentaje de empleados son mujeres?

0% a 20%

21% a 40%.....X.....

41% a 60%.....

Más del 61%.....

Pregunta 2: Del personal que labora en su organización, ¿qué porcentaje son mujeres en cargos gerenciales?

0 a 10%.....X.....

11% a 20%.....

21% a 40%.....

Más del 40%.....

Pregunta 3: Las mujeres que ocupan estos cargos gerenciales, ¿en qué rango de edad están?

25 a 35.....X.....

36 a 45.....

46 a 55.....

Pregunta 4: Seleccione los cargos gerenciales que se encuentran ocupando las mujeres de su organización.

Recursos Humanos.....X.....

Finanzas.....X.....

Comercial.....

Marketing

Producto

Operaciones.....

Tecnología.....

CEO.....

Logística.....

Otros.....

Pregunta 5: Las mujeres en cargos gerenciales en su organización, son madres?

Si.....X.....

No.....

Pregunta 6: ¿Cuenta usted con políticas flexibles para madres ejecutivas?

Solo políticas de ley.....

Políticas de ley y propias de la organización.....X.

Pregunta 7: ¿Considera usted que la maternidad limita el desarrollo profesional de la mujer en las organizaciones?

Si.....X.....

No.....

Pregunta 8: ¿Considera usted que existen diferencias remunerativas entre hombres y mujeres en el mercado laboral?

Si.....X.....

No.....

Pregunta 9: ¿Cómo calificaría en general la gestión de su personal femenino dentro de su organización?

Excelente.....

Muy bueno.....X.....

Bueno.....

Regular.....

Pregunta 10: ¿qué considera usted que hace falta en el mercado laboral ecuatoriano para impulsar el desarrollo de la mujer hacia cargos gerenciales?

Planes de crecimiento interno.....

Programas de capacitación y desarrollo.....

Eliminar barreras y prejuicios.....X.....

Más esfuerzo y preparación por parte de las postulantes.....

Está por buen camino.....

Otro.....

ENCUESTA DE EMPODERAMIENTO GERENCIAL FEMENINO

MARQUE CON UNA X LA RESPUESTA

Pregunta 1: En su organización, ¿Qué porcentaje de empleados son mujeres?

0% a 20%

21% a 40%.....X.....

41% a 60%.....

Más del 61%.....

Pregunta 2: Del personal que labora en su organización, ¿qué porcentaje son mujeres en cargos gerenciales?

0 a 10%.....X.....

11% a 20%.....

21% a 40%.....

Más del 40%.....

Pregunta 3: Las mujeres que ocupan estos cargos gerenciales, ¿en qué rango de edad están?

25 a 35.....

36 a 45.....

46 a 55.....X.....

Pregunta 4: Seleccione los cargos gerenciales que se encuentran ocupando las mujeres de su organización.

Recursos Humanos.....X.....

Finanzas.....X.....

Comercial.....

Marketing

ProductoX.....

Operaciones.....

Tecnología.....

CEO.....

Logística.....

Otros.....

Pregunta 5: Las mujeres en cargos gerenciales en su organización, son madres?

Si.....X.....

No.....

Pregunta 6: ¿Cuenta usted con políticas flexibles para madres ejecutivas?

Solo políticas de ley.....X

Políticas de ley y propias de la organización.

Pregunta 7: ¿Considera usted que la maternidad limita el desarrollo profesional de la mujer en las organizaciones?

Si.....

No.....X.....

Pregunta 8: ¿Considera usted que existen diferencias remunerativas entre hombres y mujeres en el mercado laboral?

Si.....

No.....X.....

Pregunta 9: ¿Cómo calificaría en general la gestión de su personal femenino dentro de su organización?

Excelente.....X.....

Muy bueno.....

Bueno.....

Regular.....

Pregunta 10: ¿qué considera usted que hace falta en el mercado laboral ecuatoriano para impulsar el desarrollo de la mujer hacia cargos gerenciales?

Planes de crecimiento interno.....X.....

Programas de capacitación y desarrollo.....

Eliminar barreras y prejuicios.....

Más esfuerzo y preparación por parte de las postulantes.....

Está por buen camino.....

Otro.....

ENCUESTA DE EMPODERAMIENTO GERENCIAL FEMENINO

MARQUE CON UNA X LA RESPUESTA

Pregunta 1: En su organización, ¿Qué porcentaje de empleados son mujeres?

- 0% a 20%
- 21% a 40%.....X.....
- 41% a 60%.....
- Más del 61%.....

Pregunta 2: Del personal que labora en su organización, ¿qué porcentaje son mujeres en cargos gerenciales?

