

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



**Factor laboral, Familiar y Retos en Mujeres Ejecutivas Millennials en la
Pandemia desde el 2021**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN
GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO OTORGADO POR LA
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

PRESENTADA POR

Rossangel Sarai, Chinchayán Oliva, DNI: 47793197

Paola Sheila, Graham Milla, DNI: 45061783

Wendy Káterin, Pérez Paredes, DNI: 71643132

Indira Almendra, Saavedra Carranza, DNI: 46601787

ASESOR

Daniel Eduardo Guevara Sanchez, DNI: 09412483

ORCID código del asesor: <https://orcid.org/0000-0002-6374-8062>

JURADO

Presidente: O'BRIEN CACERES, JUAN

Jurado: ÁLVAREZ HINOSTROZA, ANGIE

Asesor: GUEVARA SÁNCHEZ, DANIEL EDUARDO

Surco, noviembre 2022

Declaración jurada de autenticidad

Yo, **Daniel Eduardo Guevara Sánchez**, docente de la **Facultad de la Escuela de PosGrado en Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú**, asesor(a) de la tesis/el trabajo de investigación titulado: **“Factor laboral, Familiar y Retos en Mujeres Ejecutivas Millennials en la Pandemia desde el 2021”** de los(as) autores(as):

- Rossangel Saraí, Chinchayan Oliva
- Paola Sheila, Graham Milla
- Wendy Káterin, Pérez Paredes
- Indira Almendra, Saavedra Carranza

dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de **18%**. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el **05/11/2022**.
- He revisado con detalle dicho reporte y confirmo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio alguno.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: 18 de noviembre del 2022

Apellidos y nombres del asesor / de la asesora: Guevara Sánchez Daniel Eduardo	
DNI: 09412483	Firma  <i>Profesor Daniel Guevara Sánchez</i>
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-6374-8062	

Agradecimientos

A Dios, por darnos la vida, salud y sabiduría a lo largo del estudio de nuestra investigación.

A nuestro asesor de tesis, Daniel Guevara, por su tiempo y esfuerzo en compartir sus conocimientos y experiencia para alcanzar el objetivo y a la Escuela de Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú por inculcarnos la importancia de la calidad en los estudios realizados.

Además, brindamos nuestro agradecimiento a las mujeres ejecutivas millennials que participaron en las entrevistas para realizar el estudio, por su tiempo, interés y excelente disposición en cada una de las entrevistas realizadas.

Y finalmente, a nuestras familias y amigos, por el apoyo incondicional en todo el desarrollo de nuestra tesis. Este logro lo compartimos con ellos; por cada palabra de aliento y paciencia para continuar en el proceso.

Dedicatorias

Dedico este trabajo de investigación a mi madre y mis abuelas, por ser mi ejemplo de mujeres de lucha constante, ellas me enseñaron a no bajar la guardia y luchar por mis sueños. Gracias a todas las mujeres en el ámbito de recursos humanos que venimos sumando a la formación de talento.

Rossangel Chinchayán

La presente investigación está dedicada a todas las mujeres que a lo largo de la historia han luchado por los distintos derechos de los cuales hoy tengo acceso. De igual manera, a todas las mujeres de mi familia, quienes han sido un ejemplo de desarrollo personal y profesional.

Paola Graham

La presente investigación está dedicada a todas las mujeres que participaron de esta investigación, gracias por su total disposición y soporte, son un modelo e inspiración de muchas mujeres. En especial a mi madre quien con su ejemplo me ha inspirado a cumplir cada meta en el camino personal y profesional.

Wendy Pérez

Dedico la presente investigación a mi familia por todo el apoyo incondicional en todo el proceso y coyuntura en la cual nos encontramos, lo cual ha sido todo un reto.

Indira Saavedra

Resumen ejecutivo

En las últimas décadas se ha evidenciado un crecimiento significativo de la mujer en el ámbito laboral, y en los últimos años un incremento de su participación en posiciones ejecutivas. En consecuencia, consideramos que el factor laboral y familiar, así como, los retos que se presentan para la mujer ejecutiva son claves para un mejor desenvolvimiento en los distintos roles.

La presente investigación busca describir el factor laboral, familiar y los retos que se presentan en la pandemia en el 2021, enfocada en la mujer millennial en posiciones ejecutivas. Por tal motivo, se realizó una investigación cualitativa en la cual se entrevistó a 42 mujeres millennials en posiciones de jefatura o gerencia en empresa privada de Lima Metropolitana.

Según los resultados obtenidos de la muestra, las mujeres ejecutivas millennials evidencian tener redes de apoyo como familiares directos o contratan a alguna persona externa para actividades de la casa. Asimismo, las entrevistadas manifestaron querer continuar la alternativa de la modalidad mixta entre el trabajo remoto y el presencial, que se llegó a implementar con mucho énfasis a partir de la pandemia, esto les permitiría organizar las horas en el trabajo y en familia de manera más efectiva.

Asimismo, una de las recomendaciones para las empresas es considerar la implementación de la modalidad de trabajo mixta como parte de la política laboral: virtual y presencial. Ello generará la gestión de tiempo en las mujeres ejecutivas millennials.

Abstract

In the last decades there has been a significant growth of women in the workplace, and in recent years an increase in their participation in executives positions. Consequently, we consider that the work and family factor, as well as, the challenges that arise for the executive woman are the keys to a better development in the different roles.

During the pandemic, these factors have been affected, That is why the current investigation seeks to describe the labor factor, family factor and the challenges that arise during the pandemic, focused on the millennial woman in executive positions. For this reason, a qualitative research was carried out in which 42 millennial women were interviewed in leadership or management positions in private companies of Metropolitan Lima.

According to the results obtained from the sample, The millennial executive women show evidence of having networks support such as direct family members or hiring an external person for household activities. Likewise, the interviewees stated that they wanted to continue the alternative of the mixed modality between remote and face-to-face work, which was implemented with great emphasis after the pandemic, this would allow them to organize the hours at work and with family more effectively.

In addition, one of the recommendations for companies is to consider the implementation of the mixed work modality as part of the virtual policy labor and face-to-face work. This will generate the management of time in millennial executive women.

Tabla de Contenidos

Lista de Tablas	xii
Lista de Figuras	xiii
Capítulo I: Introducción	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Definición del Problema	3
1.3 Propósito de la Investigación	4
1.4 Importancia de la Investigación	5
1.5 Naturaleza de la Investigación	6
1.6 Preguntas de Investigación	7
1.7 Definiciones Operacionales	7
1.7.1 Factor Laboral	8
1.7.2 Factor Familiar	8
1.7.3 Millennial	8
1.7.4 Pandemia	8
1.7.5 Mujeres Ejecutivas	8
1.8 Limitaciones	9
1.8.1 Limitación de Acceso a Entrevistas Presenciales	9
1.8.2 Disponibilidad de Tiempo	9
1.8.3 El Acceso a la Muestra	9

1.8.4 Costo de Investigación.....	9
1.9 Delimitaciones	9
1.9.1 Geográfica.....	10
1.9.2 Perfil.....	10
1.9.3 Empresas	10
1.10 Resumen.....	10
Capítulo II: Revisión de Literatura	12
2.1 Factor Laboral.....	12
2.2 Factor Familiar.....	16
2.3 Mujeres en Cargos Ejecutivos	20
2.3.1 Perspectiva General	21
2.3.2 Perspectiva Latinoamericana	22
2.3.3 Perspectiva Perú.....	23
2.4 Mujer Millennial	23
2.4.1 Generación Millennial	23
2.4.2 Generación Millennial en el Perú	24
2.4.3 Mujer Millennial en Perú.....	24
2.5 La Pandemia.....	26
2.6 Resumen.....	28
2.7 Conclusión	29

Capítulo III: Metodología de la investigación	30
3.1 Diseño de la Investigación	30
3.2 Preguntas de Investigación	31
3.2.1 Pregunta Principal.....	31
3.2.2 Preguntas Específicas:	31
3.3 Población y Selección de las Entrevistadas.	31
3.3.1 Población.....	31
3.3.2 Muestra	32
3.4 Consentimiento Informado	32
3.5 Confidencialidad.....	33
3.6 Procedimiento de Recolección de Datos.....	33
3.6.1 Fuentes de Evidencia	33
3.6.2 Protocolo de la Entrevista	34
3.6.3 Entrevista Piloto.....	35
3.6.4 Esquema de Entrevista.....	35
3.7 Instrumento	36
3.8 Registro de Datos.....	37
3.9 Análisis e Interpretación de Datos	37
3.10 Validez y Confiabilidad	38
3.11 Resumen.....	39

