

	UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	F-AC-DBL-007	10-04-2012	A	
Dependencia	Aprobado		Pág.	
DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	SUBDIRECTOR ACADÉMICO		i(78)	

RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	JINA PAOLA DURAN LOBO		
FACULTAD	CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS		
PLAN DE ESTUDIOS	ADMINISTRACION DE EMPRESAS		
DIRECTOR	MAYERLY HERRERA GUERRERO		
TÍTULO DE LA TESIS	DIAGNOSTICO SOBRE LA PARTICIPACION DE LA MUJER EN CARGOS GERENCIALES DE LAS ASOCIACIONES DE OCAÑA, NORTE DE SANTANDER		
RESUMEN (70 palabras aproximadamente)			
<p>LA INVESTIGACION TIENE UN ENFOQUE FEMINISTA Y UTILIZO UNA METODOLOGIA CUALITATIVA. LA INFORMACION SE RECABO A TRAVES DE ENCUESTAS QUE SE EFECTUARON A MUJERES DE CARGOS MEDIOS DE DIVERSAS ORGANIZACIONES Y A PERSONAS DE SU ENTORNO. LOS PRINCIPALES RESULTADOS ENCONTRADOS NOS DAN CUENTA DE LA EXISTENCIA DE MULTIPLES FACTORES QUE ACTUAN COMO BARRERAS PARA EL DESARROLLO LABORAL FEMENINO AL INTERIOR DE LA ORGANIZACION, SIENDO LOS PRINCIPALES LA AUTOPERCEPCION DE LA MUJER.</p>			
CARACTERÍSTICAS			
PAGINAS:	PLANOS:	ILUSTRACIONES:	CD-ROM:



Via Acolsure, Sede el Algodonal, Ocaña, Colombia - Código postal: 546552
 Línea gratuita nacional: 01 8000 121 022 - PBX: (+57) (7) 569 00 88 - Fax: Ext. 104
 info@ufpso.edu.co - www.ufpso.edu.co

DIAGNÓSTICO SOBRE LA PARTICIPACIÓN DE LA MUJER EN CARGOS
GERENCIALES DE LAS ASOCIACIONES DE OCAÑA, NORTE DE SANTANDER

AUTOR:

JINA PAOLA DURAN LOBO

Trabajo de Grado para Optar el título de Administrador de Empresas

DIRECTOR:

MAYERLY HERRERA GUERRERO

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
PLAN DE ESTUDIOS ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Ocaña, Colombia

Septiembre de 2020

Agradecimientos

La autora expresa sus agradecimientos a la directora del trabajo de grado MAYERLY HERRERA GUERRO, por su guía y acompañamiento en el desarrollo del mismo, de igual forma a todos los docentes y administrativos de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña.

Índice

Capítulo 1. Diagnóstico sobre la participación de la mujer en cargos gerenciales de las Organizaciones Solidarias de Desarrollo en Ocaña, Norte de Santander	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Formulación del problema	3
1.3 Objetivos	3
1.3.1 Objetivo general.....	3
1.3.2 Objetivos específicos.	3
1.5 Delimitaciones.....	5
1.5.1 Delimitación Conceptual.	5
1.5.2 Delimitación operativa.....	5
1.5.3 Delimitación Temporal	6
1.5.4 Delimitación Geográfica.....	6
Capítulo 2. Marco referencial.....	7
2.1 Marco histórico	7
2.1.1 Marco historio a nivel internacional	7
2.1.2 Marco histórico a nivel nacional.....	8
2.2.3 Marco histórico a nivel local.....	10
2.2 Marco Teórico	11
2.3 Marco conceptual.....	17
2.4 Marco legal	20
2.4.1 Constitución política de Colombia, 1991.....	21
2.4.2 Ley 454 de 1998. Marco conceptual de la economía solidaria.....	23
2.4.3 Código de comercio. Decreto 410 de 1971.....	23
Capítulo 3. Diseño metodológico	25
3.1 Tipo de investigación	25
3.2 Población.....	25
3.3 Muestra	25
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de la información.....	26
3.5 Procesamiento y análisis de la información.....	26
Capítulo 4. Presentación de resultados	27
4.1 Caracterización a las mujeres que hacen parte de las Organizaciones solidarias de desarrollo de Ocaña, Norte de Santander.....	27
4.2 Determinación del rol gerencial que ejerce la mujer dentro de las Organizaciones solidarias de desarrollo para el proceso de la toma de decisiones	42
4.3 Identificación de las habilidades que desarrollan las mujeres en un cargo directivo con el fin de analizar sus capacidades gerenciales	48
4.4 Diagnóstico y análisis general	57
Capítulo 5. Conclusiones	60
Capítulo 6. Recomendaciones	61
Referencias.....	72
Apéndices.....	75

Lista de tablas

Tabla 1 Roles Gerenciales de Mintzberg.....	15
Tabla 2 Roles Gerenciales según Besanko, Dranove y Shanley (1996)	16
Tabla 3 Habilidades y capacidades en la dirección	17
Tabla 4 Años de funcionamiento.....	27
Tabla 5 Número de asociados	29
Tabla 6 Género de los asociados y colaboradores.....	30
Tabla 7 Papel dentro de la organización.....	31
Tabla 8 Tiempo en la organización	32
Tabla 9 Edad.....	34
Tabla 10 Estado civil.....	35
Tabla 11 Nivel socioeconómico	36
Tabla 12 Mujeres con hijos y madre cabeza de hogar	37
Tabla 13 Número de hijos	38
Tabla 14 Nivel de escolaridad.....	39
Tabla 15 Tiempo en cargos de liderazgo.....	40
Tabla 16 Presencia de familiares en cargos gerenciales.....	41
Tabla 17 Estilo de liderazgo.....	42
Tabla 18 Tipo de mujer según el cargo	44
Tabla 19 Rol dentro de la organización.....	45
Tabla 20 Obstáculos para liderar.....	46
Tabla 21 Codificación de las habilidades gerenciales en el proceso de planeación.....	48
Tabla 22 Habilidades gerenciales en el proceso de planeación.....	48
Tabla 23 Codificación de las habilidades gerenciales en la organización.....	50
Tabla 24 Habilidades gerenciales en la organización.....	51
Tabla 25 Codificación de las habilidades gerenciales en el proceso de dirección	53
Tabla 26 Habilidades gerenciales en el proceso de dirección	53
Tabla 27 Codificación habilidades gerenciales en el proceso de control.....	55
Tabla 28 Habilidades gerenciales en el proceso de control.....	55

Lista de figuras

Figura 1. Años de funcionamiento.....	28
Figura 2. Número de asociados.....	29
Figura 3. Género de asociados y colaboradores.....	30
Figura 4. Papel dentro de la organización.....	31
Figura 5. Tiempo en la organización.....	33
Figura 6. Edad.....	34
Figura 7. Estado civil.....	35
Figura 8. Nivel socioeconómico.....	36
Figura 9. Mujeres con hijos y madres cabeza de hogar.....	37
Figura 10. Número de hijos.....	39
Figura 11. Nivel de escolaridad.....	40
Figura 12 Tiempo en cargos de liderazgo.....	41
Figura 13. Presencia de familiares en cargos gerenciales.....	42
Figura 14. Estilo de liderazgo.....	43
Figura 15. Tipo de mujer según el cargo.....	44
Figura 16. Rol dentro de la organización.....	45
Figura 17. Obstáculos para liderar.....	47
Figura 18. habilidades gerenciales en el proceso de planeación.....	49
Figura 19. Habilidades gerenciales en la organización.....	51
Figura 20. Habilidades gerenciales en el proceso de dirección.....	54
Figura 21. Habilidades gerenciales en el proceso de control.....	55

Lista de apéndices

Apéndice A. Modelo de encuesta.....	66
-------------------------------------	----

Resumen

El presente documento constituye una investigación cualitativa que busca comprender las principales dinámicas y factores que afectan las trayectorias laborales femeninas, y que explican la baja presencia de mujeres en cargos gerenciales de la empresa ocañera.

El estudio se sitúa bajo un contexto nacional de profundas transformaciones culturales y sociales, en donde la mujer ha ampliado su rol de cuidadora a cuidadora – proveedora, para entrar al mundo del trabajo remunerado. Sin embargo, y de forma no reconocida por el sector, la investigación ha revelado que existen factores estructurales y culturales invisibles que funcionan como obstáculos al desarrollo profesional de las ejecutivas.

La investigación tiene un enfoque feminista y utilizó una metodología cualitativa. La información se recabó a través de encuestas a mujeres que ocupan cargos en organizaciones y a personas de su entorno. Los principales resultados encontrados nos dan cuenta de la existencia de múltiples factores que actúan como barreras para el desarrollo laboral femenino al interior de la organización, siendo los principales la autopercepción de la mujer y su rol familiar-laboral y la existencia de estereotipos organizacionales como reflejo de la sociedad.

Introducción

La mujer con el paso de los años ha venido adquiriendo un gran empoderamiento en el ámbito empresarial, tanto, que poco a poco ha pasado a sumir cargos gerenciales, en ese sentido, la presente investigación busca diagnosticar como es la participación de la mujeres en cargos gerenciales de las Organizaciones solidarias de desarrollo Norte de Santander, dado que es un tema que no ha sido profundizado, por consiguiente, mediante la metodología descriptiva se realiza un análisis sobre el tema.

De esta manera, se presentan argumentos claros sobre los antecedentes históricos, referentes teóricos, conceptuales y legales, seguido del diseño metodológico el cual resalta las técnicas y las herramientas necesarias para poder alcanzar los objetivos planteados, por otra parte, se exponen los hallazgos teniendo en cuenta los datos obtenidos en la encuesta.

Finalmente, se realizan las conclusiones y las recomendaciones en donde se expone el rol que desempeñan las mujeres que ejercen cargos gerenciales en las Organizaciones solidarias de desarrollo, y como el hecho de que no tengan habilidades gerenciales para realizar el proceso administrativo puede llegar a afectar la institución.

Capítulo 1. Diagnóstico sobre la participación de la mujer en cargos gerenciales de las Organizaciones Solidarias de Desarrollo en Ocaña, Norte de Santander

1.1 Planteamiento del problema

En Colombia, según Dana R. Carney, profesora e investigadora de la Escuela de Negocios de la Universidad de California de Berkeley, citada por (Sierra, 2016), una de las razones por las cuales aún persiste cierto aislamiento de la mujer en cargos gerenciales, se debe principalmente a que se poseen estereotipos equivocados sobre este género, como el hecho de que “Deben ser solo madres y estar más tiempo en casa con sus hijos”.

Partiendo de lo anterior, hay que decir que quizá esta es una de las razones por las que las mujeres no han podido tener un buen empoderamiento en cargos gerenciales, de allí que, la promoción de los derechos humanos en el mundo, ha sido vital para reconocer el valor y la igualdad de género, aislado de cualquier aspecto social, pues tradicionalmente, estos temas son de bastante controversia y más en el mundo empresarial, ya que se presenta un gran empoderamiento del género masculino en cuanto a las direcciones y gerencias, debido, a que existe una amplia variedad de condiciones y variables externas que hacen que su rango de posiciones dentro del escalafón profesional se limite en comparación a las oportunidades laborales y de ascenso que tienen los hombres (Amaya, 2014).

Así mismo, existe aún percepciones muy complejas sobre el rol de la mujer en el campo empresarial, pues muchas personas las consideran como aquel sexo débil, incapaz de tomar buenas decisiones o liderar grandes proyectos empresariales, siendo este uno de los problemas que poseen por lo general las organizaciones, ya que se quedan en estos estereotipos, sin incluir la diversidad en sus decisiones (Sierra, 2016).

Así mismo, a pesar de que gran parte de las mujeres marcan su proyecto de vida a la permanente superación personal y profesional, no han logrado del todo ejercer altos cargo directivos dentro del contexto empresarial, pues aun cuando cuentan con buena capacidad administrativa y de liderazgo, no son valoradas y reconocidas, y desde luego, que las del municipio de Ocaña no son la excepción, ya que hasta el momento existe muy poca información sobre las características personales, sociales, económicas, demográficas y laborales de aquellas lideresas sociales, que han logrado vencer todos estos estereotipos y están comprometidas con el desarrollo económico de la ciudad.

Finalmente y relacionado lo anterior, se busca desde la participación que tienen las mujeres en los cargos gerenciales de las Organizaciones solidarias de desarrollo que se hayan en el casco urbano de Ocaña, hacer un diagnóstico que ilustre y exponga no solo las características sociodemográficas, sino también, laborales puesto que se desconocen las habilidades que ellas desarrollan para gestionar correctamente los recursos y el capital directivo y humano de una asociación con gran incidencia en el tema social, de hecho, no existen referentes y documentos que justifiquen cuales roles gerenciales asumen actualmente en los procesos de toma de decisión.

1.2 Formulación del problema

¿Qué características y rol juegan las mujeres en cargos gerenciales dentro de las Organizaciones solidarias de desarrollo de Ocaña, Norte de Santander?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general. Diagnóstico sobre la participación de la mujer en cargos gerenciales de las Organizaciones solidarias de desarrollo de Ocaña, Norte de Santander.

1.3.2 Objetivos específicos. Caracterizar a las mujeres que hacen parte de las Organizaciones solidarias de desarrollo de Ocaña, Norte de Santander.

Determinar el rol gerencial que ejerce la mujer dentro de las Organizaciones solidarias de desarrollo para el proceso de la toma de decisiones.

Identificar las habilidades que desarrollan las mujeres en un cargo directivo con el fin de analizar sus capacidades gerenciales.

1.4 Justificación

La participación de la mujer en cargos directivos aumenta paulatinamente obteniendo no solo reconocimiento sino también cargos de gran responsabilidad en el ámbito cultural, económico, político y empresarial, de hecho, se evidencia en el día a día que muchas ejercen

importantes roles en las organizaciones, gracias a su empoderamiento, conocimiento y experiencia laboral, incluso, algunos autores y estudios han demostrado que las mismas tienen un buen desenvolvimiento en el campo empresarial, pues además de ello desempeñan su rol de mujer, madre, esposa, profesional y líder sin descuidar ninguno de sus compromisos, como lo expone Correa (2005), citado por (Amaya, 2014, pág. 3).

Partiendo de lo anterior, con el presente estudio se busca conocer las características socio-demográficas de las mujeres que ejercen cargos gerenciales o administrativos en las Organizaciones solidarias de desarrollo del municipio de Ocaña, Norte de Santander, por ello, con el desarrollo de la investigación se contextualizarán las condiciones y los aspectos personales, sociales, económicos, académicos, entre otros, ya que estos permitirán no solo saber el nivel jerárquico que ocupan en la actualidad en estas instituciones, sino también, su rango de edad, nivel socio económico, estado civil, nivel de formación, número de hijos, entre otros factores, que enmarcan el estilo de vida de cada una de ellas, pues el propósito principal es presentar un diagnóstico completo sobre el perfil socio-laboral que tiene el género femenino en una labor gerencial o administrativa.