- 0 a 10%.....X.....
- 11% a 20%.....
- 21% a 40%.....
- Más del 40%.....

Pregunta 3: Las mujeres que ocupan estos cargos gerenciales, ¿en qué rango de edad están?

- 25 a 35.....
- 36 a 45.....X.....
- 46 a 55.....

Pregunta 4: Seleccione los cargos gerenciales que se encuentran ocupando las mujeres de su organización.

- Recursos Humanos.....X.....
- Finanzas.....X.....
- Comercial.....
- Marketing
- Producto
- Operaciones.....
- Tecnología.....
- CEO.....
- Logística.....
- Otros.....

Pregunta 5: Las mujeres en cargos gerenciales en su organización, son madres?

- Si.....X.....
- No.....

Pregunta 6: ¿Cuenta usted con políticas flexibles para madres ejecutivas?

Solo políticas de ley

Políticas de ley y propias de la organización.....X

Pregunta 7: ¿Considera usted que la maternidad limita el desarrollo profesional de la mujer en las organizaciones?

Si.....

No.....X.....

Pregunta 8: ¿Considera usted que existen diferencias remunerativas entre hombres y mujeres en el mercado laboral?

Si.....X.....

No.....

Pregunta 9: ¿Cómo calificaría en general la gestión de su personal femenino dentro de su organización?

Excelente.....

Muy bueno.....X.....

Bueno.....

Regular.....

Pregunta 10: ¿qué considera usted que hace falta en el mercado laboral ecuatoriano para impulsar el desarrollo de la mujer hacia cargos gerenciales?

Planes de crecimiento interno.....

Programas de capacitación y desarrollo.....X.....

Eliminar barreras y prejuicios.....

Más esfuerzo y preparación por parte de las postulantes.....

Está por buen camino.....

Otro.....

ENCUESTA DE EMPODERAMIENTO GERENCIAL FEMENINO

MARQUE CON UNA X LA RESPUESTA

Pregunta 1: En su organización, ¿Qué porcentaje de empleados son mujeres?

0% a 20%

21% a 40%.....X.....

41% a 60%.....

Más del 61%.....

Pregunta 2: Del personal que labora en su organización, ¿qué porcentaje son mujeres en cargos gerenciales?

0 a 10%.....X.....

11% a 20%.....

21% a 40%.....

Más del 40%.....

Pregunta 3: Las mujeres que ocupan estos cargos gerenciales, ¿en qué rango de edad están?

25 a 35.....

36 a 45.....

46 a 55.....X.....

Pregunta 4: Seleccione los cargos gerenciales que se encuentran ocupando las mujeres de su organización.

Recursos Humanos.....

Finanzas.....X.....

Comercial.....

Marketing

Producto

Operaciones.....

Tecnología.....X.....

CEO.....

Logística.....

Otros.....

Pregunta 5: Las mujeres en cargos gerenciales en su organización, son madres?

Si.....X.....

No.....

Pregunta 6: ¿Cuenta usted con políticas flexibles para madres ejecutivas?

Solo políticas de ley

Políticas de ley y propias de la organización.....X

Pregunta 7: ¿Considera usted que la maternidad limita el desarrollo profesional de la mujer en las organizaciones?

Si.....

No.....X.....

Pregunta 8: ¿Considera usted que existen diferencias remunerativas entre hombres y mujeres en el mercado laboral?

Si.....

No.....X.....

Pregunta 9: ¿Cómo calificaría en general la gestión de su personal femenino dentro de su organización?

Excelente.....X.....

Muy bueno.....

Bueno.....

Regular.....

Pregunta 10: ¿qué considera usted que hace falta en el mercado laboral ecuatoriano para impulsar el desarrollo de la mujer hacia cargos gerenciales?

Planes de crecimiento interno.....

Programas de capacitación y desarrollo.....

Eliminar barreras y prejuicios.....

Más esfuerzo y preparación por parte de las postulantes.....X.....

Está por buen camino.....

Otro.....

ENCUESTA DE EMPODERAMIENTO GERENCIAL FEMENINO

MARQUE CON UNA X LA RESPUESTA

Pregunta 1: En su organización, ¿Qué porcentaje de empleados son mujeres?

0% a 20%

21% a 40%.....X.....

41% a 60%.....

Más del 61%.....

Pregunta 2: Del personal que labora en su organización, ¿qué porcentaje son mujeres en cargos gerenciales?

0 a 10%.....X.....

11% a 20%.....

21% a 40%.....

Más del 40%.....