3.12 Conclusiones	40
Capítulo IV: Presentación y Discusión de Resultados.....	41
4.1 Perfil de las Informantes	41
4.2 Presentación y Discusión de los Resultados	47
4.2.1 Factor Laboral en la Pandemia desde el 2021 en Mujeres Ejecutivas Millennials	47
4.2.2 Factor Familiar en la pandemia desde el 2021 en Mujeres Ejecutivas Millennials.....	55
4.2.3 Retos del Factor Laboral y Familiar en la pandemia desde el 2021 en Mujeres Ejecutivas Millennials.....	61
4.3 Conclusiones.....	67
Capítulo V: Conclusiones y recomendaciones	68
5.1 Conclusiones.....	68
5.1.1 Factor Laboral en las Mujeres Ejecutivas Millennials en la pandemia desde el 2021.....	68
5.1.2 Factor Familiar en las Mujeres Ejecutivas Millennials en la pandemia desde el 2021.....	70
5.1.3 Retos del Factor Laboral y Familiar en las Mujeres Ejecutivas Millennials en la pandemia desde el 2021	71
5.2 Recomendaciones	73
5.2.1 Recomendaciones Prácticas.....	73

5.2.2 Recomendaciones para Futuras Investigaciones..... 75

Referencias..... 77

Apéndice A: Guía de Entrevista 88

Apéndice B: Consentimiento Informado 94

Apéndice C: Preguntas de Clasificación..... 95

Apéndice D: Preguntas de Clasificación..... 96



Lista de Tablas

Tabla 1	Perfil de las Informantes: Datos laborales	42
Tabla 2	Perfil de las Informantes: Datos personales.....	45
Tabla 3	Perfil de las Informantes: Información de la entrevista	46



Lista de Figuras

Figura 1 Mapa de revisión de literatura	13
Figura 2 Principales variables del Factor laboral de la mujer millennial ejecutiva	47
Figura 3 Principales variables del Factor familiar de la mujer millennial ejecutiva	56
Figura 4 Principales variables de los retos en el factor laboral y familiar durante la pandemia	61



Capítulo I: Introducción

En el siguiente capítulo se describirá investigaciones relacionadas a la pandemia y su influencia en el factor laboral y familiar en las mujeres millennials ejecutivas. La epidemia por COVID 19 ha sido declarada una emergencia de salud pública. Según datos de la Organización Mundial de la Salud [OMS] (2020 citado en Rodriguez, 2020), a nivel mundial se han notificado 5.105.881 casos confirmados y un total de 333.446 muertes. Recientemente la propagación del virus en la Región de las Américas ha alcanzado los 2.282.488 casos, superando las cifras europeas.

El Perú, el 16 de marzo del 2020 entró en “Estado de emergencia”, y se declaró la “cuarentena nacional”. El objetivo de esta decisión fue frenar el avance exponencial del coronavirus, generando que varias actividades laborales y familiares se paralizaran. En consecuencia, factores del entorno: económico, social, político, y más, se han ido adaptando a la llamada “Nueva normalidad”.

1.1 Antecedentes

Según reciente informe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL] y la Organización Internacional del Trabajo [OIT] (2019) en los dos últimos años se señala un incremento en la tasa de desocupación, misma que alcanza un 8, 1% para el 2019 y siendo además 2,5 puntos porcentuales más alta en las mujeres, lo cual evidencia la persistencia de brechas de género en el acceso y la calidad del empleo (OIT, 2019, p.6). Cabe agregar que Costa Rica es el segundo país con mayor número de personas desocupadas después de Brasil y con mayor tasa de desocupación femenina en 17 países latinoamericanos (Rodriguez, 2020, pp. 1-10).

Así mismo, la Oficina Internacional del Trabajo (OIT) en su informe “*La mujer en la gestión empresarial: Cobrando impulso en América Latina y el Caribe*” (2017), expone que la mujer actualmente supera al hombre en materia de logros académicos terciarios, mostrando así que en los últimos 20 años, las mujeres han engrosado las filas de empleos profesionales y cargos directivos de nivel medio y superior. Esos factores indican que la reserva de talento femenino es amplia y está bien desarrollada; sin embargo, pocas mujeres en la región han avanzado hasta llegar a ocupar los cargos directivos más altos, tales como directora ejecutiva (CEO) y miembro de la junta directiva (OIT,2017,p.11).

Por otro lado, Según Alfonso Ochoa, citado por Gestión (30-06-2019), las ejecutivas peruanas permanecen más tiempo en cargos de jefatura que sus pares hombres en promedio, permaneciendo dos años más en sus puestos que los hombres. Solo el 21% de postulantes a cargos de gerentes generales son mujeres (Michilot, 2019). La orientación de la mujer está dirigida hacia el desarrollo profesional como fuente de realización personal sobre la base de la apreciación estética del trabajo, en la que se considera que el trabajo debe ser interesante, variado, excitante y con una dosis de riesgo (Bauman, 1998, pp. 1-2).

La CEPAL (2020), entre los desafíos sociales de la Pandemia por COVID-19; advierte que las mujeres se encuentran en una situación particularmente vulnerable, considerando su mayor exposición al desempleo, mayor probabilidad para insertarse en el trabajo informal, alta participación en el sector salud, menor acceso al teletrabajo, sobrecarga de las tareas de cuidado y mayor exposición a la violencia doméstica (CEPAL, 2020, pp.5).

Siguiendo esta línea, CEPAL (2020) expone que en el contexto de la cuarentena la carga de trabajo doméstico no remunerado en las mujeres, niñas y adolescentes ha aumentado pronunciadamente frente al cierre de centros educativos y las necesidades de cuidado por la

presencia de personas contagiadas en el hogar (CEPAL, 2020,pp.13).

1.2 Definición del Problema

La pandemia presentó una gran oportunidad para describir dos factores: familiar y laboral, que influyen en la vida de la mujer ejecutiva millennial y también se describió los principales retos que afrontan.

La perspectiva de género ha ayudado a identificar como los roles potencian o limitan las oportunidades de las personas en los diferentes aspectos y niveles de su vida tanto en lo familiar o en lo laboral. (INEI, 2012, pp. 59-72). Para el Global Employment trends for women, citado por la Organización Internacional del Trabajo (2009) en la actualidad, la participación de la mujer en el mercado laboral es menor que la de los hombres. En el caso de América Latina, las mujeres tienen el 40,7 % de participación en el mercado laboral, mientras que los hombres cuentan con un 81,4%. En el caso de países desarrollados, como Canadá y EE. UU, los escenarios son diferentes, mostrando que las mujeres participan en el mercado laboral en un 60 (OIT, 2009, p.13)

Sin embargo, no se puede negar que, a pesar de las cifras, la integración de la mujer en el campo laboral ha sido constante en los últimos años, motivo por el cual, ha mejorado sus oportunidades de ocupación dentro de una compañía, no quitando la responsabilidad que la mujer asume dentro de su familia y cómo ello debe ir balanceado con su trabajo.

Es así como la mujer en el ámbito laboral se caracteriza por dedicar muchas horas de trabajo para lograr obtener reconocimiento y ascensos. Por otro lado, antes de la pandemia, la Encuesta Nacional del Uso del Tiempo (Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC], 2018) señaló diferencias de género significativas con respecto al tiempo efectivo promedio en el trabajo doméstico no remunerado. Las mujeres invierten más del doble del tiempo que los

hombres en el trabajo del hogar (36 y 13 horas semanales respectivamente). Las diferencias más relevantes a nivel de la tasa de participación semanal se observan en las actividades como la preparación de alimentos, cuidado de niños y niñas menores de 12 años, cuidado y apoyo a miembros del hogar mayores de 12 años, cuidado de personas familiares totalmente dependientes (INEC, 2018). El factor familiar y la responsabilidad que la mujer asume en él es uno de los principales obstáculos para que puedan alcanzar puestos de alto nivel en una organización. (Salgado, 2011, p.55).

En base a lo investigado, se evidencia la importancia de realizar una investigación cualitativa, donde se describa los factores tanto familiar como laboral en la mujer ejecutiva millennial, conociendo de primera instancia los desafíos que implica, con el objetivo de generar aporte a la gestión de recursos humanos.

1.3 Propósito de la Investigación

El propósito de la presente investigación cualitativa es describir el factor laboral, factor familiar y retos en las mujeres ejecutivas millennials de Lima metropolitana en la pandemia desde el 2021. La información que se logre obtener mediante las entrevistas a profundidad referente a los factores mencionados, podrá ser de gran utilidad para conocer las necesidades y/o preferencias de las mujeres ejecutivas millennials, lo cual puede servir a las empresas al momento de realizar planes de atracción y retención para este segmento de la población. Para alcanzar este objetivo general, se deberán alcanzar los siguientes objetivos específicos:

- Describir el factor laboral en la pandemia desde el 2021, en mujeres ejecutivas millennials en Lima Metropolitana.
- Describir el factor familiar en la pandemia desde el 2021 en mujeres ejecutivas millennials en Lima Metropolitana.
- Describir los retos del factor laboral y familiar en la pandemia desde el 2021 en

mujeres ejecutivas millennials en Lima Metropolitana.