Por último, a través del estudio es posible determinar aquellas habilidades gerenciales que poseen las mujeres para tomar decisiones, planear, organizar, dirigir, evaluar y controlar, los procesos y actividades que se llevan a cabo a diario en la organización, para poder cumplir con los objetivos organizacionales que se han propuesto, logrando con ello, demostrar que el género es algo irrelevante, así mismo, con el desarrollo de la investigación, se podrá determinar los roles

gerenciales que ejerce la mujer en el ámbito de las relaciones interpersonales, informativas y decisorias.

Finalmente, con dichos resultados se podrá definir los criterios más importantes en la labor de las administradoras que buscan en el tiempo desempeñar dichos cargos, permitiendo de esta forma promover cambios y orientaciones nuevas en el campo administrativo o gerencial, en donde se dejen de lado, los estereotipos que se tiene en cuanto a la incidencia de género.

1.5 Delimitaciones

1.5.1 Delimitación Conceptual. La investigación estuvo enfocada en la aplicación teórica y conceptual de conceptos como: Gerencia, liderazgo, género, Organizaciones solidarias de desarrollo, habilidades, cargos gerenciales, roles en una organización, entre otros.

1.5.2 Delimitación operativa. Durante el desarrollo de la investigación se presentaron inconvenientes al momento de aplicar la encuesta, pues muchas de las Organizaciones solidarias de desarrollo no están en funcionamiento, además, existe cierta apatía o prevención y recelo por parte de éstas para brindar información por lo que junto con la directora del trabajo de grado fue necesario entablar comunicación con algunos de ellos y explicarles la finalidad del trabajo y el uso de la información suministrada por ellas, garantizando total confidencialidad y con fines únicos de la investigación dentro de los fines académico; resultados para dar cumplimiento a la investigación para optar con el título de Administradora de Empresas.

De igual manera para lograr tener más información se incluyó en el estudio algunas mujeres que lideran organizaciones solidarias de desarrollo como fundaciones y corporaciones, logrando así unos resultados muy interesantes sobre el rol de la mujer en este tipo de organizaciones de carácter filantrópico.

1.5.3 Delimitación Temporal. El proyecto se llevó a cabo durante el segundo semestre académico del año 2019, alcanzado los objetivos en un plazo de ocho (08) semanas.

1.5.4 Delimitación Geográfica. La investigación se desarrolló en el municipio de Ocaña, Norte de Santander, ubicado en el nororiente colombiano, la cual es caracterizada por ser una de las localidades del departamento con mayor fuerza empresarial en toda la zona del Catatumbo, sin embargo, el estudio de acuerdo a su interés investigativo trabajó con organizaciones solidarias de desarrollo localizadas en la zona urbana de Ocaña, logrando así, el cumplimiento de los objetivos.

Capítulo 2. Marco referencial

2.1 Marco histórico

2.1.1 Marco historio a nivel internacional. Con el pasar de los años la mujer se ha venido introduciendo poco a poco en los diferentes campos del mundo laboral y empresarial, en tal sentido, con el fin de brindar una mejor apreciación sobre dicho aspecto, se hace alusión a la investigación realizada por Abramo en 2004, en la cual se analiza la “fuerza de trabajo secundaria” para caracterizar la fuerza da trabajo femenina en América Latina, por medio del cual se determina que los ingresos que reciben las mujeres contribuyen en gran medida a reducir los índices de pobreza en la mayoría de hogares en América Latina.

Pues según, cálculos realizados por la CEPAL indican que alrededor de 1/3 de los ingresos totales de los hogares urbanos en donde ambos miembros de la pareja trabajan provienen del ingreso del cónyuge, pues es quien aporta un 50% más del ingreso total del hogar (Abramo, 2004, págs. 1, 11)

De igual menara, para 2012 se realizada en Santiago de Chile una investigación sobre la participación de mujeres en cargos gerenciales, donde se haya que es de la figura materna que se obtenienen todos los conocimientos y habilidades, los cuales son reflejados en su trabajo; además, se evidencio que la forma como las personas, ya sean mujeres u hombres, se han impregnado de los estereotipos existentes en torno a las diferencias de género impuestas en la sociedad, infundan ciertas características y roles a una determinada persona de acuerdo a su sexo sin cuestionarlo en lo más mínimo (Gallegos, Guzmán, Saavedra, & Silva, 2012, pág. 100)

Así mismo, hay que decir que el género femenino ha logrado adquirir grandes roles en el mundo laboral, y México ha sido el país en donde la participación de las mujeres en cargos de gerenciales se ha venido aumentando, de acuerdo a un estudio llevado a cabo por Zabłudovsky, 2007. En el cual se pudo evidenciar que a “medida que se asciende en la pirámide organizacional, el número de mujeres disminuye significativamente” (p. 16)

Además, con base en los datos de las 500 empresas más importantes de México, se evidencia que existe por lo menos una mujer en los altos cargos directivos, pues, su porcentaje en estos apenas representa el 13% y sólo se encuentran cuatro mujeres (0,9%) como directoras generales (CEO) (Zabłudovsky, 2007, pág. 16)

De igual forma, Heller (2011), hace un estudio con el fin de examinar la situación actual de mujeres que han accedido a los más altos niveles de decisión en distintas empresas en la Argentina, a travez del cual, se pudiera analizar y comparar las tendencias de estas y su participación en la actividad económica del país y de la región; obteniendose con dicha investigación que por lo general, más de la mitad de la población en la mayoría de los países existen mujeres altamente calificadas, para desempeñar altos cargos (Heller, 2011, págs. 1, 22)

2.1.2 Marco histórico a nivel nacional. En el ámbito nacional, se puede observar los grandes pasos que ha dado la mujer en el ámbito laboral y gerencial, y esto se puede evidenciar en un estudio realizado por Contreras, Pedraza y Mejía (2012), sobre la mujer y el liderazgo empresarial, pues el hecho de que existan barreras en liderazgo femenino que le impiden avanzar en los procesos y unciones que se desarrollan comúnmente en las organización es uno de los

principales factores que en muchas ocasiones hace que estas no obtengan altos cargo en el mundo laboral, además de la participación inequitativa en cargos de alta gerencia debido a los estereotipos; por lo que se requiere que el género femenino ejerza el liderazgo desde sus propias características, en vez de imitar el rol de liderazgo masculino (Contreras, Pedraza, & Mejía, 2012, pág. 1).

Por consiguiente, todos estos factores son los que generan en la mujer cierto temor a la hora de desempeñar altos cargo, pues como lo exponen Garzón y Ulloa (2016), en su investigación, en Colombia, “el perfil de la mujer que ocupa cargos de alta dirección en el sector privado varía según el desarrollo de cada una, dentro de las variables dependientes, ya que este no tiene una relación directa con las variables independientes” (p. 49)

Teniendo en cuenta lo anterior, cabe mencionar que en la actualidad la mujer ha adquirido un mejor perfil, es decir, se haya más preparada, para enfrentar los desafíos laborales y familiares, rompiendo completamente con los estereotipos sociales (Garzón & Ulloa, 2016, pág. 50)

Así mismo, con la investigación realizada por Perez y Avila (2009) en las empresa del sector financiero en Cartagena, se logra determinar que la participación de la mujer en estos cargos, se debe en primera instancia a los cambios sociales que se han venido dando en distintos campos, como por ejemplo en la educación; pues en la actualidad las organiaciones de este tipo (financieras), estan contratando mas a la mujer para desempeñar cargos superiores, pues son

personas que se caracterizan por su calidad, responsabilidad y cumplimiento de las actividades (Perez & Avila, 2009, págs. 70, 71)

De la misma manera, Morales (2011), desarrolla un estudio para conocer el perfil de la mujer en la alta dirección en Colombia, quien encontro que el liderazgo femenino en el país ha tomado fuerza al interior de las organizaciones y la sociedad, pues existen un alto porcentaje en cargos de Gerencia General, pues son personas que se destacan por su habilidad para trabajar en equipo, asociación de ideas, creatividad y constante preparación académica (Morales, 2011, pág. 34)

2.2.3 Marco histórico a nivel local. En la ciudad de Ocaña son muchas las empresas y Organizaciones solidarias de desarrollo que existen, pero son muy pocas en las que se observa la presencia de la mujer en cargos gerenciales, pues de acuerdo con una investigación realizada por Carreño y Barrera (2016), sobre el desempeño laboral de la mujer en Ocaña, se haya que en la mayoría de las veces, este se ve afectado por factores como la desigualdad salarial, la discriminación laboral y la inequidad en actividades desarrolladas.

Así mismo, el hecho de que no exista un buen desempeño laboral eficiente y adecuado por parte de estas, genera en ciertas ocasiones que no sean tenidas en cuenta para altos cargos (Carreño & Barrera, 2016, pág. 58)

De igual manera, Pinzón y Thomas en 2017, llevan a cabo un estudio, en el que se evalua el desempeño laboral en hombres y mujeres de las pequeñas y medianas empresas en Ocaña,

donde se determina que el desempeño laboral juega un papel fundamental, ya que, a través de este, los empresarios buscan medir el desempeño que posee cada uno de los colaboradores, además de sus fortalezas y debilidades (Pinzón & Thomas, 2017, pág. 74)

2.2 Marco Teórico

El siguiente marco teórico apoya la dirección y la ejecución de la investigación partiendo de los referentes más adecuados para alcanzar los objetivos específicos.

Las personas sin importar el género, tenemos la capacidad de solucionar o buscar atender necesidades, sin embargo, la asertividad en la toma de decisiones depende del contexto en la que la persona se mueva, partiendo, de que la investigación se enmarca en el mundo empresarial, se analiza la teoría organizacional con el fin de verificar los procesos desde el efecto de una mujer en el rol directivos.

“El estudio que permite entender cómo funcionan las organizaciones y cómo afectan y se ven afectadas por el ambiente en el que operan, principios que subyacen al diseño, operación, cambio y rediseño de las organizaciones para conservar y aumentar su efectividad. Por otra parte, es necesario comprender cómo operan las organizaciones es tan sólo el primer paso en el aprendizaje de cómo controlarlas y cambiarlas para que puedan crear riqueza y recursos de manera eficiente” (Gareth, 2008, pág. 20).

De igual manera, la teoría de dependencia de los recursos para poder entender y examinar cómo las empresas intentan obtener el control de los recursos escasos, por otra parte, la teoría de

los costos de transacción que en esta teoría se tiene claro e importante examinar de qué manera las organizaciones administran las relaciones ambientales para reducir dichos costos, vistos desde lo social (Gareth, 2008)

Por otra parte, el enfoque humanístico aparece con la teoría de las relaciones humanas, resaltando dos aspectos que son el análisis de trabajo y adaptación del trabajo al trabajador, así mismo, el referente teórico establece que el ser humano tiene una personalidad altamente diferenciada de la cual se desprende un conjunto de comportamientos y actitudes, esto permite que la capacidad de liderazgo e interacción con un grupo sea más fácil (Herrera, 2015).

Ahora, al hablarse de enfoque y partiendo de la concepción que tiene el autor Herrera los mismos promueven una verdadera revolución conceptual en las teorías administrativas pues dejan de hacer énfasis en la tarea y en la estructura para hacerlos en el hombre, su grupo social y sus aspectos psicológicos y sociales (Herrera, 2015).

Dichas características inciden en el objeto de estudio, puesto que en ella se busca analizar el estilo gerencial de las mujeres en las Organizaciones solidarias de desarrollo, sin importar detalles internos en cuanto a tarea y estructura.

Teorías del comportamiento organizacional permite evaluar y reconocer los roles, las acciones y el liderazgo que ejerce un directivo en la empresa, partiendo de lo anterior se busca comprender dichas realidades en la Organizaciones solidarias de desarrollo de Ocaña, teniendo en cuenta dicha teoría según lo transcribe (Herrera, 2015)

“Se analiza desde la propuesta realizada por Likert y sus sistemas de administración. Para Likert existen 4 sistemas: 1: Autoritario coercitivo. Directivos muy autoritarios, confían poco en los subordinados (...) Las decisiones se toman en los niveles superiores de la organización. 2: Autoritario benevolente. Las directivas son condescendientes con los subordinados, motivan con recompensas y, en parte, con el temor y el castigo; permiten alguna comunicación ascendente, solicitan algunas ideas y opiniones a los subordinados y permiten una cierta delegación de la toma de decisiones, pero los controlan con políticas. 3: Consultivo.

Cierta confianza en los subordinados, pero no completa. Suelen utilizar constructivamente las ideas y las opiniones de los subordinados; están en los flujos de información ascendente y descendente; toman decisiones generales y de política amplia en el nivel superior; pero permiten la toma de decisiones concretas en niveles inferiores, y en otros casos actúan consultando a los subordinados. 4: Liberal.

Confianza completa en los subordinados; siempre obtienen de ellos ideas y opiniones y las utilizan de una manera constructiva; recompensan económicamente de acuerdo con la participación y la integración del grupo en la fijación de objetivos y según la evaluación de lo que se ha conseguido” (Herrera, 2015, pág. 414)

La teoría general de Sistema (TGS) según las consideraciones estudiadas por (Arnold & Osorio, 1998) puede ser desagregada en dos grandes grupos de estrategias para la investigación en sistemas generales: Las perspectivas de sistemas en donde las distinciones conceptuales se concentran en una relación entre el todo (sistema) y sus partes (elementos).

Específicamente, está dada por la interdependencia de las partes que lo integran y el orden que subyace a tal interdependencia. Por otra parte, las perspectivas de sistemas en donde las distinciones conceptuales se concentran en los procesos de frontera (sistema/ambiente) (Arnold & Osorio, 1998).

Dentro de los objetivos principales del estudio presente se logra identificar los roles gerenciales basados en el proceso de la toma de decisión, describiendo los referentes expuestos por (Herrera, 2015) se tendrá en cuenta los aportes citados de Mintzberg (1975):

Un administrador debe realizar numerosos contactos, muy variados y frecuentes, con toda clase de personas (poderes públicos, clientes, proveedores, superiores, subordinados, colegas, etc.); investigar, analizar, procesar y seleccionar gran cantidad de información proveniente de estos contactos, lo que le permite comprender mejor, juzgar y repartir... de ahí nacen las tres series de roles” (Aktouf, 1998, p. 67).