Pregunta 3: Las mujeres que ocupan estos cargos gerenciales, ¿en qué rango de edad están?

25 a 35.....X.....

36 a 45.....

46 a 55.....

Pregunta 4: Seleccione los cargos gerenciales que se encuentran ocupando las mujeres de su organización.

Recursos Humanos.....X.....

Finanzas.....

Comercial.....X.....

Marketing

Producto

Operaciones.....

Tecnología.....

CEO.....

Logística.....

Otros.....

Pregunta 5: Las mujeres en cargos gerenciales en su organización, son madres?

Si.....X.....

No.....

Pregunta 6: ¿Cuenta usted con políticas flexibles para madres ejecutivas?

Solo políticas de ley.....X

Políticas de ley y propias de la organización.

Pregunta 7: ¿Considera usted que la maternidad limita el desarrollo profesional de la mujer en las organizaciones?

Si.....

No.....X.....

Pregunta 8: ¿Considera usted que existen diferencias remunerativas entre hombres y mujeres en el mercado laboral?

Si.....

No.....X.....

Pregunta 9: ¿Cómo calificaría en general la gestión de su personal femenino dentro de su organización?

Excelente.....X.....

Muy bueno.....

Bueno.....

Regular.....

Pregunta 10: ¿qué considera usted que hace falta en el mercado laboral ecuatoriano para impulsar el desarrollo de la mujer hacia cargos gerenciales?

Planes de crecimiento interno.....X.....

Programas de capacitación y desarrollo.....

Eliminar barreras y prejuicios.....

Más esfuerzo y preparación por parte de las postulantes.....

Está por buen camino.....

Otro.....

ENCUESTA DE EMPODERAMIENTO GERENCIAL FEMENINO

MARQUE CON UNA X LA RESPUESTA

Pregunta 1: En su organización, ¿Qué porcentaje de empleados son mujeres?

0% a 20%

21% a 40%.....X.....

41% a 60%.....

Más del 61%.....

Pregunta 2: Del personal que labora en su organización, ¿qué porcentaje son mujeres en cargos gerenciales?

0 a 10%.....X.....

11% a 20%.....

21% a 40%.....

Más del 40%.....

Pregunta 3: Las mujeres que ocupan estos cargos gerenciales, ¿en qué rango de edad están?

25 a 35.....

36 a 45.....X.....

46 a 55.....

Pregunta 4: Seleccione los cargos gerenciales que se encuentran ocupando las mujeres de su organización.

Recursos Humanos.....X.....

Finanzas.....

Comercial.....X.....

Marketing

Producto

Operaciones.....

Tecnología.....

CEO.....

Logística.....

Otros.....

Pregunta 5: Las mujeres en cargos gerenciales en su organización, son madres?

Si.....X.....

No.....

Pregunta 6: ¿Cuenta usted con políticas flexibles para madres ejecutivas?

Solo políticas de ley.....X

Políticas de ley y propias de la organización.

Pregunta 7: ¿Considera usted que la maternidad limita el desarrollo profesional de la mujer en las organizaciones?

Si.....

No.....X.....

Pregunta 8: ¿Considera usted que existen diferencias remunerativas entre hombres y mujeres en el mercado laboral?

Si.....

No.....X.....

Pregunta 9: ¿Cómo calificaría en general la gestión de su personal femenino dentro de su organización?

Excelente.....

Muy bueno.....X.....

Bueno.....

Regular.....

Pregunta 10: ¿qué considera usted que hace falta en el mercado laboral ecuatoriano para impulsar el desarrollo de la mujer hacia cargos gerenciales?

Planes de crecimiento interno.....X.....

Programas de capacitación y desarrollo.....

Eliminar barreras y prejuicios.....

Más esfuerzo y preparación por parte de las postulantes.....

Está por buen camino.....

Otro.....

ENCUESTA DE EMPODERAMIENTO GERENCIAL FEMENINO

MARQUE CON UNA X LA RESPUESTA

Pregunta 1: En su organización, ¿Qué porcentaje de empleados son mujeres?

0% a 20%

21% a 40%.....X.....

41% a 60%.....

Más del 61%.....

Pregunta 2: Del personal que labora en su organización, ¿qué porcentaje son mujeres en cargos gerenciales?

0 a 10%.....X.....

11% a 20%.....

21% a 40%.....

Más del 40%.....

Pregunta 3: Las mujeres que ocupan estos cargos gerenciales, ¿en qué rango de edad están?

25 a 35.....

36 a 45.....X.....

46 a 55.....

Pregunta 4: Seleccione los cargos gerenciales que se encuentran ocupando las mujeres de su organización.