1.4 Importancia de la Investigación

A raíz de la pandemia, el factor familiar y laboral se ha visto afectado de diversas maneras en las mujeres ejecutivas millennials, motivo por el cual, exponemos diversas razones por las cuales es clave la presente investigación:

En primer lugar, al investigar el factor familiar y laboral en las personas, se identifican los principales conflictos y posibles consecuencias negativas que se presentan al no lograr una buena conciliación entre ambos factores, generando posibles problemas de salud, trastornos psicológicos, problemas de estrés y ansiedad; además de diversas manifestaciones psicósomáticas (Frone, Russell & Lynne, 1992). Asimismo, cabe resaltar que dichas manifestaciones además de afectar a la persona, también repercuten en las empresas, ya que se ve reflejado en una disminución del desempeño y compromiso de los trabajadores, por consecuencia, puede presentarse un incremento de rotación o ausentismo; en efecto de la poca conciliación entre el factor laboral y familiar en la persona (Greenhaus & Beutell, 1985).

En segundo lugar, debe evaluarse los factores por los cuales aún existe una brecha amplia en el ámbito laboral entre el hombre y la mujer, dentro de ellos, el rol que cumplen dentro de su ámbito laboral y familiar, ya que en la mayoría de los países sigue siendo la mujer la más afectada. (Chandra, 2012). Además, Jiménez, González y Reyes (2009) han identificado que el rol que la mujer desempeña en el entorno laboral ha generado consecuencias en su ámbito familiar.

Como tercer lugar, las organizaciones que se encuentren interesadas en diseñar planes de acción para atraer y retener a mujeres ejecutivas (puestos claves para la organización) de la generación millennial, deben empezar por conocer sus expectativas sobre la vida laboral y

familiar, así establecer políticas laborales, condiciones de trabajo y beneficios determinados que se encuentren alineados a este sector de la población laboral. (Eisner, 2005; Koppes & Swanberg, 2008). A través de nuestra investigación podremos brindar información clave para implementar políticas adecuadas y lograr tener a este segmento de la población motivado y comprometido con la organización, con lo cual se reducirá las tasas de ausentismo laboral, rotación y, por consecuencia, una mayor retención de trabajadores talentosos y claves en la organización. (CEPAL, 2007)

Finalmente, esta investigación es un aporte para conocer la situación actual, a raíz de la pandemia, referente al factor familiar y laboral en la mujer millennial con puestos ejecutivos en Lima Metropolitana. Dado que no se evidencian suficientes estudios descriptivos de mujeres enfocados en grupos generacionales en el Perú, esta investigación puede ser tomada como base para futuros estudios y las conclusiones que se obtengan sirvan como información clave para la elaboración de planes de acción en las empresas, políticas públicas sobre la mujer y el empleo.

1.5 Naturaleza de la Investigación

La investigación con el transcurso del tiempo se ha visto relacionada con la aplicación del método científico, al analizar procesos de los cuales se requiere extraer información que permita al sujeto entender, verificar, corregir y aplicar el conocimiento adquirido en escenarios específicos. (González & Hernández, 2014). Así para tener un resultado que sea preciso y claro, se debe aplicar un tipo de investigación que muestre una lista de elementos y pasos que deben ejecutarse, de esta manera se obtendrá información que responda a una necesidad de investigación social o que en su defecto contribuya al logro de un objetivo propuesto. (Corona, 2018).

La presente investigación será de enfoque cualitativo, se basa en métodos de recolección

de datos no estandarizados como: secuencias, datos textuales, imágenes o narrativas para proporcionar el entendimiento de un fenómeno. (Hernán, Lineros, & Ruiz-Azarola, 2021).

La investigación es de carácter descriptivo, que busca especificar las propiedades, características y los perfiles de las personas, con ella se pretende recolectar información de manera independiente y conjunta sobre las variables a las que hace mención la investigación, cabe recalcar que el objetivo no es indicar cómo se relacionan estas. (Fernandez & Baptista, 2014)

1.6 Preguntas de Investigación

Se ha planteado una pregunta principal para el desarrollo de la investigación:

¿Cómo describen las mujeres ejecutivas millennials en Lima metropolitana el factor laboral, familiar y los retos en la pandemia desde el 2021?

Como preguntas específicas se plantearon las siguientes:

- ¿Cómo describen las mujeres ejecutivas millennials en Lima metropolitana el factor laboral en la pandemia desde el 2021?
- ¿Cómo describen las mujeres ejecutivas millennials en Lima metropolitana el factor familiar en la pandemia desde el 2021?
- ¿Cómo describen las mujeres ejecutivas millennials en Lima metropolitana los retos del factor laboral y familiar en la pandemia desde el 2021?

1.7 Definiciones Operacionales

A continuación, se presentarán algunas definiciones que servirán de base para el desarrollo del estudio de investigación, estas definiciones son los pilares conceptuales sobre los cuales girará el estudio de investigación.

1.7.1 Factor Laboral

El factor laboral abarca las condiciones de trabajo de los trabajadores, en este caso, en las mujeres. Condiciones que para Chavez (2007), llevan a determinar la satisfacción de los colaboradores dentro de sus organizaciones (Chavez, 2007, pp. 4-5). Por otro lado, Brunette, identifico que, a las condiciones del trabajo como organización, horarios, salarios, seguridad en el trabajo, promoción, motivación, factores monetarios o recompensas materiales, entre otros que contribuyen al bienestar del colaborador (Brunette, 2003, pp.47-52)

1.7.2 Factor Familiar

La familia es uno de los puntos que forma parte de los determinantes de la participación laboral femenina. Involucrando carga familiar, rol que ocupa la mujer en la familia, tiempo calidad de familia, compromisos familiares, responsabilidad económica (Spidal, 2007, p. 55).

1.7.3 Millennial

Término usado para llamar a las personas nacidas de 1980 a 2000, es la generación de grandes oportunidades de desarrollo, nativos de la tecnología, dispositivos eléctricos y la internet (Martinez, Briano, G.del C,Castañon Nieto & Sanchez (2021).

1.7.4 Pandemia

El 11 de marzo del 2020 la OMS anuncia que la nueva enfermedad por el coronavirus 2019 (COVID-19) se categoriza como una pandemia, dada su extensión alrededor de varios países, continentes o todo el mundo, afectando a su paso a un gran número de personas. (OPS, 2020)

1.7.5 Mujeres Ejecutivas

Mujeres que ocupan cargos de jefatura, gerencia o dirección en empresas privadas ubicadas en Lima Metropolitana.

1.8 Limitaciones

Las limitaciones son las potenciales debilidades del estudio (Creswell, 2003) y que están fuera del control del investigador, están relacionadas con los procedimientos de recolección de datos. En este caso las limitaciones son las cuales se van a presentar en el proceso de recolección de datos de la muestra.

Para la investigación realizada se han considerado las siguientes limitaciones:

1.8.1 Limitación de Acceso a Entrevistas Presenciales

Debido a la emergencia sanitaria actual y cumplir con el distanciamiento social, las entrevistas se realizarán de manera virtual.

1.8.2 Disponibilidad de Tiempo

El tiempo ha sido uno de los principales aspectos los cuales se han visto afectados por la pandemia, ya sea por demanda laboral, familiar o de salud, lo cual se vio reflejado al poder coordinar los tiempos con las entrevistadas.

1.8.3 El Acceso a la Muestra

En esta investigación la muestra son mujeres millennials en posiciones jefaturas y gerenciales, uno de los retos fue llegar a 42 mujeres que cumplan con este perfil para ser entrevistadas y que tengan el interés y disponibilidad para participar en la investigación.

1.8.4 Costo de Investigación

Para las entrevistas virtuales utilizamos la plataforma Teams, para lo cual utilizamos una modalidad pagada para poder realizar las entrevistas sin inconvenientes de tiempo. Además, se utilizó la plataforma Amberscript (modalidad pagada) para la transcripción de las 42 entrevistas realizadas.

1.9 Delimitaciones

Las delimitaciones son las que determinan el alcance del estudio (Creswell, 2003), son las que definimos y consideramos como muestra óptima para una adecuada recolección de datos.

1.9.1 Geográfica

Estamos considerando la muestra de Lima Metropolitana.

1.9.2 Perfil

Mujer millennial, en el rango de 25 a 41 años, que en el 2021 haya ocupado algún puesto de ejecutiva como jefa o gerenta. No se ha establecido delimitación en cuanto a carga familiar de la mujer ni estado civil.