Basados en el anterior concepto, se describen los siguientes roles:

Rol Interpersonal:

Estos roles están asociados con la interacción del gerente con otros miembros de la organización: superiores, subordinados, iguales y personas externas a la organización entregando diferentes puntos de análisis para su labor. • Figura ceremonial: como “cabeza” de la organización • Líder motivador: como responsable del trabajo de las personas que integran su organización. • Enlace: como representante de la organización”. (Herrera, 2015, pág. 418)

Rol Informativo:

Son los roles relacionados con la recepción, procesamiento y transmisión de información. La posición del gerente en la jerarquía organizacional le permite tejer una red de contactos (externos e internos) que le da acceso a información privilegiada. Proceso vital para una adecuada toma

decisiones y el éxito organizacional, es por eso que este rol juega un papel importante cuando se habla de cooperativas multiactivas, ya que en ellas el fin último es satisfacer las necesidades de los asociados. (Herrera, 2015, págs. 418-419)

Rol decisorio:

Son un conjunto de obligaciones y derechos vinculados con la toma de decisiones. El gerente utiliza la información disponible para fundamentar la escogencia de opciones entre diferentes alternativas. • Emprendedor: genera iniciativas para adaptar la organización o unidad que dirige a las cambiantes condiciones del entorno. • Manejador de perturbaciones: atiende alteraciones imprevisibles que generan alta presión en el seno de su organización o unidad: • Distribuidor de recursos: asigna recursos de distinta naturaleza al interior de la organización o unidad. •

Negociador: atiende y negocia situaciones de competencia o conflicto, tanto internamente (en el seno de la organización o la unidad que dirige) como con entes externos a su unidad organizativa. (Herrera, 2015, pág. 419)

Por otra parte, para la investigación se destaca los tres conjuntos importantes que agrupan los diferentes roles según Mintzberg, así mismo, los roles gerenciales Besanko, Dranove y Shanley (1996), partiendo de allí se adjunta lo establecido por (Fierro, 2012, págs. 40-42).

Tabla 1
Roles Gerenciales de Mintzberg

ROLES GERENCIALES DE MINTZBERG		
ROL DECISORIO	ROL INTERPERSONAL	ROL INFORMATIVO
Empresario. El propósito del rol del empresario es mejorar el rendimiento de la unidad u organización	Figura simbólica. Como "cabeza" de la organización o la unidad, la representa formal y simbólicamente tanto interna como externamente.	Monitor. Capta y decepciona información mediante contactos y canales de comunicación establecidos.

Tabla 1. (Continuación)

Solventador de problemas. Los directivos toman decisiones o emprenden acciones correctivas como respuesta a presiones que escapan a su control.	Líder. Como responsable del trabajo de las personas que integran su organización o su unidad, el gerente tiene autoridad para contratar, adiestrar, motivar y retroalimentar a los trabajadores, además de conciliar las necesidades individuales de sus subordinados con las de la organización.	Difusor. Implica suministrar información importante o privilegiada a laso subordinados.
Asignador de recursos. El gestor decide quién y que recursos _ conseguirá (dinero, tiempo personal o equipo). Negociador. Atiende y negocia situaciones de competencia o conflicto,	Enlace. Como representante de la organización o unidad, el gerente establece contactos al margen de la cadena formal de mando. Tales interacciones le brindan la posibilidad de obtener información útil para la toma de decisiones.	Porta Voz. Envía información a personas ajenas a su organización o unidad

Nota: La tabla presente información de los Roles Gerenciales de Mintzberg, según lo citado por (Fierro, 2012, págs. 40-42).

Tabla 2

Roles Gerenciales según Besanko, Dranove y Shanley (1996)

ROLES GERENCIALES SEGÚN BESANKO, DRANOVE Y SHANLEY (1996)		
Emprendedores: Quienes identifican la mejor forma de usar los recursos para la creación de valor.	Organizadores: Que organizan e implementan las estrategias seleccionadas coordinando información y haciendo fluir los recursos en torno a la estrategia.	Contratantes: Quienes logran los mejores acuerdos con los diversos grupos de interés, tanto internos como externos, reduciendo 'los costos de transacción y manteniendo la independencia del equipo de dirección.
Negociadores: Los cuales usan el poder para movilizar recursos en las relaciones no contractuales que se plantean de forma asimétrica entre las partes involucradas	Facilitadores: Que construyen relaciones de cooperación y una identidad colectiva para el cumplimiento de los objetivos.	Competidores: Quienes ajustan las actividades de la organización a los comportamientos de sus competidores con el fin de ganar ventaja competitiva.

Nota: La tabla presente información de los Roles Gerenciales, según lo citado por Besanko, Dranove y Shanley (Fierro, 2012, págs. 40-42).

Según cita (Fierro, 2012, pág. 32) “Robert Katz, en un trabajo que sigue siendo de obligatoria referencia, determinó que los directivos deben desarrollar tres tipos de habilidades. Autores como, Garcia, Martín, Hersey, Blanchard, Terry y Franklin coinciden en señalar que se necesitan tres tipos de habilidades para desarrollar efectivamente el trabajo gerencial.

Tabla 3
Habilidades y capacidades en la dirección

Habilidad técnica	Habilidad humana	Habilidad conceptual
Capacidad para usar el conocimiento técnico, los métodos, las técnicas y los medios necesarios para la ejecución de tareas específicas.	Capacidad del gerente para trabajar de manera efectiva como miembro de un grupo y lograr la cooperación dentro del equipo que dirige.	Capacidad para percibir a la organización como un todo (en términos de sistemas), reconocer sus elementos, las interrelaciones entre los mismos, y como los cambios en alguna parte de la organización afectan o pueden afectar a los demás elementos.
Capacidad analítica en los problemas, facilidad para el uso de técnicas y herramientas en el área específica de trabajo. Se obtiene mediante educación formal o la experiencia personal.	Aptitudes necesarias para relacionarse con otras personas y trabajar en grupos hacia el logro de objetivos comunes. Incluye el autoconocimiento (conciencia de sus propias actitudes, posiciones y conceptos), la empatía y las habilidades para la comunicación	Capacidad para entender y para leer el entorno y para diseñar nuevos modelos de organización y conducción.

Nota: La tabla presenta información del estudio realizado Robert Katz con relación a las habilidades y capacidades según (Fierro, 2012, págs. 32-33).

2.3 Marco conceptual

Hoy día, descubrir y dirigir las capacidades con las que se cuenta es de vital importancia, pues son pocas las organizaciones que disponen de dicha capacidad y es precisamente esto en lo que consiste la capacidad directiva, el saber usar estratégicamente los potenciales que son los verdaderos intangibles de una empresa (García, 2007).

No obstante, todo esto debe ir acompañado de un buen liderazgo, siendo este un proceso que tiene como fin, motivar y ayudar a otros a trabajar con entusiasmo adaptándose a las necesidades y cambios del contexto en el que se ve envuelto la empresa, para así alcanzar los objetivos y las metas propuestas (División de organizaciones sociales, 2001).

Por otra parte y conforme al estudio, es fundamental definir el tema de género, el cual “se refiere al conjunto de prácticas, creencias, representaciones y prescripciones sociales que surgen entre los integrantes de un grupo humano en función de una simbolización de la diferencia anatómica entre hombres y mujeres” (Lamas, 2000, pág. 3).

Entonces, se hace necesario tener en cuenta una caracterización, entendiéndose la misma según Sánchez (2011) como “una fase descriptiva con fines de identificación, entre otros aspectos, de los componentes, acontecimientos (cronología e hitos), actores, procesos y contexto de una experiencia, un hecho o un proceso” (p.189).

Partiendo de lo anterior, se hace indispensable identificar las habilidades a las cuales el glosario Cedefop de la Comisión Europea citado por la (OCDE, 2010) define como la capacidad de realizar tareas y solucionar problemas, así mismo, puntualiza que una competencia es la capacidad de aplicar los resultados del aprendizaje en un determinado contexto (educación, trabajo, desarrollo personal o profesional).

De acuerdo a Bunk, (1994) referenciado por (Rodríguez, 2007) menciona que un individuo posee competencia profesional – dándole un giro a la concepción de competencia laboral - si dispone de los conocimientos, destrezas y aptitudes necesarios para ejercer una profesión, puede resolver los problemas profesionales de forma autónoma y flexible y está capacitado para colaborar en su entorno profesional y en la organización del trabajo.

Todo lo descrito se ve reflejado en el cargo, que se conoce como el conjunto de funciones y tareas desarrolladas por un trabajador que manifiestan una integridad en correspondencia con los objetivos de la organización. Suele emplearse el término ocupación para la categoría de obreros y cargos para el personal directivo y funcionarios (Álvarez, 2005)

Ahora bien, la investigación pretende estudiar el rol que ejercen las mujeres en las Organizaciones solidarias de desarrollo, sin especificar el tipo de rol, pues según Henry Mintzberg citado por (Pacheco, Molina, & Arévalo, 2017) sostiene que los gerentes desempeñan diez roles muy relacionados, que se agrupan en interpersonales, de transferencia de información y de toma de decisiones.

Los roles interpersonales son aquellos que tienen que ver con la gente y otros deberes de índole protocolaria y simbólica. Los roles informativos consisten en recibir, almacenar y difundir información y, por último, los roles de decisión giran en torno a la toma de decisiones. Por otro lado, encontramos que una asociación es una entidad sin ánimo de lucro conformada por un grupo de personas (tres o más) físicas o jurídicas que se constituyen para realizar una actividad en común o de interés (Rojas, 2017).

Finalmente, el proyecto enmarca los conceptos de gerencia y diagnóstico, entendiéndose el primero conforme a Crosby, citado por (Gamboa, 2015) como un cuerpo de conocimientos aplicables a la dirección efectiva de una organización.

Y el segundo como una herramienta que tiene el fin de entender y comprender la situación actual en la que se encuentra la organización, así mismo detectar los problemas que impiden su impulso de crecimiento, sustentabilidad y sostenibilidad de desarrollo, como también detectar las causas principales de los problemas "raíces", de manera de poder enfocar los esfuerzos futuros en busca de alternativas de solución, medidas más efectivas y evitar el desperdicio de energías (Romagnoli, Sergio, 2007).

2.4 Marco legal

Con el fin de poder darle un mayor soporte a la investigación, a continuación, son presentados algunos artículos y leyes que indican la forma como deben operar las organizaciones, así como, los derechos que tienen estas para con la ciudadanía.

Por tal razón, son enunciados algunos artículos de la constitución política Colombiana, ya que en estos se indican los derechos y garantías que tiene toda persona de formar parte de una empresa.

De igual forma, la ley 454 de economía solidaria, pues como se ha indicado, la investigación será desarrollada con Organizaciones solidarias de desarrollo pertenecientes al sector de economía solidaria, y los principios que deben tener estas tanto con la institución misma como con las personas que hacen parte de esta, además del código de comercio, que es a través del cual se rigen todas y cada una de las organizaciones independientemente de su razón social.

2.4.1 Constitución política de Colombia, 1991. Título I. De los principios fundamentales.

Artículo 1. Colombia es un Estado social de derecho, organizado en forma de República unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista, fundada en el respeto de la dignidad humana, en el trabajo y la solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general (República de Colombia, 1991)

Título II. De los derechos, las garantías y los deberes. **Artículo 13.** Todas las personas nacen libres e iguales ante la ley, recibirán la misma protección y trato de las autoridades y gozarán de los mismos derechos, libertades y oportunidades sin ninguna discriminación por razones de sexo, raza, origen nacional o familiar, lengua, religión, opinión política o filosófica (República de Colombia, 1991)

República de Colombia (1991) **Artículo 14.** “Toda persona tiene derecho al reconocimiento de su personalidad jurídica”.

República de Colombia (1991) **Artículo 25.** “El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas”.

Artículo 26. Toda persona es libre de escoger profesión u oficio. La ley podrá exigir títulos de idoneidad. Las autoridades competentes inspeccionarán y vigilarán el ejercicio de las profesiones. Las ocupaciones, artes y oficios que no exijan formación académica son de libre ejercicio, salvo aquellas que impliquen un riesgo social (República de Colombia, 1991)

República de Colombia (1991) **Artículo 38.** “Se garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad”.

Artículo 43. La mujer y el hombre tienen iguales derechos y oportunidades. La mujer no podrá ser sometida a ninguna clase de discriminación. Durante el embarazo y después del parto gozará de especial asistencia y protección del Estado, y recibirá de éste subsidio alimentario si entonces estuviere desempleada o desamparada (República de Colombia, 1991)

Artículo 53. El Congreso expedirá el estatuto del trabajo. La ley correspondiente tendrá en cuenta por lo menos los siguientes principios mínimos fundamentales:

Igualdad de oportunidades para los trabajadores; remuneración mínima vital y móvil, proporcional a la cantidad y calidad de trabajo; estabilidad en el empleo; irrenunciabilidad a los beneficios mínimos establecidos en normas laborales; facultades para transigir y conciliar sobre derechos inciertos y discutibles; situación más favorable al trabajador en caso de duda en la aplicación e interpretación de las fuentes formales de derecho; primacía de la realidad sobre formalidades establecidas por los sujetos de las relaciones laborales; garantía a la seguridad social, la capacitación, el adiestramiento y el descanso necesario; protección especial a la mujer, a la maternidad y al trabajador menor de edad.

El estado garantiza el derecho al pago oportuno y al reajuste periódico de las pensiones legales. Los convenios internacionales del trabajo debidamente ratificados, hacen parte de la legislación interna. La ley, los contratos, los acuerdos y convenios de trabajo, no pueden

menoscabar la libertad, la dignidad humana ni los derechos de los trabajadores (República de Colombia, 1991)

2.4.2 Ley 454 de 1998. Marco conceptual de la economía solidaria.

Artículo 4. Principios de la economía solidaria.

1. El ser humano, su trabajo y mecanismos de cooperación, tienen primacía sobre los medios de producción.
2. Espíritu de solidaridad, cooperación, participación y ayuda mutua.
3. Administración democrática, participativa, autogestionaria y emprendedora.
4. Adhesión voluntaria, responsable y abierta.
5. Propiedad asociativa y solidaria sobre los medios de producción.
6. Participación económica de los asociados, en justicia y equidad.
7. Formación e información para sus miembros, de manera permanente, oportuna y progresiva.
8. Autonomía, autodeterminación y autogobierno.
9. Servicio a la comunidad.
10. Integración con otras organizaciones del mismo sector.
11. Promoción de la cultura ecológica. (Alcaldía de Bogotá., 1998)

2.4.3 Código de comercio. Decreto 410 de 1971. Código de comercio (2012) Artículo 1.

“Aplicabilidad de la Ley Comercial. Los comerciantes y los asuntos mercantiles se regirán por las disposiciones de la ley comercial, y los casos no regulados expresamente en ella serán decididos por analogía de sus normas”.

Título III. Del registro mercantil. **Artículo 26.** Objeto y publicidad del Registro Mercantil.

El registro mercantil tendrá por objeto llevar la matrícula de los comerciantes y de los establecimientos de comercio, así como la inscripción de todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exigiere esa formalidad.