Recursos Humanos.....X.....

Finanzas.....

Comercial.....X.....

Marketing

Producto

Operaciones.....

Tecnología.....

CEO.....

Logística.....

Otros.....

Pregunta 5: Las mujeres en cargos gerenciales en su organización, son madres?

Si.....X.....

No.....

Pregunta 6: ¿Cuenta usted con políticas flexibles para madres ejecutivas?

Solo políticas de ley.....X

Políticas de ley y propias de la organización.

Pregunta 7: ¿Considera usted que la maternidad limita el desarrollo profesional de la mujer en las organizaciones?

Si.....

No.....X.....

Pregunta 8: ¿Considera usted que existen diferencias remunerativas entre hombres y mujeres en el mercado laboral?

Si.....

No.....X.....

Pregunta 9: ¿Cómo calificaría en general la gestión de su personal femenino dentro de su organización?

Excelente.....X.....

Muy bueno.....

Bueno.....

Regular.....

Pregunta 10: ¿qué considera usted que hace falta en el mercado laboral ecuatoriano para impulsar el desarrollo de la mujer hacia cargos gerenciales?

Planes de crecimiento interno.....

Programas de capacitación y desarrollo.....

Eliminar barreras y prejuicios.....

Más esfuerzo y preparación por parte de las postulantes.....X.....

Está por buen camino.....

Otro.....

ENCUESTA DE EMPODERAMIENTO GERENCIAL FEMENINO

MARQUE CON UNA X LA RESPUESTA

Pregunta 1: En su organización, ¿Qué porcentaje de empleados son mujeres?

0% a 20%

21% a 40%.....X.....

41% a 60%.....

Más del 61%.....

Pregunta 2: Del personal que labora en su organización, ¿qué porcentaje son mujeres en cargos gerenciales?

0 a 10%.....X.....

11% a 20%.....

21% a 40%.....

Más del 40%.....

Pregunta 3: Las mujeres que ocupan estos cargos gerenciales, ¿en qué rango de edad están?

25 a 35.....

36 a 45.....X.....

46 a 55.....

Pregunta 4: Seleccione los cargos gerenciales que se encuentran ocupando las mujeres de su organización.

Recursos Humanos.....

Finanzas.....

Comercial.....

Marketing

Producto

Operaciones.....

Tecnología.....

Pregunta 5: Las mujeres en cargos gerenciales en su organización, son madres?

Si.....X.....

No.....

Pregunta 6: ¿Cuenta usted con políticas flexibles para madres ejecutivas?

Solo políticas de ley.....X

Políticas de ley y propias de la organización.

Pregunta 7: ¿Considera usted que la maternidad limita el desarrollo profesional de la mujer en las organizaciones?

Si.....

No.....X.....

Pregunta 8: ¿Considera usted que existen diferencias remunerativas entre hombres y mujeres en el mercado laboral?

Si.....

No.....X.....

Pregunta 9: ¿Cómo calificaría en general la gestión de su personal femenino dentro de su organización?

Excelente.....X.....

Muy bueno.....

Bueno.....

Regular.....

Pregunta 10: ¿qué considera usted que hace falta en el mercado laboral ecuatoriano para impulsar el desarrollo de la mujer hacia cargos gerenciales?

Planes de crecimiento interno.....

Programas de capacitación y desarrollo.....

Eliminar barreras y prejuicios.....

Más esfuerzo y preparación por parte de las postulantes.....X.

Está por buen camino.....

Otro.....

ANEXO 3

ENTREVISTA

¿Qué opina usted del desarrollo que ha tenido la mujer en las organizaciones, sobre todo su ascenso hasta los cargos gerenciales o directivos?

Según investigaciones realizadas por importantes firmas internacionales, aseguran que la maternidad es un factor que influye en el desarrollo profesional de la mujer, haciendo que su ascenso se dificulte debido al tiempo que debe dedicar a su familia. ¿Qué opina usted al respecto? En su caso, ¿Cómo ha sido su experiencia de la maternidad y de qué manera ha influido en su crecimiento profesional?

¿Cuáles han sido las barreras que ha tenido que vencer para llegar a ocupar su cargo actual?
¿Considera que el ser mujer ha influido en su objetivo de alcanzar grandes metas?

El Estado Ecuatoriano en su constitución garantiza el trato igualitario, una remuneración justa y un trabajo digno para todos, entre otras cosas. Considera usted que en la práctica las organizaciones cuentan con políticas que permiten un desarrollo pleno de la mujer en el campo laboral, con una remuneración justa y sin distinción de género?