1.9.3 Empresas

Todas las entrevistadas se desempeñan en cargos ejecutivos como jefas o gerentes en empresas privadas, sin rubros definidos y debidamente registradas ante las autoridades peruanas.

1.10 Resumen

Se concluye que en la presente investigación se tendrá como objetivo general describir el factor laboral, factor familiar y retos en la pandemia desde el 2021, en las mujeres ejecutivas millennials que ocupan puestos de jefatura o gerencia, la presente se encuentra como oportunidad de investigación, pues en la actualidad existen investigaciones que avalan a esta generación millennials como una generación que impulsa nuevos desafíos, cambios y promueven tener una perspectiva más flexible en diversos ámbitos, sin embargo no se ha encontrado investigaciones que describen como el factor laboral y familiar influyen en estas mujeres y los retos que involucra tener posiciones ejecutivas como jefatura o gerencia en la pandemia desde el 2021, considerando un tema relevante debido a que las mujeres en los últimos años han alcanzado posicionamiento importante en la sociedad generando que empresas e instituciones identifiquen la importancia de ellas en sus espacios y gestiones.

La investigación será de enfoque cualitativo y de carácter descriptiva, se basará en métodos de recolección de datos no estandarizados, a través de entrevistas grabadas a mujeres millennials, en el rango de 25 a 41 años, que en el 2021 hayan ocupado algún puesto de ejecutivas como jefas o gerentes.

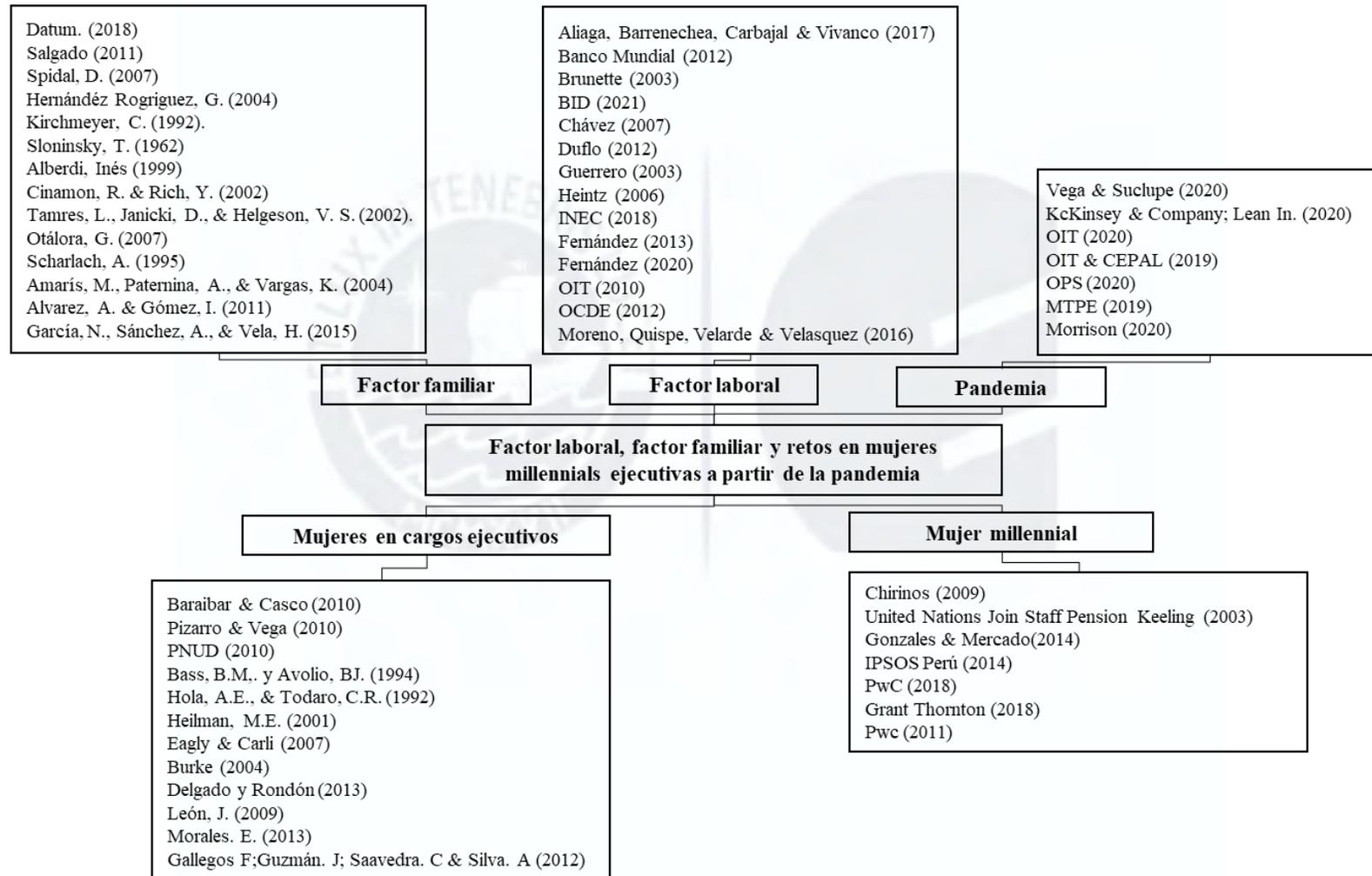


Capítulo II: Revisión de Literatura

La revisión de literatura tiene la finalidad de consultar diversa bibliografía de importancia para la investigación, con el objetivo de analizar los estudios previos relacionados con el tema de estudio. En la presente investigación, la revisión de literatura nos brinda el soporte teórico, así como la evolución de los diferentes conceptos. Además, en este capítulo, se describen las definiciones concernientes al factor laboral, factor familiar, mujer ejecutiva, mujer millennial y pandemia. El modo como se ha organizado la información se presenta en la Figura 1, teniendo como foco profundizar en las características de cada factor mencionado con la mujer ejecutiva millennial de Lima metropolitana.

2.1 Factor Laboral

La participación de las mujeres en el mercado laboral ha estado limitada por el tiempo que dedican a trabajos no remunerados en actividades domésticas. Actualmente, las mujeres aportan al bienestar económico de cada país con trabajo no remunerado, como actividades del hogar y el cuidado de los niños que no se consideran en el producto bruto interno (PBI) nacional. (Fernández, 2013, pp. 472-500). En este sentido, Duflo (2012) afirmó que, en promedio, las mujeres dedican el doble de tiempo a tareas domésticas y cuatro veces más al cuidado de los niños en comparación de los hombres, esto ha facilitado que ellos puedan destinar más tiempo al trabajo remunerado, formando parte de la fuerza laboral (Duflo, 2012, pp. 1051-1059).

Figura 1*Mapa de revisión de literatura**Fuente: Elaboración propia*

Para el BID, el panorama para las mujeres se ha visto más complicada que la de los hombres en la crisis del covid-19. El empleo para las mujeres se ha visto más afectado por la crisis que el empleo masculino. El empleo femenino en Lima Metropolitana cayó 14,7%, en comparación con una caída de 11,3% para los hombres entre febrero y diciembre del 2020 (BID, 2021, pp. 5-19). Esta diferencia se debe a: 1. la concentración de mujeres en trabajos vulnerables, definidos como empleos por cuenta propia o en negocios familiares donde los trabajadores están más expuestos a los ciclos económicos y donde es menos probable tener una relación contractual formal o acceso a las prestaciones o a la protección social (MTPE, 2019, p.15); 2 En los sectores más afectados por la crisis, se evidencia un mayor número de mujeres; y por último, 3. Se evidencia una brecha digital de género que ocasiona que muchas mujeres no puedan realizar la transición al trabajo remoto. El 57,3% de las mujeres empleadas está en trabajos vulnerables, versus un 44,6% de los hombres (Banco Interamericano de Desarrollo [BID]. 2021, pp. 6-7).

Heintz (2006) indicó que, en referencia al tiempo total de trabajo, remunerado y no remunerado, no existe diferencia entre los hombres y las mujeres. Las mujeres han incrementado incorporado al trabajo fuera del hogar, pero a medida que las mujeres se han insertado al mercado laboral, se ha evidenciado un aumento en su carga laboral que ha creado una segmentación poco equitativa (Heintz, 2006, pp. 11-15). En los países de la OCDE se observan diferencias importantes entre mujeres y hombres referente a las horas de trabajo remuneradas y participación en el trabajo a tiempo parcial, por lo que el trabajo a tiempo parcial en las mujeres continúa predominando, debido a los estereotipos en función del género (OIT, 2010, p.73).