El registro mercantil será público. Cualquier persona podrá examinar los libros y archivos en que fuere llevado, tomar anotaciones de sus asientos o actos y obtener copias de los mismos (Código de comercio, 2012)

Capítulo 3. Diseño metodológico

3.1 Tipo de investigación

El presente estudio es de tipo exploratorio, con un enfoque descriptivo, pues a partir de este es posible, conocer los roles que desempeñan las mujeres en cargos gerenciales en las Organizaciones solidarias de desarrollo de Ocaña, Norte de Santander, además de caracterizarlas y saber el rol que ejercen para el proceso de toma de decisiones, permitiendo así, identificar las habilidades que desarrollan en un cargo directivo, logrando con ello, analizar sus capacidades gerenciales.

3.2 Población

La población objeto de estudio estuvo conformada por 103 Organizaciones solidarias de desarrollo del sector urbano del municipio de Ocaña, de acuerdo con información suministrada por la cámara de comercio de Ocaña, Norte de Santander.

3.3 Muestra

Para el desarrollo de esta investigación se establecieron algunos criterios de selección de la muestra tales como:

Organización solidaria de desarrollo que tuviera mujeres vinculadas en su rol gerencial o directivo

Disposición para suministrar la información

Ubicación en zona urbana

Registradas en cámara de comercio

Dados los criterios anteriores se obtuvo una muestra total de 54 mujeres que cumplían con los puntos citados.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de la información

La información para el estudio fue recolectada a través de la aplicación de una encuesta estructurada para poder analizar el rol de las mujeres en cargos gerenciales de las Organizaciones solidarias de desarrollo en Ocaña, con el fin de dar cumplimiento al estudio.

3.5 Procesamiento y análisis de la información

Una vez recolectada la información obtenida mediante la encuesta como datos primarios, se procede a realizar un análisis de forma cualitativa, el cual consiste en describir los roles que tienen las mujeres en los cargos gerenciales de las Organizaciones solidarias de desarrollo, luego de manera cuantitativa a través de tablas y gráficas, dando así cumplimiento y respuesta a cada uno de los objetivos planteados.

Capítulo 4. Presentación de resultados

El hecho de que la mujer en el ámbito empresarial haya pasado a ocupar puestos de trabajo de gran relevancia, es lo que ha llevado a la realización del presente diagnóstico sobre la participación que tiene el género femenino en cargos gerenciales en las Organizaciones solidarias de desarrollo en Ocaña Norte de Santander.

En ese sentido, en el presente capítulo se presenta la caracterización realizada en las Organizaciones solidarias de desarrollo en las que la mujer ejerce como líder, logrando así evidenciar las diferentes características que poseen cada una de ellas, así mismo, se muestra el rol gerencial que ejercen dentro de la institución para el proceso de toma de decisiones, y finalmente, se identifican las habilidades que desarrollan en un cargo directivo.

4.1 Caracterización a las mujeres que hacen parte de las Organizaciones solidarias de desarrollo de Ocaña, Norte de Santander

Tabla 4

Años de funcionamiento

Años de funcionamiento	Frecuencia	Porcentaje
De 1 a 5 años	25	46%
De 6 a 10 años	8	15%
Más de 10 años	21	39%
Total	54	100%

Nota: La tabla presenta información sobre los años de funcionamiento que llevan las Organizaciones solidarias de desarrollo. Fuente: Elaboración propia, basa en información obtenida con la aplicación de la encuesta.

Años de funcionamiento

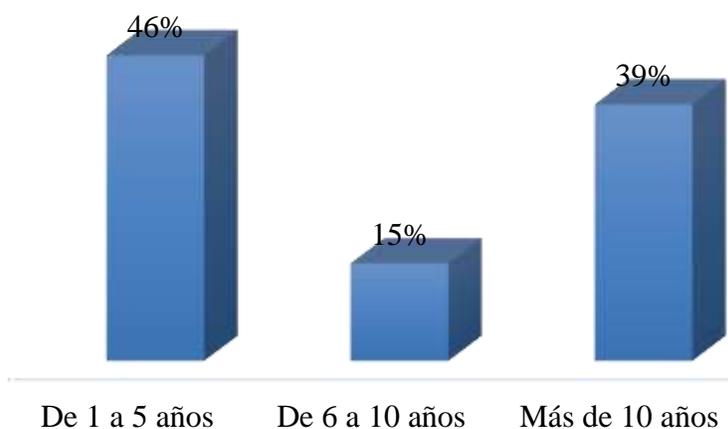


Figura 1. Años de funcionamiento. Fuente. Autor del proyecto

El tiempo que lleve una organización en el mercado es quizá uno de los aspectos más importantes, ya que esto indica que sabe cómo actuar ante los diferentes cambios que se presentan a diario en el entorno, y sobre todo sabe cómo actuar y que acciones desarrollar para contrarrestar los cambios imprevistos, además, los años de funcionamiento que se tengan hace que sea reconocida y tenga un buen prestigio con sus clientes o usuarios.

De esta manera, tras analizar la información, se encuentra que una gran mayoría de las organizaciones en estudio son recientes, es decir están entre uno a cinco años, seguido están las de más de 10 años, podríamos decir que el buen trabajo de las primeras ha incentivado el surgimiento de nuevas organizaciones que trabajan por el bien de sus comunidades.

Tabla 5
Número de asociados

Número de asociados		
Ítems	Frecuencia	Porcentaje
2 a 10 Asociados	7	13%
6 a 25 Asociados	28	52%
26 a 35 Asociados	10	18%
Más de 36 Asociados	9	17%
Total	54	100%

Nota: La tabla contiene información respecto al número de asociados que poseen las Organizaciones solidarias de desarrollo objeto de estudio. Fuente: Elaboración propia, basa en información obtenida con la aplicación de la encuesta.

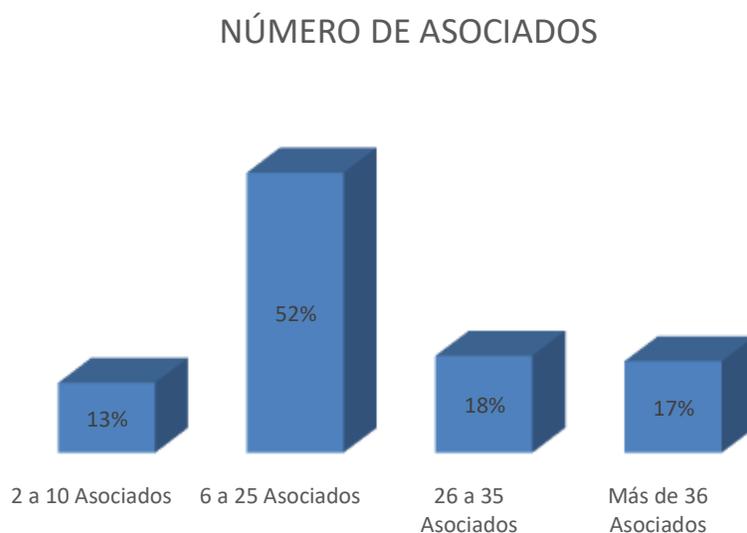


Figura 2. Número de asociados. Fuente. Autor del proyecto

Los asociados, son una parte muy importante dentro de las Organizaciones solidarias de desarrollo, pues son la razón de ser de las mismas, por ello, hay que decir que, desde el momento en que pasan a formar parte de esta, no solo se comprometen a trabajar conjuntamente para alcanzar los objetivos institucionales, sino también, a cumplir con sus deberes, es por esta razón que son el activo principal.

Se observa que estas organizaciones se conforman por más de dos personas que buscan en el trabajo colaborativo una oportunidad para apoyar sus comunidades y en la mayoría de los casos unir esfuerzos para la búsqueda de escenarios que favorezcan su calidad de vida y la algunos miembros de su comunidad.

Tabla 6
Género de los asociados y colaboradores

Ítems	Género de los asociados		Género de empleados	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Hombres	176	15%	32	25%
Mujeres	1031	85%	85	65%
No responde	0	0%	13	10%
Total	1207	100%	130	100%

Nota: la tabla muestra el género de los asociados y colaboradores que hacen parte de las Organizaciones solidarias de desarrollo objeto de estudio en Ocaña. Fuente: Elaboración propia, basa en información obtenida con la aplicación de la encuesta.

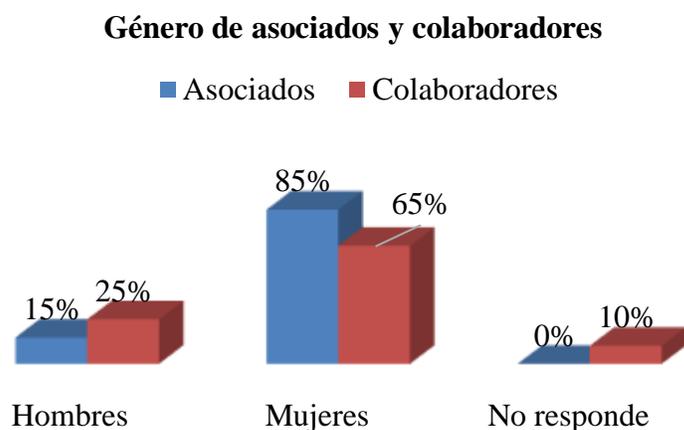


Figura 3. Género de asociados y colaboradores. Fuente. Autor del proyecto

Los datos anteriores dejan ver que el género femenino hace presencia significativa tanto en la base social como en el soporte del recurso humano que trabaja para este tipo de organizaciones, cabe resaltar que según esto se refleja uno de los pilares de la economía solidaria

donde se resalta que el asociado es también trabajador. Como se puede observar en el 85% de las socias son mujeres y esto se debe en primera instancia a que muchas de las organizaciones han sido creadas con el fin de apoyar a la mujer cabeza de familia, de allí que, el 65% de sus colaboradores también son del mismo sexo; acciones que también se apoyan con la presencia del género masculino demostrando la importancia del trabajo en equipo y la interdisciplinariedad de estas organizaciones.

Tabla 7
Papel dentro de la organización

Papel dentro de la organización	Frecuencia	Porcentaje
Representante legal	23	43%
Directora general	5	9%
Director de proyectos	5	9%
Coordinador administrativo	8	15%
Presidente	10	19%
No responde	3	6%
Total	54	100%

Nota: La tabla presenta información sobre el papel que desempeñan las mujeres encuestadas dentro de las Organizaciones solidarias de desarrollo Fuente: Elaboración propia, basa en información obtenida con la aplicación de la encuesta.



Figura 4. Papel dentro de la organización solidaria de desarrollo. Fuente. Autor del proyecto

El papel que está jugando el género femenino actualmente es muy importante y en este tipo de organizaciones se visualiza con gran connotación es así como vemos que el 43% de estas ocupan el cargo de representante legal, es decir, desarrollan actividades relacionadas la misión de cada organización entre estas gestión de contratos, actas, firma de documentos, inscripción del RUT, declaración de actividades, entre otras; lo que indica que son personas con grandes deseos de salir adelante y con conocimiento y capacidad para dirigir una organización. Inclusive, algunas se desempeñan como presidente (19%), puesto donde según las encuestadas, han logrado no solo demostrar sus habilidades, sino también, obtener grandes reconocimientos por su trabajo y dedicación con labor que esto implica.

Por otro lado, hay quienes ejercen el papel de coordinador administrativo (15%), directoras generales 9% entre otras funciones de lato compromiso como es la de direccionar proyectos para la sostenibilidad de las mismas y lograr los objetivos.

Tabla 8
Tiempo en la organización

Tiempo en la organización	Frecuencia	Porcentaje
1 Año	7	13%
2 Años	8	15%
3 Años	6	11%
4 Años	9	17%
5 Años	4	7%
6 Años	3	6%
7 Años	4	7%
10 Años	5	9%
11 Años	3	6%
12 Años	4	7%
No responde	1	2%
Total	54	100%

Nota: La tabla muestra el tiempo que tienen mujeres dentro de las Organizaciones solidarias de desarrollo. Fuente: Elaboración propia, basa en información obtenida con la aplicación de la encuesta.

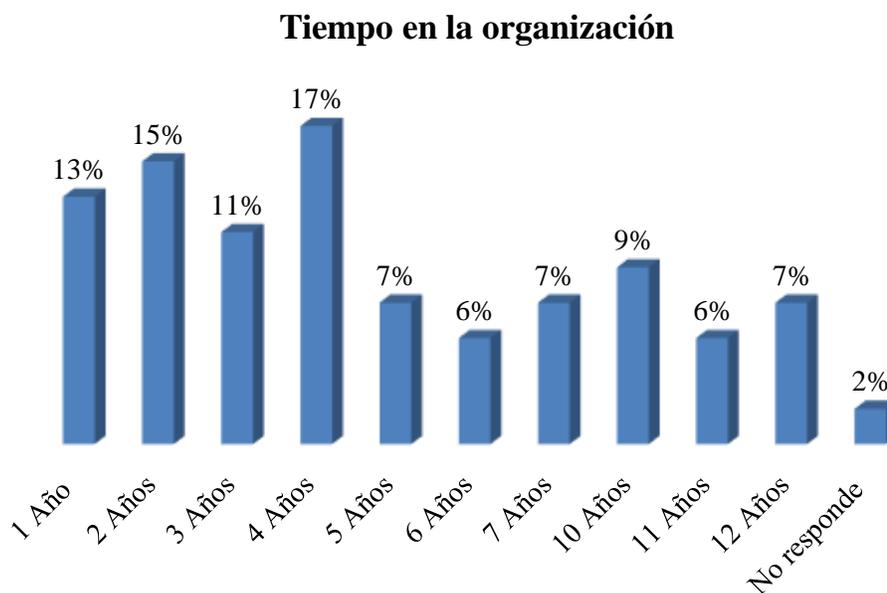


Figura 5. Tiempo en la organización. Fuente. Autor del proyecto

Partiendo de los datos suministrados por la encuesta, se puede observar que el 19% de las Organizaciones solidarias de desarrollo donde la mujer desempeña cargos gerenciales, la mayoría lleva cuatro años de ser parte de esta, que el 17% tiene aproximadamente dos años, el 13% posee un año, aunque hay quienes indican tener ya hasta diez años (9%).

De igual manera, un 7% expone llevar doce, cinco y siete años de estar en la organización, otras manifiestan hacer parte de ella desde hace once y seis años (6%). Dado lo anterior se puede decir que la mujer desde hace varios años está trabajando por lograr sus metas en beneficio de sus comunidades ya que a través de éstas no solo tienen la oportunidad de desempeñarse en cargos gerenciales, sino también, de trabajar para el beneficio colectivo.

Tabla 9
Edad

Edad	Frecuencia	Porcentaje
Entre 18-30 años	8	15%
Entre 30-40 años	22	41%
Entre 40-50 años	10	19%
Más de 50 años	14	26%
Total	54	100%

Nota: La tabla presenta información respecto a la edad en la que se encuentran las encuestadas. Fuente: Elaboración propia, basa en información obtenida con la aplicación de la encuesta.