Para el BID (2021), debido a la dificultad de encontrar servicios adecuados para el cuidado de los niños y las responsabilidades en el hogar, generan que se disminuya la participación de las mujeres en el ámbito laboral, mientras que se incrementa en el caso de los

hombres. Se produjo un aumento en la carga de labores domésticas y de cuidados familiares para la mujer, debido el cierre de las escuelas y servicios de cuidado infantil, así como las recomendaciones de quedarse en casa para prevenir y mitigar los contagios por el coronavirus. Actualmente, hay más personas que necesitan cuidados en casa: familiares infectados con el virus o recuperándose del mismo, adultos que no pueden ir a sus lugares de trabajo y niños que están estudiando de manera remota. (BID, 2021, p. 5-19).

Según el BID, 17 países de América Latina y el Caribe, dos de cada tres mujeres encuestadas afirmaron ser las únicas a cargo de realizar las tareas de limpieza y cocina durante el confinamiento, mientras que menos de una cuarta parte de los hombres afirmaron encargarse de actividades del hogar. El teletrabajo, mientras que para algunas personas les permite continuar trabajando durante la crisis, para las mujeres es un arma de doble filo, porque tiende a incrementar la carga de servicios de cuidado que las mujeres brindan su hogar, dificultando así la modalidad de teletrabajo (BID, 2021, p. 6-7).

Para Chávez (2007), en cada centro de trabajo las condiciones tienen implicancia en la forma de vida y productividad de las personas. La principal preocupación que tiene el Estado es generar trabajos decentes para una mejor calidad de vida para el trabajador. Basado en que las condiciones de trabajo fomentan un sistema de interacciones y consecuencias, que involucran la seguridad ocupacional y la salud en general, lo que en conjunto lleva a determinar la satisfacción de los trabajadores dentro de cada empresa (Chavez, 2007, pp. 4-5)

Para el BID (2021), Las mujeres están sub representadas en posiciones de liderazgo en las empresas privadas. Históricamente, su liderazgo en el sector público ha estado concentrado en los rubros sociales, pero este patrón está cambiando. Un 19,9% de los gerentes generales de empresas medianas y grandes en el Perú son mujeres, un valor ligeramente por encima del

promedio mundial de 18,3%, pero debajo del promedio regional de 21,4% (World Bank Enterprise Survey, 2017). Las mujeres identificaron los estereotipos de género y las responsabilidades familiares como las dos barreras más importantes para acceder a cargos gerenciales (BID, 2021, p.14-15)

Con una mirada internacional, el Perú se compara favorablemente con otros países en relación a las regulaciones y legislación que promueven (o no obstaculizan) la participación laboral de la mujer, pero su desempeño es solo regular en rankings que miden las condiciones en el mercado laboral, la calidad del empleo femenino y el entorno para fomentar el emprendimiento femenino. En el Índice de la Mujer, Empresa y el Derecho 2021 del Banco Mundial (Banco Mundial, 2021), que mide cómo las leyes y regulaciones afectan las oportunidades económicas de las mujeres 11, el Perú obtuvo un puntaje de 95 de 100. Es el puntaje más alto de América Latina y el Caribe, muy por encima del promedio regional de 80,1 (BID, 2021, p. 17)

2.2 Factor Familiar

Dentro del grupo de las mujeres millennials casi el 71% tienen entre 1 a 3 hijos en promedio (Datum, 2018). El presente análisis se centra en mujeres millennials ejecutivas, quienes distribuyen su horario para las actividades laborales y tareas del entorno familiar (administración del hogar, fecundidad, rol materno, atención a hijos en edad escolar y cuidado de personas dependientes), según lo señala Salgado (2011). Siendo el entorno familiar una dimensión que exige una alta participación femenina, puesto que la mujer tiene un rol importante por los compromisos que exigen su atención y conllevan a una responsabilidad económica. (Spidal, 2007).

Un concepto que se acerca es que la familia es “una realidad compleja, sometida a

variaciones y con una gran diversidad de acepciones dependiendo de la perspectiva que se adopte” (Hernández Rodríguez, 2004, p. 541). En ese sentido, Kirchmeyer (1992) menciona los diversos modelos de familia y la disminución de los hogares donde sólo se recibe una única remuneración salarial proveniente del varón. Además, enfatiza que las familias extensas cada vez son reemplazadas por aquellas con menos integrantes.

De otro lado, teóricos como Sloninsky (1962) señala que la familia contribuye en la formación y madurez de sus integrantes para desarrollarse en la sociedad. Pese a ello, los roles no son equitativos e incluso la mujer millennial puede asumir, además del liderazgo como jefa de hogar; lo que implica mayor responsabilidad y capacidad de administración de su parte.

En generaciones más antiguas que los millennials, como los baby boomers o la generación X era más frecuente encontrar mujeres que sólo se dedican a su rol tradicional de ama de casa. Y es que tradicionalmente, la mujer ha estado muy vinculada al cuidado del hogar. Para Alberdi (1999) "el hogar estaría formado por el grupo de individuos, generalmente unidos por afecto, matrimonio o consanguinidad, que ponen en común sus recursos, que viven en un mismo domicilio y que se organizan cotidianamente como unidad de convivencia” (p.84). Esta alta valoración que se otorga socialmente a la mujer, ha sido validada por diversos estudios. Cinnamon y Rich (2002) señalan que para las mujeres lo más relevante es la familia y su conexión en mantener un hogar con éxito y equilibrado. Esta priorización antes que el ámbito laboral, afectaría su vida profesional sobre todo cuando las labores familiares se acentúan; limitando su crecimiento profesional dentro de las empresas.

Por otro lado, en cuanto a las responsabilidades familiares, generalmente las mujeres asumen mayor número de responsabilidades, por los múltiples roles que ejercen a la vez, tales como: jefa (dentro de la empresa), madre, hija, administradora del hogar y esposa. Tamres,

Janicki y Helgeson (2002) señalan que el bienestar de la mujer profesional recibe el mayor impacto negativo, pues las responsabilidades familiares le impiden ser más eficiente en el lo que hace, incluido el trabajo, generándole situaciones de estrés y depresión. (pp. 2 - 30). Y en un contexto actual de pandemia, esta situación se agrava y genera frustración porque muchas mujeres millennials deben asumir el rol de apoyo en la educación virtual de sus menores e incluso en las tareas domésticas del hogar (como limpieza, cocina); actividades que antes eran delegadas a la escuela y al personal de limpieza.

Por su parte, Otárola (2007) se refiere al concepto de sobrecarga familiar como parte del rol familiar que ejerce la mujer. Y señala que el conflicto se produce cuando aparecen variables como la necesidad laboral de ambos cónyuges o el cuidado de los adultos mayores e hijos pequeños. Según el autor, el cuidado familiar es una variable que experimenta mayor conflicto con alta influencia en el desempeño laboral. Otros autores como Scharlach (1995) hacen hincapié que el cuidado de los adultos mayores es una fuente de consumo de tiempo y estrés para la mujer ejecutiva. Tal vez, ello se debe a que usualmente hay una conexión emocional con el adulto mayor que vive en el hogar (puede que sean los padres, suegros o tíos cercanos) que ameritan un cuidado especial médico, desvelos y apoyo en sus actividades (comer, vestirse, etc.). Esto implica una reorganización de tareas y responsabilidades que generalmente recaen en la mujer.

En este contexto, aparecen lo que autores como Tamres et al. (2002) refieren como conflictos familiares, los cuales tienen un alto impacto en la estabilidad de la mujer ejecutiva. Los conflictos aparecen cuando las responsabilidades familiares impiden que la mujer millennial pueda realizar un trabajo eficiente, tomando en cuenta que los altos gerenciales implican mayor liderazgo e involucramiento de su parte. Kirchmeyer (1992) refiere que esta presión es ejercida cuando ambos cónyuges trabajan, son madres solteras o hay niños menores.

Por otro lado, al interior de la familia, aparecen roles y situaciones donde los miembros interactúan y pueden generarse situaciones de tensión. Amarís, Paternina y Vargas (2004) definieron las interacciones familiares como aquel proceso de comunicación e interacción entre las personas que conforman la familia, mediante el cual se crean lazos familiares y trabajan en conjunto para alcanzar los objetivos propuestos (pp. 91 - 124). Por otro lado, Álvarez & Gómez (2011) mencionan que aquellos hogares donde existen factores protectores que ayudan, como apoyo social del esposo, servicio doméstico u otros familiares, los conflictos familiares disminuyen debido a la repartición de tareas. Como enfatizan los autores, esto sería un logro del balance de vida y trabajo para la mujer. Entonces se podría afirmar que para que exista una armonía entre la vida familiar y laboral, se requiere de una planificación que permita un orden con una distribución equitativa de responsabilidades e involucramiento de todos los miembros.

Para dicha planificación, se requerirá de una estrategia familiar organizada. García et al. (2015), menciona algunos aspectos para lograr un equilibrio en la vida laboral y familiar: (a) redes de apoyo; (b) influencia familiar; (c) percepción del papel de la mujer; (d) modificación en los roles de género; (e) capacidad de organizarse, conciliar trabajo familia. De los cuales, se podría asegurar que las redes de apoyo; que son aquellos terceros (familiares o personal contratado) que colaboran en el hogar o crianza de los menores; se han visto afectados en tiempos de pandemia por el aislamiento y miedo al contagio. En ese caso, la cooperación familiar de todos los integrantes será nuevamente la clave para la organización, el dejar atrás la influencia familiar o aquellos prejuicios en los roles que pueda asumir el varón o la mujer en la sociedad, los dejará avanzar como familia.

Otro aspecto importante relevante son las brechas salariales. Autores como Delgado y Rondón (2013) ha manifestado que, para conseguir una igualdad salarial entre hombres y

mujeres en Europa, se necesitaría unos 70 años. Probablemente estas diferencias se agudicen en contextos latinoamericanos donde la mujer tiene menos acceso a cargos gerenciales e inclusive menos oportunidades educativas. Una salida, es la que plantea León (2009) que hace referencia al empoderamiento económico de la mujer. El autor señala que se genera un impacto bastante positivo en la salud, educación de hijos y en el hogar, cuando la mujer tiene capacidad en la toma de decisiones en la pareja, la cual en algunos casos es generada por su poder adquisitivo y condiciones laborales favorables.

2.3 Mujeres en Cargos Ejecutivos

La poca presencia de la mujer en cargos ejecutivos ha hecho no tomar en cuenta el estilo femenino de liderazgo. La escasa sensibilidad de las organizaciones por la conciliación de la vida familiar y laboral, las extensas jornadas laborales que se generan en el desarrollo de las actividades de un nivel directivo son algunas razones por las cuales las mujeres en cargos gerenciales siguen siendo minoría. No obstante, ahora que las mujeres han comenzado a acceder a posiciones de liderazgo, es importante cuestionarse si existe un modo femenino de gerencia y sus posibles contrastes con el modo masculino. Algunos autores, consideran que las mujeres son mejores líderes que los hombres por algunas cualidades innatas como la dedicación en el trabajo y/o esfuerzo (Baraibar & Casco, 2010).

En la actualidad, se están brindando más oportunidades y también mayor flexibilidad a las mujeres en una línea de carrera hacia una posición ejecutiva. Por tal motivo se puede concluir que las mujeres en altos cargos de dirección están siendo protagonistas de un cambio cultural importante, con un avance lento que está transformando a la sociedad. La mujer apuesta por un liderazgo que acata los valores fundamentales de la sociedad a través del trabajo, el sentido de equipo, el espíritu de formación, la comunicación que enriquecen y complementan el proceso de

toma de decisiones. (Pizarro & Guerra, 2010).

2.3.1 Perspectiva General

En relación con la percepción de la mujer en las empresas, en la actualidad se evidencia un cambio. Esto se muestra en un incremento de la participación femenina en el ámbito laboral en comparación a los hombres referente a la tasa de ocupación, un aumento de sus años activos y un aumento de su ocupación en empleos técnicos y profesionales, lo que ha llevado que actualmente la mujer tenga mayor independencia, autonomía económica y se incremente su realización personal. (PNUD, 2010). La mujer contribuye con algunas características a la organización como: el liderazgo transformacional, característico por ser más interactivo y conectivo, enfocado a nutrir relaciones, empoderar a las personas, construir redes, que es el más efectivo en el ámbito laboral vigente. (Bass & Avolio, 1994).

La poca participación de las mujeres en cargos directivos se puede explicar por medio de diferentes teorías. Para empezar, uno de los discursos que han surgido es la auto discriminación, que sustenta que son las mujeres las que ponen dificultades a su crecimiento profesional. En esta teoría son las propias ejecutivas las que se rechazan las oportunidades de desarrollo y se muestran con menos interés en incrementar sus responsabilidades, demostrando una mayor orientación a mantenerse en posiciones intermedias. Esto se respalda a la falta de motivación de las mujeres debido a una percepción altruista-afectiva del trabajo (Holt & Todaro, 1992).

Otra es la Teoría del Déficit que expone que las razones son de índole estructural y aluden la escasez de mujeres a la escasez de capital humano solicitado para tales posiciones, que se debería a la carencia de experiencia laboral necesaria de la mujer para ascender a altos cargos (Heilman, 2001). Según esta teoría, no habría suficientes mujeres con la experiencia y estudios

necesarios para ocupar cargos de gerencia o miembros de directorios de grandes organizaciones (PNUD, 2010).

Finalmente, otras teorías exponen que debido a la alta demanda de la vida familiar provoca la baja participación femenina en el campo laboral (Eagly y Carli, 2007), esta limita la vida laboral de la mujer, quienes optan por menos horas de empleo u horarios flexibles teniendo como consecuencia menos experiencia laboral. Todo esto limita el tiempo para construir redes profesionales que lentifican el progreso de su carrera y reduce sus ingresos. De esta forma, existen mecanismos explícitos e implícitos que operan en la industria y que perjudican o dificultan el desarrollo de la trayectoria laboral de las mujeres (Burke, 2004)

Además, autores como Delgado y Rondón (2013) han manifestado que, para conseguir una igualdad salarial entre hombres y mujeres en Europa, se necesitaría unos 70 años. Probablemente estas diferencias se agudizan en contextos latinoamericanos donde la mujer tiene menos acceso a cargos gerenciales e inclusive menos oportunidades educativas. Una salida, es la que plantea León (2009) que hace referencia al empoderamiento económico de la mujer. El autor señala que “la ampliación del poder de negociación de la mujer y su capacidad en la toma de decisiones en el hogar, como la mejora de su condición y sus ingresos laborales potencian los efectos positivos en la mejora de la alimentación de los niños, educación y salud, entre otros”.

Finalmente, para estudiar la participación y desarrollo de la mujer en el ámbito laboral deben considerarse factores de subjetividad individual de la mujer así como los escenarios en los que se desenvuelve, que incluyen el aspecto organizacional e individual.

2.3.2 Perspectiva Latinoamericana

En los últimos años ha alcanzado mayor notoriedad el ascenso de la mujer en su lugar de trabajo. A nivel Latinoamérica se han generado fuentes de información y diversos estudios de

investigación, logrando recabar información interesante vinculada a este tema, entre ellos destacan un estudio realizado por la Universidad de Chile con el apoyo financiero de OXFAM Gran Bretaña – Canadá. En esta investigación el objetivo fue apoyar la difusión y el desarrollo de la investigación sobre aspectos que influyen en el comportamiento de la mujer en el lugar de trabajo (Morales, 2013).

Otro estudio realizado en Chile en el 2012, se enfoca en realizar una investigación cualitativa con el objetivo de comprender las principales dinámicas y factores que afectan los antecedentes de las mujeres en el trabajo para ello se utilizó una metodología cualitativa de estudio de casos. La información que se obtuvo a través de entrevistas dieron como resultados la existencia de múltiples factores que actúan como barreras para el desarrollo de la mujer en el trabajo, siendo los principales la autopercepción de la mujer y su rol familiar-laboral y la existencia de estereotipos organizacionales como reflejo de la sociedad (Gallegos, Guzmán, Saavedra & Silva, 2012).

2.3.3 Perspectiva Perú

La baja representación femenina es explicada por diferentes factores pero cabe resaltar que, en un estudio realizado por Semana Económica, Apoyo y la Cámara Oficial de Comercio de España en el Perú (2018) en el que se hicieron 748 encuestas a ejecutivos/as, gerentes/as y asistentes/as en 505 empresas peruanas, las mujeres reportaron a los estereotipos de género y la carga familiar como las principales barreras para acceder a cargos gerenciales en sus empresas.

2.4 Mujer Millennial

2.4.1 Generación Millennial

Chirinos señala que la generación millennials nació entre los años 1981 y 2000 los profesionales de esta generación tienen gran talento debido a que han tenido mayor influencia

tecnológica y tienen la capacidad para adaptarse más rápido a los cambios, lo que genera un beneficio y un desafío para sus futuros empleadores quienes tendrán el reto de fidelizarlos y retenerlos para que puedan contribuir a negocio a largo plazo (Chirinos, 2009, p.135-152).

El fondo de Pensiones de las Naciones Unidas menciona que los millennials se caracterizan por ser sociables, morales, con espíritu heroico, necesitados de flexibilidad, tenaces, diversos y coleccionadores de acción (United Nations Joint Staff Pension Fund, 2006, p.6-7).