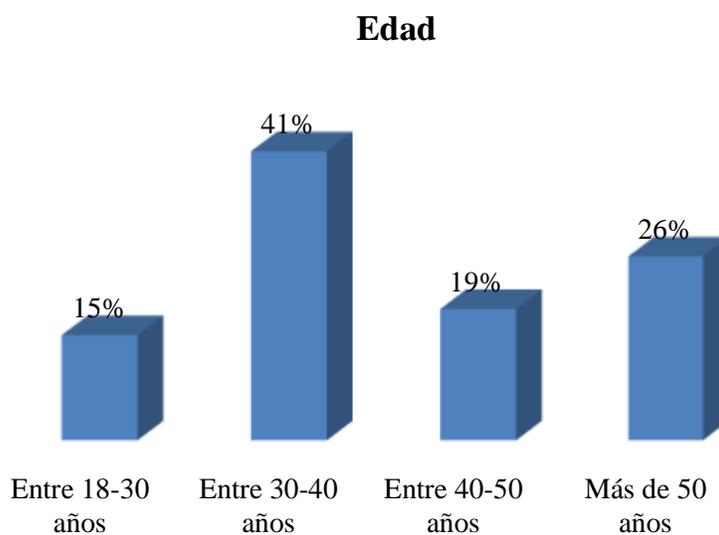


Figura 6. Edad. Fuente. Autor del proyecto

El estudio deja ver que la mujer está liderando varias acciones y que no importa la edad para hacer que las cosas pasen, vemos que desde los 18 años de edad ya hay quienes han asumido retos en organizaciones solidarias y que aunque el rango de los 30 a los 40 años (41%), es el más sobresaliente también es importante decir que aquellas mujeres de experiencia con más de 50 años (26%) siguen siendo un gran soporte y ejemplo a seguir para la juventud quienes ya alcanzan un 15% de representación es estos cargos de mayor relevancia en las organizaciones solidarias del desarrollo del municipio de Ocaña.

Tabla 10
Estado civil

Estado civil	Frecuencia	Porcentaje
Soltera	21	39%
Casada	14	26%
Unión libre	9	17%
Divorciada	7	13%
Viuda	3	6%
Total	54	100%

Nota: La tabla contenido información sobre el estado civil de las mujeres en cargos gerenciales de las Organizaciones solidarias de desarrollo Fuente: Elaboración propia, basa en información obtenida con la aplicación de la encuesta.

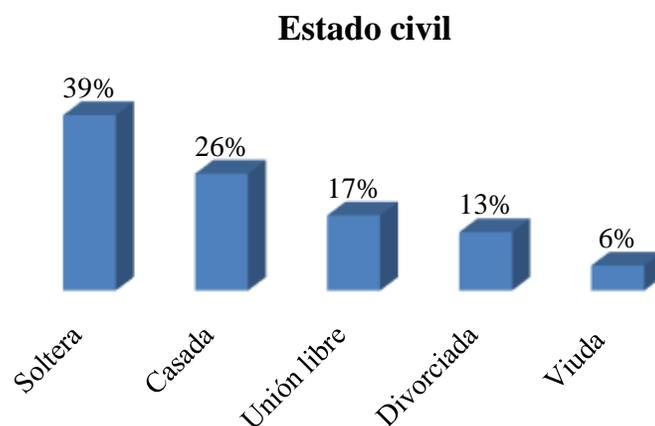


Figura 7. Estado civil. Fuente. Autor del proyecto

Como se puede apreciar en la figura 7, en casi la mitad la muestra trabajada las mujeres con cargos gerenciales son solteras (39%), demostrando que aun cuando no se posee una responsabilidad familiar. También es posible aspirar a altos cargos, no solo para mejorar y mantener la estabilidad económica, sino además, porque esto les brinda una mayor independencia y la posibilidad de servir.

Del mismo modo, se halla que el 26% de las mujeres en cargos gerenciales están casadas, situación que según ellas no les ha impedido en ningún momento desempeñarse en estos cargos,

lo cual es de resaltar, pues esto indica que en Ocaña, las mujeres poseen un gran empoderamiento

Pese a las responsabilidades que pueden llegar a tener en su papel como madre, esposa y la mayoría de los casos como cabeza de hogar y por ello siempre buscan la forma de alcanzar sus metas, quienes aluden que antes ser un limitante ha sido el motor para trabajar más cada día. Por otra parte, existe un 17% de las encuestadas que dicen estar en unión libre. Un 13% que están divorciadas y un 6% viudas; lo que invita a todas las mujeres a asumir responsabilidades sin importar su condición o estado civil.

Tabla 11
Nivel socioeconómico

Nivel socioeconómico	Frecuencia	Porcentaje
Estrato 1	16	30%
Estrato 2	21	39%
Estrato 3	10	19%
Estrato 4	7	13%
Total	54	100%

Nota: La tabla muestra el nivel socioeconómico en el que se encuentran las mujeres que desempeñan cargos gerenciales en las Organizaciones solidarias de desarrollo Fuente: Elaboración propia, basa en información obtenida con la aplicación de la encuesta.

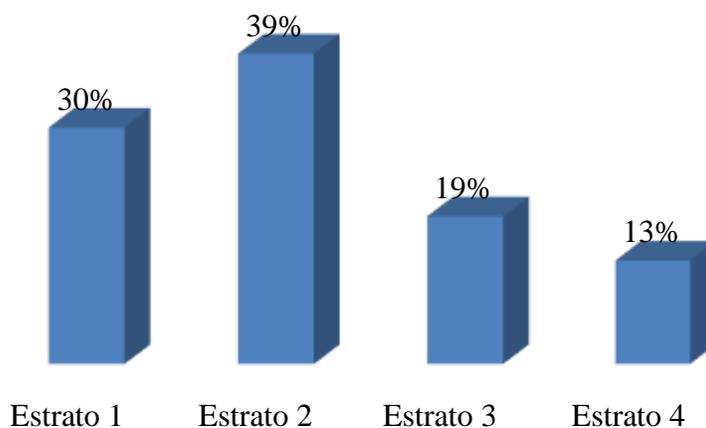


Figura 8. Nivel socioeconómico. Fuente. Autor del proyecto

Partiendo de los resultados obtenidos con la aplicación de la encuesta a las mujeres objeto de estudio, se puede observar que el nivel socioeconómico de la mayoría es uno y dos 69%, lo que indica que es uno de los posibles determinantes de que hayan visto en este tipo de organizaciones la posibilidad para emprender colectivamente una acción para su supervivencia como proyecto de vida.

Pero por otro lado un 31% son de estrato tres y cuatro lo que podría ser una gran oportunidad al conformar organizaciones de filosofía filantrópica y querer ayudar a otras personas por medio de fundaciones y/o corporaciones que buscan aportar a una comunidad de necesidades sentidas.

Tabla 12
Mujeres con hijos y madre cabeza de hogar

Ítems	Hijos		Madre cabeza de hogar	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	36	67%	21	39%
No	18	33%	33	61%
Total	54	100%	54	100%

Nota: La tabla presenta información sobre las mujeres en cargos gerenciales en las Organizaciones solidarias de desarrollo que tiene hijos y son cabeza de hogar. Fuente: Elaboración propia, basa en información obtenida con la aplicación de la encuesta.

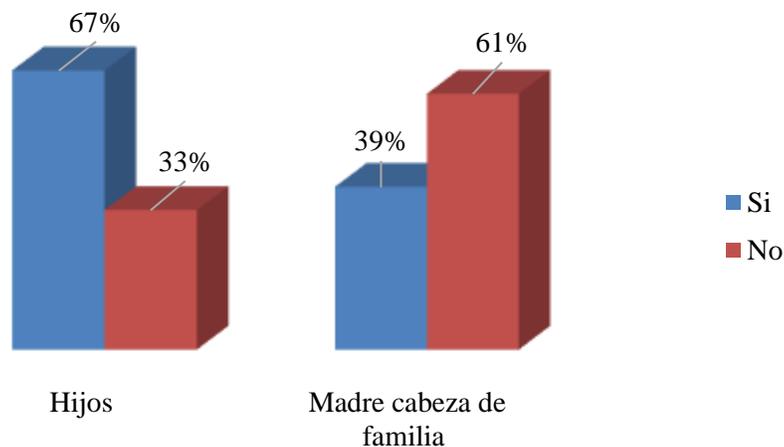


Figura 9. Mujeres con hijos y madres cabeza de hogar.

Actualmente, las mujeres que tienen hijos y que a su vez son madres cabeza de hogar, han logrado tener acceso a cargos directivos, gracias a que se han ido rompiendo estereotipos como que estas personas en primer lugar por tener un hijo les impedía desempeñarse en cargos que demandaran alta concentración y tiempo.

Sin embargo, como se puede observar el 67% de las mujeres que ejercen cargos gerenciales de las organizaciones en estudio tienen hijos y un 61% son cabeza de hogar quienes manifiestan que antes de ser limitante, lo que hace es que trabajen cada día más y busquen la manera de superarse, pues a pesar de muchas veces no contar con la colaboración de su pareja siempre han buscado una solución.

Se logra ver que con hijos y con responsabilidades de hogar también asumen otras responsabilidades que las motivan a seguir adelante y ser ejemplo para sus hijos y para la sociedad, recordamos que muchas son jóvenes y que están viendo en estas organizaciones otra oportunidad de cumplir sus metas.

Tabla 13
Número de hijos

Número de hijos	Frecuencia	Porcentaje
Un hijo	17	31%
Dos hijos	23	43%
Tres hijos	9	17%
Cuatro hijos	5	9%
Total	54	100%

Nota: La tabla muestra el número de hijos que tienen las mujeres con cargos gerenciales en las Organizaciones solidarias de desarrollo Fuente: Elaboración propia, basa en información obtenida con la aplicación de la encuesta.

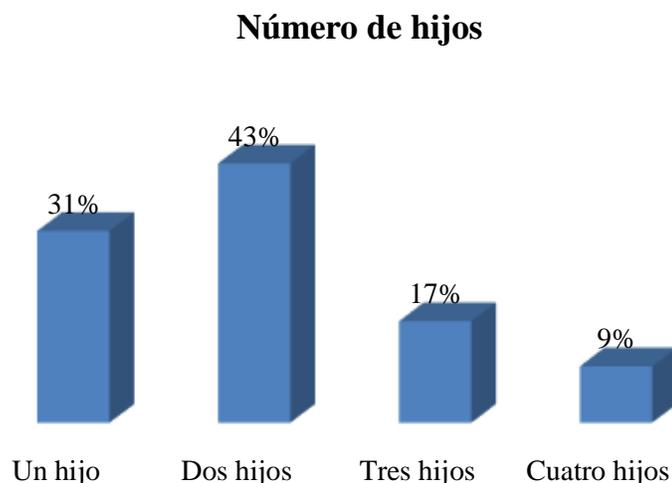


Figura 10. Número de hijos. Fuente. Autor del proyecto

Se puede observar que la totalidad de las mujeres objeto de estudio son madres, algunas con un (1) hijo mientras que otras con cuatro (4) y la mayoría con dos (2) 43%, es así como se observa que las familias de hoy están reduciendo el número de hijos y esto también puede estar relacionado con la edad, el rol de cabeza de hogar y otros factores. Pero lo que realmente resaltamos es que ese hijo es un gran motor que les impulsa y llena de Amor por su vida y cada cosan que hacen día a día.

Tabla 14

Nivel de escolaridad

Nivel de escolaridad	Frecuencia	Porcentaje
Básica Primaria	4	7%
Básica Secundaria	7	13%
Técnico	12	22%
Tecnólogo	6	11%
Profesional	18	33%
Especialista	7	13%
Total	54	100%

Nota: La tabla contiene información sobre el nivel de escolaridad en que se encuentran las mujeres que ejercen cargos gerenciales en las Organizaciones solidarias de desarrollo Fuente: Elaboración propia, basa en información obtenida con la aplicación de la encuesta.

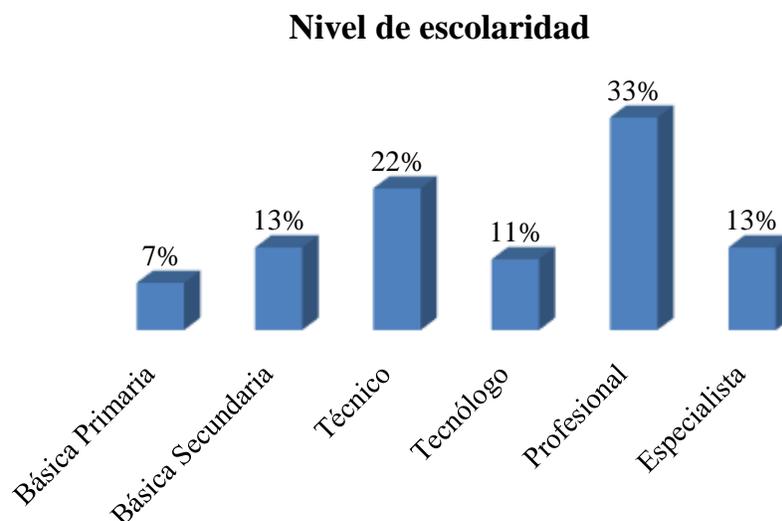


Figura 11. Nivel de escolaridad. Fuente. Autor del proyecto

Gracias a todas las oportunidades que el estado ha implementado para disminuir la brecha del analfabetismo las colombianas que hoy hemos abordado todas saben leer y escribir, factor de gran impacto a la hora de asumir roles gerenciales y directivos en sus organizaciones.

Un alto porcentaje 79%, afirman no solo haber cursado la secundaria, sino que también han recibido formación técnica y hasta posgradual.

Tabla 15

Tiempo en cargos de liderazgo

Tiempo en cargos de liderazgo	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 año	9	17%
Entre 1 a 5 años	18	33%
Más de 5 años	27	50%
Total	54	100%

Nota: La tabla presenta información con respecto al tiempo que llevan las mujeres en cargos gerenciales en las Organizaciones solidarias de desarrollo Fuente: Elaboración propia, basa en información obtenida con la aplicación de la encuesta.

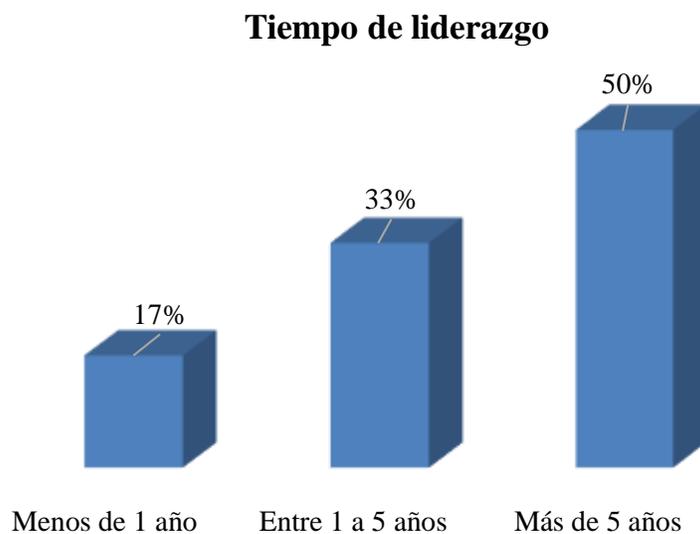


Figura 12. Tiempo en cargos de liderazgo. Fuente. Autor del proyecto

El 83% de la población objeto de estudio lleva varios años en el cargo, lo que indica que la experiencia es protagonista en ellas y que se está viendo el relevo generacional al obtener que un significativo 17% se han sumado a estos cargos en los últimos meses demostrando un fuerte liderazgo femenino en el territorio ocañero.