Además, los Millennials suelen tener nuevas creencias, actitudes y percepciones generadas al tener mayor acceso al consumo y a la educación. Asimismo, consideran temas relacionados a los peligros medioambientales, la discriminación laboral y social. En base a esta información se recomienda que las empresas puedan implementar una estructura organizacional para una mejor adaptación de esta generación (Keeling, 2003, p.30 -36).

2.4.2 Generación Millennial en el Perú

Un estudio realizado por IPSOS Perú detalla que a nivel mundial existe alrededor de 2.3 mil millones de millennials y en el caso de Perú son más de 1.7 millones de limeños millennials. Asimismo, menciona que los millennials peruanos equivalen al 35% de la población nacional en el 2014. Asimismo, el estudio menciona que el 70% de millennials peruanos aún viven con sus padres y brindan soporte económico (IPSOS, 2014, p.24).

Asimismo, como características de los millennials que pertenecen a los niveles socioeconómicos A y B, estos suelen conseguir trabajos relacionados a sus estudios realizados (De la cruz, 2015, p. 143).

2.4.3 Mujer Millennial en Perú

En el 2015, ONU Mujeres ha ido haciendo estudios y analizando el contexto para poder lograr mayor igualdad entre los hombres y las mujeres, desde normas, hasta promover el

liderazgo y la participación de la mujer en el mundo (ONU mujeres, 2015 -2016, p.8 -28). En los últimos años ha habido cambios en la presencia de la mujer en diferentes ámbitos, es importante mencionar que existe 3750 millones de mujeres en relación con la población mundial, representando en porcentaje el 49.6% del total de la población (CEPAL, 2019, p. 14).

América Latina, El caribe y Europa son lugares en el mundo donde ha ido aumentando la participación de la mujer en cargos directivos. No obstante, gran parte de encuestas realizadas mencionan que la cantidad de directoras en América latina y el Caribe representan un porcentaje menor en comparación con otras regiones. Asimismo, también se detalla que aproximadamente la mitad de las juntas directivas son conformadas por hombres, la mujer ha logrado mayor impulso en los últimos años, pero aún no logran a ocupar muchas de ellas cargo directivos en comparación con los hombres (OIT, 2017, p.11).

En América Latina y el Caribe el porcentaje de la mujer en el ámbito laboral ha ido subiendo en los últimos 11 años, ha ido pasando del 48.7% en el 2007, a 49.4% en el 2014, después en el 2017 el porcentaje creció en un 50.2% en comparación a los hombres (PwC,2018, p.8).

Sin embargo, a pesar de que existe una mayor participación de mujeres en el ámbito laboral, es relevante considerar que aún existe poca presencia de ellas en cargos ejecutivos si se compara con el género masculino. Si bien no existe una amplia difusión de investigaciones y estadística relacionada a la evolución de la participación de las mujeres en el ámbito laboral, según el reporte internacional realizado por Grant Thornton (2018) se detalla que el porcentaje promedio de mujeres en cargos de dirección empresarial es el 24% en el mundo. En el caso de Europa del este representa un porcentaje importante del 36%. Asimismo, en el caso de la Unión Europea el 27%, en el caso de América del norte un 21%, en Asia Pacífico un 23% y en el caso

de Latinoamérica existe una representación del 30%.

En relación con la Latinoamérica, se puede hacer mención de México que ha ido continuando con su tendencia a mejorar la participación de la mujer en equipos senior por tercer año consecutivo. Asimismo, existen registros que mencionan que un 75% de las organizaciones han informado que tienen al menos una mujer como parte de su equipo de alta dirección y un 34% las mujeres tienen cargos en un nivel senior. Asimismo, otros países como Brasil y Argentina tienen al menos una mujer en la alta dirección al 61% y 58% en cada país. Además, en el caso de ocupar cargos senior por mujeres se evidencia en un 29% y 23% en cada uno de estos países (Grant Thornton, 2018, p. 4-21).

En relación con el Perú, a través de un análisis realizado se evidencia que aquellas empresas que cotizan en la bolsa de valores de Lima, se encuentran los porcentajes de las mujeres en puestos directivos respecto al total de directores alcanzando un porcentaje de 7.4% en el 2012. Es importante mencionar que este porcentaje aumentó en el 2016, pasando al 8.9% y finalmente, en el 2018 alcanzó al 9.2%. No obstante, este aumento se generó debido a que se registró un número menor de posiciones del total de directores. Finalmente, las organizaciones de todo el mundo se enfrentan a los desafíos de incorporar profesionales Millennials así como a la mujer en puestos directivos. Considerando que el 49% de las mujeres que se han incorporado al ámbito laboral tienen hoy en día mayor confianza y consideran que podrán ascender a los niveles directivos más altos de una organización (PwC, 2011, p.30-32).

2.5 La Pandemia

Denominado COVID-19, se presentó con los primeros casos de neumonía en provincia de Wuhan en China quién alertó a la OMS de la rápida propagación de este virus y sus letales resultados; características que llevaron al organismo el 11 de marzo del 2020 a considerarla

“pandemia” debido a su presencia hasta ese momento en 116 países. A la fecha el COVID -19 tiene un alcance mundial y ha ocasionado grandes pérdidas humanas, económicas y sociales alrededor del mundo, que pese a las medidas como confinamientos y recomendaciones sanitarias, como el uso de mascarillas, constantes actividades de limpieza, medidas de prevención y contención no ha logrado contenerse. (Vega & Suclupe, 2020)

En el contexto del COVID-19 el teletrabajo destaca como una modalidad que amortigua el impacto de las medidas de contención ante la expansión del virus para el funcionamiento de empresas e instituciones. En este contexto de crisis sanitaria, varios países han tomado medidas legales o administrativas para su fomento (CEPAL, 2020).

La información presentada por la OIT en su publicación de nota técnica: “Panorama Laboral en tiempos de COVID - 19” muestra que la pandemia es particularmente perjudicial para las mujeres. En América Latina, la caída de empleo masculino está en un rango del 3% al 30%, mientras que en el lado femenino va del 11% al 42% (OIT, 2020, p.9). Antes de la Pandemia, las mujeres en América Latina destinaban entre 22 y 42 horas a la semana a las actividades de trabajo doméstico y del cuidado (OIT & CEPAL, 2019)

Los resultados del informe Técnico 2020: “Gestión y Distribución del tiempo de las mujeres y hombres en el Perú” indican que de manera genérica la etapa de maternidad que implica los proceso de gestación, parto y lactancia limitan temporalmente a la participación de la mujer en el mercado laboral que se ve reflejado en mayor inversión de tiempo en actividades productivas no remuneradas, existiendo una brecha frente a aquellas mujeres que no tienen hijos de entre 01 a 02 horas (Avolio, B., Del Carpio; Fajardo; Del Río; Chávez, J. & Fajardo, 2021).

La pandemia ha incrementado todos los retos a los que se enfrentan las mujeres en el

trabajo en especial de las que son madres que siempre han desarrollado una “doble jornada” que implica un día completo de trabajo sumado a horas dedicadas al cuidado de los niños y las tareas domésticas, hoy los apoyos que tenían como la escuela y el cuidado de los niños han cambiado sustancialmente. Como resultado de esta dinámica muchas están considerando darle un giro a su carrera profesional o abandonar el mercado laboral. (McKinsey & Company ;Lean In, 2020)

Antes de la crisis en el Perú, las mujeres tenían una tasa estable y alta de participación en el mercado laboral, sin embargo, cabe resaltar que los trabajos eran precarios y de baja calidad que representa el 53% de las mujeres versus el 43% en comparación a los hombres. (MTPE, 2019). Cabe resaltar que las microempresas y pequeñas empresas MYPES representan una fuente de empleo importante para las mujeres pero su crecimiento está limitado por los bajos niveles de productividad además de las dificultades para acceder al financiamiento; éstas se han visto gravemente afectada por la crisis que desencadenó el COVID -19. (Morrison, 2021)

2.6 Resumen

De acuerdo con la información presentada y el análisis de los diversos autores se puede deducir que la pandemia agudiza la sobrecarga laboral y familiar de la mujer.

En el factor laboral, se describe la contribución de la mujer en el ámbito laboral, desde su rol económico en la familia como su rol en la participación laboral en el sector privado antes de la pandemia y a raíz de la pandemia causada por el COVID-19. Por último, podemos ver las variables que componen el factor laboral en su conjunto en la vida de la mujer millennial que actualmente está ocupando puestos ejecutivos. En el factor familiar, es importante involucrar más a la pareja en responsabilidades compartidas, en donde la carga de actividades domésticas y cuidado de los hijos sea equilibrada.