Tabla 16

Presencia de familiares en cargos gerenciales

Presencia de familiares en cargos gerenciales	Frecuencia	Porcentaje
Si	36	67%
No	18	33%
Total	54	100%

Nota: La tabla presenta información sobre la presencia de familiares en cargos gerenciales en otras Organizaciones solidarias de desarrollo Fuente: Elaboración propia, basa en información obtenida con la aplicación de la encuesta.

Presencia de familiares en cargos similares

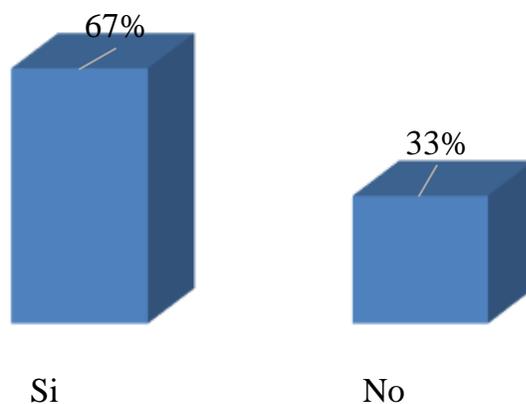


Figura 13. Presencia de familiares en cargos gerenciales. Fuente. Autor del proyecto

El género femenino reitera el gran liderazgo que ha venido asumiendo en los últimos años, tal como lo deja ver la figura 12, la gran mayoría tiene más de cinco años ejerciendo su rol gerencial y con este interrogante se confirma que también hay otras organizaciones lideradas por mujeres que han sido inspiración entre sí para seguir afrontando estos grandes retos pero que al mismo tiempo son una gran oportunidad.

4.2 Determinación del rol gerencial que ejerce la mujer dentro de las Organizaciones solidarias de desarrollo para el proceso de la toma de decisiones

Tabla 17
Estilo de liderazgo

Estilo de liderazgo	Frecuencia	Porcentaje
Autoritaria	4	7%
Condescendientes con los subordinados	13	24%

Tabla 17. (Continuación)

Consulta a sus empleados y directivos	34	63%
Confía en sus colaboradores y no les hace seguimiento	3	6%
Total	54	100%

Nota: La tabla contiene información sobre el estilo de liderazgo de las mujeres con cargos gerenciales de las Organizaciones solidarias de desarrollo para dirigir. Fuente: Elaboración propia, basa en información obtenida con la aplicación de la encuesta.



Figura 14. Estilo de liderazgo. Fuente. Autor del proyecto

El estilo de liderazgo es uno de los aspectos que más controversias genera ya que, dependiendo de la manera como una persona ejerza su rol de líder puede muchas veces generar en sus colaboradores satisfacción o insatisfacción, situación a la que no son ajenas las organizaciones objeto de estudio, pues tras analizar la información obtenida con la aplicación de la encuesta a las mujeres que ejercen cargos gerenciales en estas, se logra observar que, son personas que consultan tanto a los colaboradores como a sus directivos al momento de tomar cualquier decisión (63%), con lo que se deduce que son mujeres que poseen un liderazgo participativo, es decir, que todo plan es materia de discusión.

Por otro lado, un 24% de las encuestadas, manifiesta tener un liderazgo un poco más condescendiente, contrario a un 7% quienes indican ser más autoritarias al momento de dirigir, mientras que algunas (6%), manifiestan que presentan total confianza en los colaboradores razón por la que no les hacen ningún tipo de seguimiento a su trabajo y las decisiones que estos puedan tomar.

Tabla 18
Tipo de mujer según el cargo

Tipo de mujer según el cargo	Frecuencia	Porcentaje
Tolerante	6	11%
Innovador	12	22%
Asume riesgos	32	59%
Responsable y comprometido	4	7%
Total	54	100%

Nota: La tabla muestra la forma como actúan las mujeres que ejercen cargos gerenciales en las Organizaciones solidarias de desarrollo Fuente: Elaboración propia, basa en información obtenida con la aplicación de la encuesta.

Tipo de mujer según el cargo

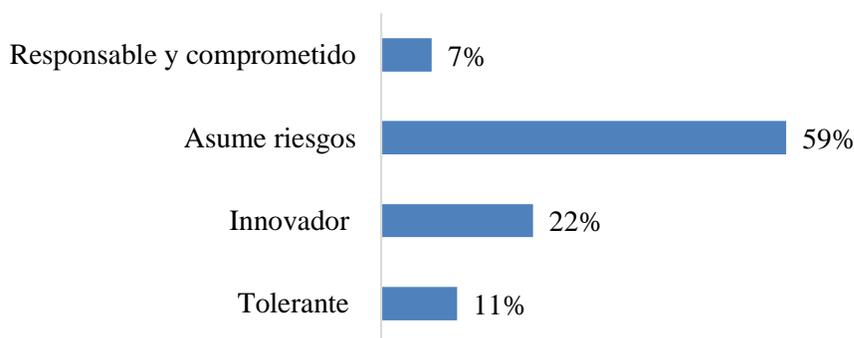


Figura 15. Tipo de mujer según el cargo. Fuente. Autor del proyecto

De acuerdo con la información suministrada, se determina que la mayoría de las mujeres son personas que les gusta asumir riesgos (59%), pues indican que gracias a ello han logrado

obtener grandes resultados para la organización, tratando siempre cada uno de ellos con responsabilidad y mucho apoyo de todos, el 22% dice ser en su cargo una mujer innovadora, con ideas y proposiciones que buscan estar con la prospectiva de un mejor resultado, otras por su parte, son un poco más tolerantes (11%) con los colaboradores, incluso algunas llegan a asumir una postura mucho más responsable y comprometida con el cargo.

Tabla 19
Rol dentro de la organización

Rol dentro de la organización	Frecuencia	Porcentaje
Direccionar y usar los recursos para generar valor	26	48%
Negociar nuevos recursos en beneficio de la entidad	5	9%
Motivar y evaluar los trabajadores	5	9%
Suministrar información importante o privilegiada a los subordinados	3	6%
Implementar estrategias y organizar los procesos	9	17%
Construir relaciones de cooperación con otras entidades	6	11%
Total	54	100%

Nota: La tabla presenta información sobre el rol que tienen las mujeres con cargos gerenciales en las Organizaciones solidarias de desarrollo Fuente: Elaboración propia, basa en información obtenida con la aplicación de la encuesta.

Rol dentro de la organización

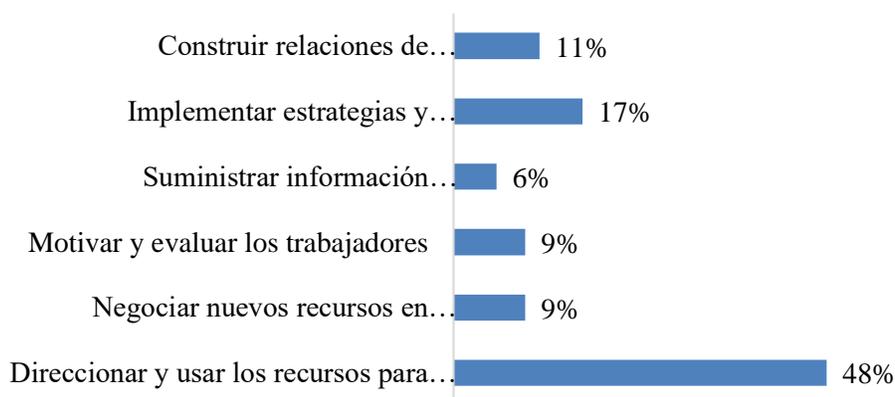


Figura 16. Rol dentro de la organización. Fuente. Autor del proyecto

El ejercer un cargo a nivel organizacional no solo implica realizar las funciones y actividades que son asignadas, pues al momento de adquirir un puesto cada persona pasa a formar un papel fundamental dentro de la empresa, en ese sentido, tras realizar el análisis a la información suministrada, se observa que cada una de ellas desempeña un rol muy importante en la organización, donde el principal es direccionar y usar los recursos para generar valor (48%), mientras que otras, manifiestan que actualmente su rol en la institución es la implementación de estrategias y organizar los procesos (17%), aunque un 11% de las encuestadas indica que su rol es estar permanentemente construyendo relaciones de cooperación con otras entidades del sector solidario.

Por otro lado, algunas expresan que su rol actual dentro de la organización es el de evaluar y motivar a los colaboradores, para que realizasen sus actividades y procesos de la mejor manera (9%), otro 9% alude que es negociar nuevos recursos en beneficio de la organización, y un 6% el suministrar información importante o privilegiada a los subordinados.

Tabla 20
Obstáculos para liderar

Obstáculos para liderar	Frecuencia	Porcentaje
Estereotipos de género	26	43%
Discriminación laboral	13	28%
Acoso psicológico en el trabajo	2	4%
Responsabilidades domésticas y del cuidado de los hijos	10	19%
Disfuncionalidad familiar	2	4%
Limitaciones de pareja	1	2%
Total	54	100%

Nota: La tabla muestra los diferentes obstáculos que inciden en su rol como líder en las mujeres que ejercen cargos gerenciales en las Organizaciones solidarias de desarrollo Fuente: Elaboración propia, basa en información obtenida con la aplicación de la encuesta.

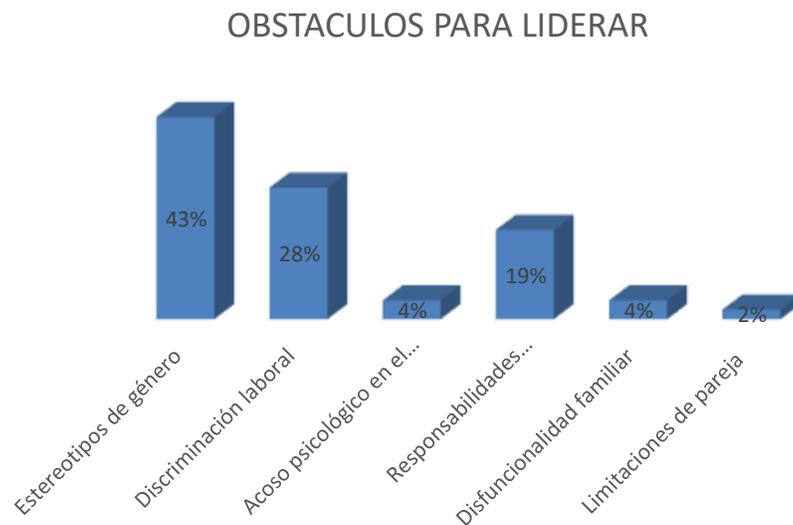


Figura 17. Obstáculos para liderar. Fuente. Autor del proyecto

Varios son muchos los obstáculos que inciden para que las mujeres que ejercen cargos directivos, lo que les impiden desempeñarse adecuadamente, pues como se puede apreciar en la figura 17, los estereotipos de género (43%), en las mujeres que asumen este tipo de cargos.

En alguna oportunidad se han visto sumergidas en esta problemática, otros por su parte indican que es a causa de la discriminación laboral (28%), mientras que algunas, manifiestan que es debido a las responsabilidades domésticas y el cuidado de sus hijos (19%) y en porcentajes más bajos (4%), que son las limitaciones de pareja, discriminación familiar y el acoso psicológico en el trabajo.

4.3 Identificación de las habilidades que desarrollan las mujeres en un cargo directivo con el fin de analizar sus capacidades gerenciales

Tabla 21

Codificación de las habilidades gerenciales en el proceso de planeación

Ítems	Codificación
Define políticas administrativas y gerencias asertivas para la empresa.	A
Diseña estrategias y objetivos propios a la empresa.	B
Presenta en su gerencia planes de trabajo con fines solidarios	C
La planeación de su empresa es definida por Usted.	D
Identifica fácilmente las necesidades de su entorno y diseña permanente modelos o planes para la organización.	E

Nota: La tabla presenta información sobre la codificación realizada a cada una de las habilidades gerenciales en el proceso de planeación. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 22

Habilidades gerenciales en el proceso de planeación

Planeación	Si		No	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
C	1	4%	6	21%
E	4	15%	1	4%
B-E	1	4%	3	11%
A-C	2	8%	2	7%
B-D-E	3	12%	9	32%
C-D-E	4	15%	4	14%
A-B-D-E	3	12%	2	7%
Todas	8	31%	1	4%
Total	26	100%	28	100%

Nota: La tabla muestra las diferentes habilidades que poseen las mujeres en cargos gerenciales en las Organizaciones solidarias de desarrollo Fuente: Elaboración propia, basa en información obtenida con la aplicación de la encuesta.

Habilidades gerenciales en el proceso de planeación

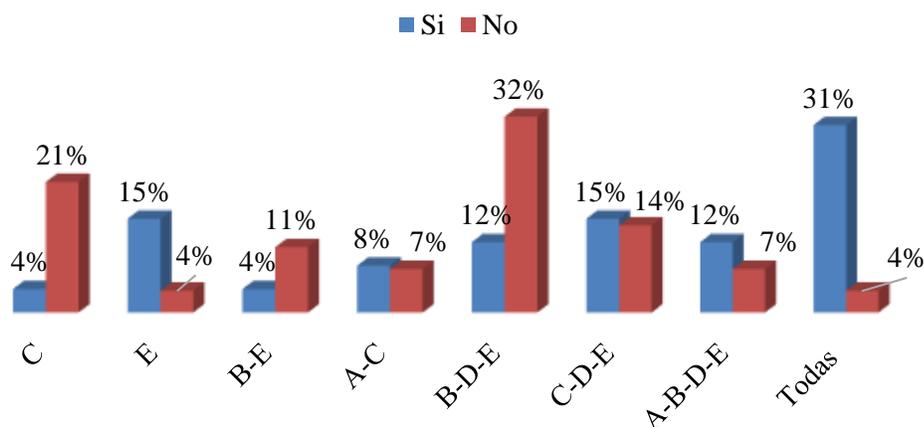


Figura 18. Habilidades gerenciales en el proceso de planeación. Fuente. Autor del proyecto

La planeación es quizá una de las fases más importantes dentro de todo el proceso administrativo, por ello, se requiere que toda organización sin excepción alguna lo tenga presente, ya que a través de esta es posible establecer en primer lugar los objetivos que se desea alcanzar la empresa en el corto, mediano y largo plazo, al igual que, los diferentes programas a desarrollar, así como las estrategias y el presupuesto necesario para la ejecución de las actividades y procesos que se plantean (Cano, 2017).

Como se ha dicho, es la planeación la que marca el camino a seguir dentro de una institución, sin embargo, tras analizar los resultados obtenidos con la aplicación de la encuesta a las mujeres que ocupan cargos gerenciales en las Organizaciones solidarias de desarrollo de Ocaña.

Se observa que, son personas que no cuentan con habilidades gerenciales, sobre todo en aspectos relacionados con el diseño de estrategias y objetivos propios para la asociación, que les

cuesta identificar con facilidad las necesidades de su entorno, diseñar modelos o planes para la organización y trabajar en equipo (32%); así mismo, un 21% de las encuestadas indica que carecen de habilidades gerenciales para presentar planes de trabajo con fines solidarios, con lo que se deduce que la planeación para esta población es un proceso bastante complejo.

Por otra parte, un 31% de las encuestadas manifiesta si tener habilidades gerenciales, las cuales, le han sido de gran ayuda al momento de realizar el proceso de planeación en la organización, igualmente, el 15% de estas expresa que para ellas el identificar las necesidades de su entorno y diseñar modelos o planes para la organización es un proceso manejable o para mejor decir fácil.

Otro 15% dice que el presentar planes de trabajo con fines solidarios, realizar el proceso de planeación en equipo e identificar las necesidades de su entorno y diseñar modelos para la institución le genera cierto grado de satisfacción.

Tabla 23

Codificación de las habilidades gerenciales en la organización

Ítems	Codificación
Implementa métodos, las técnicas y los medios necesarios para organizar procesos y labores	A
La empresa desde su gerencia cuenta con manuales y diagrama de procesos	B
La asociación tiene definido su marco axiológico	C

Nota: La tabla presenta información sobre la codificación realizada a las habilidades gerenciales en la fase de organización. Fuente: Elaboración propia, basa en información obtenida con la aplicación de la encuesta.

Tabla 24
Habilidades gerenciales en la organización

Organización	Si		No	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
A-B	3	10%	1	4%
A	6	19%	0	0%
B	2	6%	4	17%
C	1	3%	2	9%
A-C	4	13%		0%
B-C	5	16%	7	30%
Todas	10	32%	9	39%
Total	31	100%	23	100%

Nota: La tabla muestra las diferentes habilidades gerenciales que poseen las mujeres en las Organizaciones solidarias de desarrollo en cuanto a la organización. Fuente: Elaboración propia, basa en información obtenida con la aplicación de la encuesta.

Habilidades gerenciales en la organización

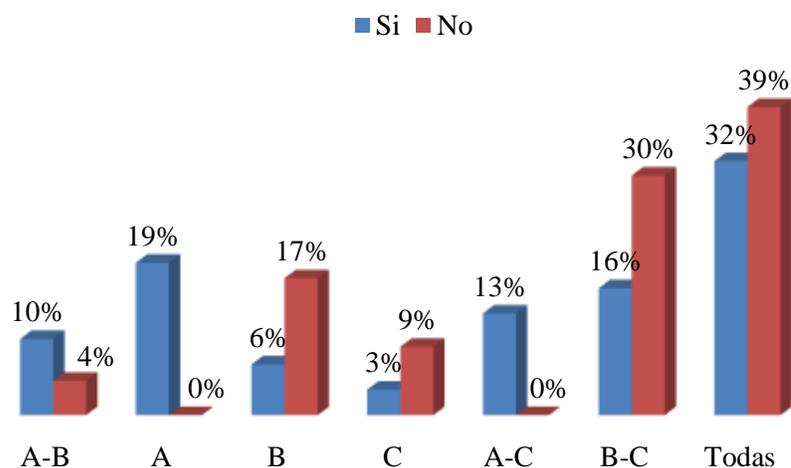


Figura 19. Habilidades gerenciales en la organización. Fuente. Autor del proyecto

La organización, es otro de los elementos del proceso administrativo que al igual que la planeación, es fundamental que los gerentes de las empresas tengan en cuenta, debido que por medio de esta se logra realizar y mejor la distribución de las responsabilidades a los grupos de trabajo, por ello, se le considera como una herramienta indispensable para el cumplimiento de los

objetivos, pues es en esta etapa donde se desarrolla toda la estructuración de las actividades y tareas, de acuerdo a los planes preestablecidos.

En coherencia con el planteamiento anteriormente, hay que decir que este elemento del proceso administrativo, para las mujeres con cargos gerenciales en las Organizaciones solidarias de desarrollo tiene cierto grado de complejidad, pues la mayoría de estas manifiestan que no poseen las habilidades gerenciales para realizarlo de la mejor manera (39%).

En primer lugar, porque no implementan métodos y técnicas para organizar procesos y labores, y en segundo lugar, porque muchas veces no cuentan con manuales y diagrama de procesos que les ayuden en la organización e incluso carecen de un marco axiológico definido.

Mientras tanto, algunas indican que, si tienen habilidades gerenciales para implementar métodos y técnicas para organizar procesos y labores, y que además, la empresa desde su gerencia cuenta con los manuales y diagramas de procesos (32%), por lo que el realizar el proceso de organización, no se les hace tan complicado y más cuando tiene definido su marco axiológico.

Por otro lado, un 30% de los encuestados expresa no tener habilidades gerenciales sobre todo en lo relacionado con el establecimiento de manuales y diagramas de procesos, debido que la organización no tiene bien definido su marco axiológico.

Finalmente, se observa que un 19% de las mujeres con cargos gerenciales que hacen parte de las Organizaciones solidarias de desarrollo en Ocaña, tienen habilidades gerenciales para la implementación de métodos, técnicas y cuentan con los medios para organizar los procesos y labores.

Siéndoles de gran ayuda para la estructuración de la organización y distribución de actividades y tareas, a pesar de que un 17% indique que la empresa desde su gerencia no cuenta con manuales y diagramas de procesos.

Tabla 25
Codificación de las habilidades gerenciales en el proceso de dirección

Ítems	Codificación
Logra interrelacionarse correctamente con sus empleados y asociados	A
Fomenta el trabajo en equipo, los reconocimientos y los valores corporativos	B
No existen inconvenientes en la dirección del personal	C

Nota: La tabla contiene información respecto a las habilidades gerenciales que tienen las mujeres con cargos gerenciales en las Organizaciones solidarias de desarrollo respecto a la dirección. Fuente: Elaboración propia, basa en información obtenida con la aplicación de la encuesta.

Tabla 26
Habilidades gerenciales en el proceso de dirección

Dirección	Si		No	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
A	1	3%	2	10%
C	0	0%	18	86%
A-B	21	64%	0	0%
B-C	2	6%	1	5%
Todas	9	27%	0	0%
Total	33	100%	21	100%

Nota: La tabla presenta información sobre las habilidades gerenciales que poseen las mujeres con cargos gerenciales en las Organizaciones solidarias de desarrollo respecto al proceso de dirección. Fuente: Elaboración propia, basa en información obtenida con la aplicación de la encuesta

Habilidades gerenciales en el proceso de dirección

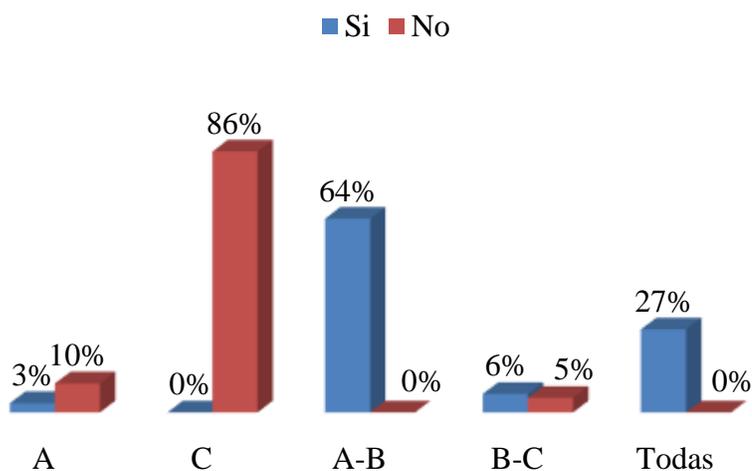


Figura 20. Habilidades gerenciales en el proceso de dirección. Fuente. Autor del proyecto

Luego de analizar la información obtenida con la aplicación de la encuesta a la población objeto de estudio, se halla que, son personas que no cuentan con habilidades gerenciales para dirigir el personal (86%), con lo que se deduce que la gestión del talento humano para las mujeres que se hayan en estos cargos en las Organizaciones solidarias de desarrollo es complicada.

Sin embargo, para el 64% de las encuestadas, el proceso de dirección para ellas, no ha representado tal dificultad, gracias a que poseen habilidades gerenciales para interrelacionarse correctamente con sus colaboradores y asociados, así como, para fomentar el trabajo en equipo, los reconocimientos y los valores corporativos. Incluso el 27% de estas expresa que la dirección del personal para ellas no representa ningún inconveniente, pues tienen habilidades gerenciales para interrelacionarse con los miembros de la organización, trabajar en equipo, brindar reconocimientos cuando se amerita.

Tabla 27

Codificación habilidades gerenciales en el proceso de control

Ítems	Codificación
Diseña y supervisa labores con listas de chequeo	A
Realiza procesos de retroalimentación para identificar oportunidades de mejora	B
Se rige la asociación por las normas vigentes para las organizaciones de economía solidaria	C

Nota: La tabla muestra las habilidades gerenciales en el proceso de dirección en las mujeres con cargos gerenciales en las Organizaciones solidarias de desarrollo Fuente: Elaboración propia, basa en información obtenida con la aplicación de la encuesta.

Tabla 28

Habilidades gerenciales en el proceso de control

Control	Si		No	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
A	3	9%	9	45%
B	2	6%	4	20%
C	5	15%		0%
A-C	2	6%	3	15%
A-B	2	6%	2	10%
B-C	6	18%	1	5%
Todas	14	41%	1	5%
Total	34	100%	20	100%

Nota: La tabla presenta información sobre las habilidades gerenciales que poseen las mujeres con cargos gerenciales en las Organizaciones solidarias de desarrollo en Ocaña en el proceso de control. Fuente: Elaboración propia, basa en información obtenida con la aplicación de la encuesta.

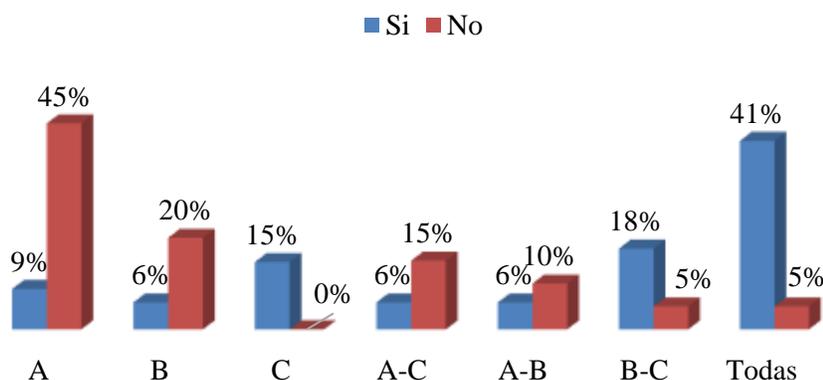
Habilidades gerenciales en el proceso de control

Figura 21. Habilidades gerenciales en el proceso de control. Fuente. Autor del proyecto

El control es uno de los elementos del proceso administrativo a través del cual es posible garantizar que los propósitos y políticas que tiene planteados la organización se cumpla, pero, sobre todo, que los recursos se estén utilizando de forma adecuada.

Entre tanto, según los datos suministrados por la encuesta aplicada en el presente estudio, se halla que, la mayoría de estas no cuenta con habilidades gerenciales para diseñar y supervisar las labores que realiza el personal con listas de chequeo (45%), con lo que se deduce que el control que ejercen las mujeres en estas instituciones es muy poco.

Sin embargo, el hecho de que 41% posea habilidades gerenciales para diseñar y supervisar las labores con listas de chequeo les ha sido de gran ayuda, pues manifiestan, que este instrumento, les ha permitido conocer en qué aspectos se están fallando y así corregirlos, además, de realizar procesos de retroalimentación para identificar oportunidades de mejora, al igual que, regir la asociación por las normas vigentes para las organizaciones de economía solidaria.

Entre tanto, para un 20% de las encuestadas el realizar procesos de retroalimentación para identificar oportunidades de mejora, no es una habilidad fuerte, aunque un 18% de estas indica que para ellas el desarrollar retroalimentación y regirse por las normas vigentes de las organizaciones solidarias no es algo complicado.

4.4 Diagnóstico y análisis general

La participación de la mujer en cargos gerenciales a nivel organizacional, es un aspecto que en la actualidad ha venido adquiriendo gran relevancia, dado que el género femenino con el paso de los años ha logrado empoderamiento, gracias a que se han dejado de lado ciertos estereotipos que tenía preestablecidos en la sociedad, en cuanto a ejercer cargos de liderazgo y la toma de decisiones a nivel empresarial.

En tal sentido, el resaltar el papel que cumple la mujer en las diferentes Organizaciones solidarias de desarrollo en Ocaña es importante, pues esto permite brindar reconocimiento a aquellas mujeres que pese a sus responsabilidades como madre, esposa e hija, siempre buscan la manera de salir adelante.

En este orden de ideas, por medio de la investigación se buscó diagnosticar cual, y como es la participación que tiene la mujer en cargos gerenciales en las Organizaciones solidarias de desarrollo de Ocaña, donde tras analizar los resultados obtenidos con la aplicación de la encuesta, se evidencia que en estas organizaciones la mujer ejerce de forma activa roles gerenciales y de primera línea administrativa con presencia de más de cinco años, tiempo en el que, pese a los altibajos han obtenido reconocimiento y posición en el mercado principalmente por el compromiso y dedicación de cada uno de sus miembros y su liderazgo.

Igualmente, se determina que son organizaciones que poseen gran número de asociados beneficiando a más de 1000 personas de forma directa como asociados, y que el género femenino predomina, pues casi la totalidad de sus asociados como colaboradores son mujeres, quienes con

su dedicación y esfuerzo, han buscado mejorar la calidad de vida en primera instancia de sus asociados y en segunda medida, de la comunidad en general, lo que indica que dentro de su papel como representante legal, además de desarrollar y cumplir con las actividades relacionadas el autogestión, autocontrol y autogobierno, siempre buscar mejorar el bienestar de las familias de sus asociados y comunidad vinculada.

Habría que decir también, que las mujeres que hacen parte de estas Organizaciones solidarias de desarrollo oscilan entre los dieciocho y cincuenta años de edad, con diferente condición civil, y mayoritariamente del estrato uno y dos, muchas de ellas con más de cinco años de servido no solo para crecer y desarrollarse como persona, sino también, como profesional, dejando en evidencia que, en el municipio de Ocaña.

El género femenino es productivo en esta etapa de su vida; cabe señalar que muchas de estas mujeres tiene hijos, no les ha impedido cumplir con sus responsabilidades, ya que, cuentan con el empoderamiento y empoje que caracteriza a la Norte santandereana que asumen retos pese a que todavía existen obstáculos basados en estereotipos de género como, la negación de ascensos en puestos de liderazgo, diferencias en la remuneración, y otros, que en oportunidades inciden en su rol como líder.

Sin embargo, su empeño y dedicación para ejercer como lideresas les ha las ha marcado al momento de realizar cualquier proceso o actividad, lo que demuestra que son seres humanos que poseen un liderazgo participativo y les gusta asumir riesgos, dado que su rol dentro de la organización es direccionar y usar los recursos para generar valor.

Ahora bien, con respecto a las habilidades gerenciales que poseen las mujeres que ejercen cargos gerenciales en las Organizaciones solidarias de desarrollo de Ocaña, dentro del proceso administrativo, se logra determinar que no es tan fuerte, dando que, al momento de realizar el proceso de planeación, presentan dificultades para diseñar estrategias y objetivos propios a la organización, les cuesta identificar con facilidad las necesidades de su entorno, diseñar modelos o planes y trabajar en equipo.

A su vez, al momento de organizar, no implementan métodos y técnicas para establecer procesos y labores, tampoco, cuentan con manuales y diagrama de procesos que les ayuden en la organización y muchas carecen de un marco axiológico definido; en lo que respecta a la dirección, presentan muy pocas habilidades gerenciales para dirigir al personal, como para, controlar los procesos y actividades a través del diseño y supervisión de las labores que realiza el personal con listas de chequeo.

Finalmente, es de resaltar la labor que han venido desarrollando las mujeres es estas destacadas organizaciones dado que, aun cuando se presentan inconvenientes al momento de ejercer su cargo, siempre buscan la forma de desarrollar acciones estratégicas que no solo les permita obtener crecimiento, sino que a su vez, tratan en lo posible que todos y cada uno de los miembros de la organización se beneficien, demostrando que pueden ser personas lo suficientemente capaces de afrontar grandes retos, dejando en evidencia que el género ya no es el “débil” pues se hacen las cosas con dedicación y empeño.

Capítulo 5. Conclusiones

La realización del diagnóstico a las mujeres que ejercen cargos gerenciales en Organizaciones Solidarias de Desarrollo en el municipio de Ocaña, permito no solo caracterizar a las mujeres que hacen parte de estas, sino también, determinar su rol gerencial dentro de la institución para el proceso de toma de decisiones e identificar las habilidades gerenciales que estas desarrollan dentro del proceso administrativo; donde luego de analizar la información obtenida con la aplicación de la encuesta se observa que en este tipo de organizaciones las mujeres lideran el numero en cuanto a la base social como al capital humano que hacen de estas empresas grandes escenarios para lograr metas colectivas.

Realizar este tipo de estudios es una oportunidad para mostrar el gran papel que viene jugando la mujer en los últimos años y como han logrado trabajar para generar impacto en sus territorios y aunque la ubicación de estas organizaciones fue una tarea un poco dispendiosa le logro llegar a una muestra significativa que permite dejar una investigación que refleja el rol del género femenino en el territorio local.

La academia es vital para generar confianza entre el sector solidario y la comunidad y más aún cuando se deben vencer todo tipo de estereotipos para juntos fortalecer el trabajo de estas organizaciones y lograr cada día llegar a más beneficiarios y ser organizaciones de inspiración para las nuevas generaciones quienes urgen de estas oportunidades para seguir liderando desarrollo territorial.

Capítulo 6. Recomendaciones

Las mujeres que ejercen cargos gerenciales en las Organizaciones solidarias de desarrollo de Ocaña, han buscado el bienestar de sus asociados y colaboradores, por ello, es importante desarrollar acciones que les ayuden a mejorar su estilo de liderazgo, su comunicación y trabajo en equipo, debido que, la presencia de ciertos estereotipos de género les impide ejercer con mayor eficiencia su rol como líder.

Igualmente, es necesario que en dichas Organizaciones busquen evaluar su impacto en la región y de tal forma continuar fortaleciendo su accionar por medio de una estructura administrativa sólida, por tal razón es importante articular acciones con organizaciones académicas para que se brinde apoyo por medio de las consultorías al respecto.

Mayor respaldo por parte de la cámara de comercio para mantener una base de datos actualizada que permita acercar la cifra de la data a la realidad de las Organizaciones solidarias de desarrollo activas en el municipio de Ocaña, ya que esto permitirá hacer nuevos estudios para promover este tipo de organizaciones, sus acciones, y el auge que en estos últimos meses toma en la región además de resaltar el papel de la mujer en este tipo de organizaciones.

Referencias

- Abramo, L. (Agosto de 2004). *¿iNSERCIÓN LABORAL DE LAS MUJERES EN AMERICA LATINA: Una fuerza de trabajo secundaria?* Recuperado el 2018, de <http://www.scielo.br/pdf/ref/v12n2/23969.pdf>
- Alcaldía de Bogotá. (1998). *LEY 454 DE 1998*. Recuperado el 22 de Enero de 2018, de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=3433>
- Álvarez, L. (17 de Junio de 2005). *Gestiopolis*. Recuperado el 17 de Enero de 2018, de <https://www.gestiopolis.com/cargos-ocupaciones-puesto-trabajo/>
- Amaya, A. (2014). *Liderazgo de la mujer Colombia*. Recuperado el 17 de Octubre de 2017, de <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/14037/2/ARTICULO%20DE%20GRADO%20FINAL-%20EL%20LIDERAZGO%20DE%20LA%20MUJER%20COLOMBIANA.pdf>
- Arnold, M., & Osorio, F. (1998). Introducción a los Conceptos Básicos de la Teoría General de Sistemas. *Cinta de Moebio*(3).
- Cano, C. (2017). *La administración y el proceso administrativo*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros/img/portadas/1665.pdf>
- Carreño, K., & Barrera, D. (2016). *Memorias Congreso Internacional DOSSIER*. Recuperado el 2018, de Desempeño laboral de las mujeres en Ocaña, Norte de Santander: https://ufpso.edu.co/ftp/pdf/documentos/2016/memorias_dossier2016.pdf
- Código de comercio. (2012). *Nuevo código de comercio*. Bogotá: Unión Ltda.
- Contreras, F., Pedraza, J., & Mejía, X. (2012). La mujer y el liderazgo empresarial. *Revista Diversitas - Perspectivas en Psicología*, 8(1), 183, 194.
- División de organizaciones sociales. (2001). *Liderazgo efectivo en organizaciones sociales*.
- Fierro, Z. (2012). *roles gerenciales del personal directivo y la eficiencia laboral del personal administrattvo en la municipalidad provincial de Huancavelic*. HUANCAVELICA.
- Gallegos, F., Guzmán, J., Saavedra, C., & Silva, A. (Diciembre de 2012). *Participación de mujeres en cargos gerenciales: Una investigación cualitativa de empresas financieras*. Recuperado el Enero de 2018, de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/111789/Participaci%C3%B3n%20de%20Mujeres%20en%20Cargos%20Gerenciales.pdf?sequence=1>
- Gamboa, C. (2015). *Liderar y gerenciar, complementos en la formación de equipos altamente productivos*. Bogotá.

- García, S. (Marzo de 2007). *Biblioteca digital universidad de alcalá*. Recuperado el 17 de Enero de 2018, de <https://dspace.uah.es/dspace/handle/10017/3150>
- Gareth, J. (2008). *TEORÍA ORGANIZACIONAL DISEÑO Y CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONES*. Texas: Prentice Hall.
- Garzón, D., & Ulloa, J. (2016). *Participación femenina en altos cargos directivos: Perfil y estilo de liderazgo en empresas del sector privado en Colombia para la última década (2005-2015)*. Recuperado el 2017, de http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/20904/64121130_2016.pdf?sequence=1
- Godoy, L., & Mladinic, A. (2009). Estereotipos y roles de género en la Evaluación Laboral y Personal de Hombres y Mujeres en Cargos de Dirección. *PSYKHE*, 18(2), 51, 64.
- Heller, H. (2011). Mujeres en la cumbre corporativa: El caso de Argentina. *Revista del Centro de Estudios de Psicología del Trabajo*(3).
- Herrera, L. (2015). Roles y estilos gerenciales en las cooperativas multiactivas de la ciudad de Manizales. *Revista Summa Iuris*, III(2), 405-440.
- Lamas, M. (Enero-Abril de 2000). Diferencias de sexo, género y diferencia sexual. *Cuicuilco*, VII(18), 1-25.
- Morales, C. (Julio de 2011). *Perfil de la mujer en la alta dirección en Colombia*. Recuperado el 2018, de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/2608/53106833-2011.pdf;jsessionid=24CBC9939D13DA65DC1655D96B2600DF?sequence=1>
- OCDE. (2010). *Habilidades y competencias del siglo XXI para los aprendices del nuevo milenio en los países de la OCDE*.
- Pacheco, Y., Molina, Y., & Arévalo, J. (2017). Los roles gerenciales de Mintzberg: una evidencia empírica de la universidad. *I+D Revista de investigaciones*, 116-125.
- Perez, M., & Avila, T. (2009). *Factores determinantes en el posicionamiento de la mujer en cargos directivos en el sector financiero de la ciudad de Cartagena*. Recuperado el 2018, de <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/1406/1/TRABAJO%20FINAL%20DE%20TESIS%20ENTREGAR.pdf>
- Pinzón, K., & Thomas, D. (Abril de 2017). *Evaluación del desempeño laboral en hombres y mujeres de las pequeñas y medianas empresas de Ocaña*. Recuperado el 2018, de <http://repositorio.ufpso.edu.co:8080/dspaceufpso/bitstream/123456789/1696/1/30597.pdf>
- República de Colombia. (1991). *Constitución política de Colombia*. Bogotá: Cupido.

- Rodriguez, G. (Enero de 2007). ¿qué son las competencias laborales? *Contribuciones a la economía*, 1-39.
- Rojas, J. (2017). *Guía de Organizaciones solidarias de desarrollo*. Bilbao: Composiciones RALI, S.A.
- Romagnoli, Sergio. (2007). Herramientas de gestión: Diagnóstico empresarial. *Columna económica*, 9.
- Sierra, J. (10 de Abril de 2016). *Liderazgo de las mujeres en la alta gerencia*. Recuperado el 17 de Octubre de 2017, de <http://www.elcolombiano.com/negocios/liderazgo-de-las-mujeres-en-la-alta-gerencia-JN3924218>
- Zabludovsky, G. (2007). México: Mujeres en cargo de dirección en el sector privado. *Revista latinoamericana de Administración*, 9, 26.

Apéndices

Apéndice A. Modelo de encuesta.



UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Objetivo de la encuesta: Realizar un diagnóstico sobre la participación de la mujer en cargos gerenciales de las Organizaciones solidarias de desarrollo de Ocaña, Norte de Santander

I. Características de la entidad

Nombre de la Organización	
Años de funcionamiento	1 a 5 años ____ 6 a 10 años ____ Más de 10 años ____
Número de asociados ____	Hombres ____ Mujeres ____
Número de empleados ____	Hombres ____ Mujeres ____
Dirección _____ Teléfono _____	Celular _____ Correo electrónico _____ @ _____

II. Características específicas de la representante legal

Nombre de la gerente	
Tiempo de participación en la Organización	
¿En qué rango de edad se encuentra usted?	Entre 18-30 años ____ Entre 30-40 años ____ Entre 40-50 años ____ Más de 50 años ____
¿Cuál es su estado civil?	Soltera ____ Casada ____ Unión libre ____ Divorciada ____ Viuda ____
¿Cuál es su nivel socio- económico?	Estrato 1 ____ Estrato 2 ____ Estrato 3 ____ Estrato 4 ____
¿Es usted madre cabeza de hogar?	Sí ____ No ____
¿Tiene usted hijo?	Sí ____ ¿Cuántos? _____ No ____
¿Cuál es su nivel de escolaridad?	Básica Primaria ____ Básica Secundaria ____ Técnico ____ Tecnólogo ____ Profesional ____ Especialista ____ Doctorado ____ Ninguno ____ Otro, ¿Cuál? _____
¿Cuánto tiempo lleva usted en cargos administrativos?	Menos de 1 año ____ Entre 1 a 5 años ____ Más de 5 años ____
¿Existe antecedentes de familiares en cargos gerenciales?	Sí ____ No ____

I. Habilidades gerenciales

Proceso administrativo	Habilidades gerenciales	SI	NO	NS/NR
Planeación	Define políticas administrativas y gerencias asertivas para la empresa			
	Diseña estrategias y objetivos propios a la empresa			
	Presenta en su gerencia planes de trabajo con fines solidarios			
	La planeación de su empresa es definida por Usted			
	Identifica fácilmente las necesidades de su entorno y diseña permanente modelos o planes para la organización			
Organización	Implementa métodos, las técnicas y los medios necesarios para organizar procesos y labores			
	La empresa desde su gerencia cuenta con manuales y diagrama de procesos			
Dirección	Logra interrelacionarse correctamente con sus empleados y asociados			
	Fomenta el trabajo en equipo, los reconocimientos y los valores corporativos			
	No existen inconvenientes en la dirección del personal			
Control	Diseña y supervisa labores con listas de chequeo			
	Realiza procesos de retroalimentación para identificar oportunidades de mejora			

II. Roles Gerenciales (Seleccione única respuesta)

¿Cuál es su estilo de liderazgo, a la hora de dirigir una organización?	<ul style="list-style-type: none"> A. Autoritaria (Solo decide Usted) B. Condescendientes con los subordinados C. Consulta a sus empleados y directivos D. Confía en sus colaboradores y no les hace seguimiento
En su cargo, Usted es una mujer:	<ul style="list-style-type: none"> A. Tolerante B. Innovador C. Asume riesgos D. Responsable y comprometido
Actualmente su rol en la Organización es:	<ul style="list-style-type: none"> A. Direccional y usar los recursos para generar valor B. Negociar nuevos recursos en beneficio de la entidad C. Motivar y evaluar los trabajadores D. Suministrar información importante o privilegiada a los subordinados E. Implementar estrategias y organizar los procesos F. Construir relaciones de cooperación con otras entidades
¿Cuáles considera usted que han sido los principales obstáculos que inciden en el rol de la mujer líder?	<ul style="list-style-type: none"> A. Estereotipos de género B. Discriminación laboral C. Acoso sexual en el trabajo D. Acoso psicológico en el trabajo E. Responsabilidades domésticas y del cuidado de los hijos F. Disfuncionalidad familiar G. Limitaciones de pareja

Gracias por su colaboración.