2.7 Conclusión

Es importante mencionar que hace falta un marco normativo más agudo que fiscalice y ordene el trabajo remoto y teletrabajo en bien del núcleo familiar, además debe promover políticas empresariales inclusivas que promuevan la participación de la mujer en diversos sectores económicos. Desde las organizaciones, se pueden establecer políticas que flexibilicen los horarios y distribuyan mejor las funciones. Las mujeres millennials tienen un enfoque de seguir superándose, adquirir nuevos conocimientos y adaptarse a los retos que se le presenten de la mano con la tecnología y con sus ganas de afrontar los desafíos del entorno. Finalmente, la mujer es el motor de la economía por los múltiples roles que asume y ha demostrado su alta capacidad de organización, tanto en el hogar como en los diversos cargos ejecutivos que cada vez son más empresas bajo su supervisión.

Capítulo III: Metodología de la investigación

En este capítulo se presenta la metodología que se empleó en la investigación, detallando el diseño de investigación, justificación, consentimiento, selección de casos, confidencialidad, procedimientos de recolección de datos y análisis de interpretación de datos.

3.1 Diseño de la Investigación

La investigación tiene un fin descriptivo de enfoque cualitativo, ya que los estudios descriptivos buscan un fenómeno particular el cual será sometido a un análisis con el propósito de describirlos, explorar sus causas y efectos, son recogidos directamente de la realidad del estudio. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p. 92). Es importante mencionar que el diseño cualitativo entiende el contexto y a las personas bajo una perspectiva global, el investigador debe desprender subjetividades y apartar sus perspectivas y predisposiciones referentes al tema. Además, es un proceso empírico, analiza cualidades bajo un contexto único, hace poco énfasis en los procesos estandarizados mostrando los hechos en forma compleja que no permite anticipar un constructo uniforme. Su finalidad es ser utilizado a medida de cada situación (Taylor & Bogdan, 1987).

La investigación se enfocará en describir los factores laborales y familiares junto a los retos que se presentan en ambos factores en la pandemia desde el 2021, en mujeres millennials que ocupan puestos ejecutivos en empresas privadas ubicadas en Lima Metropolitana. La estrategia cualitativa específica será la de estudios de casos que permitirá la comparación entre los casos de cada una de las entrevistadas, eligiendo el tipo de técnica por cuota, ya que estamos eligiendo a mujeres representativas para la investigación con características propias de la muestra.

Por otro lado, la investigación se basó en un diseño cualitativo, resultado del análisis de

datos, los resultados no son generalizables, y son valederos solamente para el objeto estudiado y pretende aportar información sobre los factores laborales y familiares junto a los retos que se plantean en la pandemia desde el 2021, en mujeres ejecutivas millennials. Cabe mencionar, que en la presente investigación no habrá ningún tipo de manipulación de variables, por lo cual muestra ser una investigación no experimental.

3.2 Preguntas de Investigación

3.2.1 Pregunta Principal

¿Cómo describen las mujeres ejecutivas millennials en lima metropolitana el factor laboral, familiar y los retos en la pandemia desde el 2021?

3.2.2 Preguntas Específicas:

- ¿Cómo describen las mujeres ejecutivas millennials en Lima metropolitana el factor laboral?
- ¿Cómo describen las mujeres ejecutivas millennials en Lima metropolitana el factor familiar?
- ¿Cómo describen las mujeres ejecutivas millennials en Lima metropolitana los retos del factor laboral y familiar en la pandemia desde el 2021?

3.3 Población y Selección de las Entrevistadas.

3.3.1 Población

Para la investigación, se tomará como fuente el término mujer ejecutiva millennial y se establecerán cinco criterios para ser considerada dentro de la población: a) Mujeres ejecutivas que presentan cargo de responsabilidad y toma de decisiones; b) Mujeres millennialss nacidas entre los años 1980 y 1995; c) mujeres que trabajan en empresas privadas mypes, medianas, grandes, nacionales e internacionales; d) mujeres con pareja, casadas o con familiares

dependientes; e) mujeres cuya zona de trabajo en está ubicada en Lima Metropolitana. Estos criterios permitirán que se asegure el rango de muestras similares, para conocer la descripción de las mujeres ejecutivas millennials en el factor familiar, laboral y los retos en ambos en la pandemia desde el 2021.

3.3.2 Muestra

Una de las características de las investigaciones cualitativas que sugiere Maxwell es el uso de la estrategia de la selección de la muestra, conocida también como criterio de selección basado, que muestra la posibilidad de seleccionar deliberadamente a la muestra que presente determinadas características previamente mapeadas que proporcionen información importante y relevante en la investigación (Maxwell, 1996). Por lo tanto, se precisa que en la presente investigación cualitativa se determinó la participación de 42 mujeres millennials que ocupan puestos de jefatura o gerencia que representa la cantidad óptima para formar la muestra, tomando en consideración que el tiempo y condiciones de entrevistas fue una limitante para el desarrollo de las entrevistas. Además, se consideró las características señaladas en la población para garantizar la recolección de la información.

3.4 Consentimiento Informado

Siguiendo la línea del proceso de recolección de datos, es importante tener el documento de consentimiento informado, el cual se muestra en el apéndice B, con el documento antes mencionado, la participante acepta ser parte de la muestra de estudio.

En el consentimiento informado se definió claramente el objetivo de la investigación, el procedimiento de la entrevista, en compromiso de la confidencialidad de la información brindada y finalmente, la publicación de los resultados de la investigación.

Se entregó una copia de consentimiento informado a las participantes, y otra se quedó

como anexo en nuestra investigación final.

3.5 Confidencialidad

Se protegió la identidad de la muestra, usando otros identificadores, sus nombres fueron reemplazados por una seriación, utilizando E1 para identificar a la entrevistada 1, E2 a la entrevistada 2 y así sucesivamente hasta la entrevistada 42, identificada con E42.

Así también, se siguió la línea del índice de la entrevista, cada pregunta estaba codificada por cada objetivo de la investigación.

3.6 Procedimiento de Recolección de Datos

En esta primera etapa se define el perfil de la persona entrevistada, para lo cual las seleccionadas debían pasar por un primer filtro de preguntas, las cuales se hacen referencia en el Apéndice C. Para conseguir la muestra, cada miembro del grupo indaga dentro de su red de contactos (compañeras de trabajo, amistades, contactos de linkedin, entre otros) para conseguir este primer grupo de mujeres millennials ejecutivas, usando la técnica de bola de nieve para la investigación. (Miles & Huberman, 1994).

Conforme se iba consiguiendo la muestra, se invitó a participar de las entrevistas a cada una de las mujeres para el estudio. Todas las entrevistas han sido grabadas, transcritas y archivadas por las investigadoras.

3.6.1 Fuentes de Evidencia

Según Rialp (1998), los métodos de recolección de evidencia son los siguientes: (a) la evidencia documentaria, que contiene la información documentaria y la utilización de los registros de archivo; (b) entrevistas abiertas con diversos investigadores; (c) observación directa realizando visitas periódicas “in situ” por parte del investigador.; y (d) observación de artefactos físicos, culturales y tecnológicos.

Para la investigación se realizaron entrevistas a profundidad, y como resultado se consiguió información de suma importancia referente a cada uno de los factores del estudio. Esta información nos permitió recolectar la percepción de cada una de las mujeres millennials ejecutivas de la muestra. Es importante mencionar que las entrevistadas cuentan con diversas opiniones, ya que cada una de ellas se encuentran en distintos contextos familiares y laborales, lo cual fue bastante valioso para la investigación.

Marshall y Rossman (1999) explicaron que las entrevistas son conversaciones entre el entrevistado y el investigador, en donde se obtiene información importante para el estudio con cada respuesta por parte del entrevistado. No obstante, se debe tener en cuenta que también podría presentarse el caso de ciertos participantes que no están dispuestos a cooperar en su totalidad. Según Avolio (2008) es importante en estas situaciones, las habilidades del entrevistador para lograr formular las preguntas adecuadas, según la calidad de datos que se van obteniendo y conseguir información valiosa para el estudio.

3.6.2 Protocolo de la Entrevista

Acorde a lo explicado por Yin (2009), en el protocolo de caso o entrevista se hace uso de ciertos procedimientos para que los investigadores cuenten con una estructura en esta parte de la investigación. El protocolo de entrevista se presenta en el Apéndice D. Las mujeres millennials ejecutivas fueron contactadas mediante correo electrónico o llamada, en esta primera comunicación las investigadoras se presentaron como estudiantes de posgrado de Centrum Católica del Perú, contándoles que la entrevista era parte de la investigación para la obtención del grado de magíster, seguidamente se detalló el propósito y la importancia de la investigación para conseguir el interés de las futuras entrevistadas y se aplicó el primer filtro de preguntas para poder asegurarnos que pertenecen a la muestra (Apéndice C). Posterior a ello, se les informó el

tiempo necesario para la entrevista, la modalidad (vía la plataforma Teams) y principales temas de los cuales se conversará. Además, se mencionó a cada una de las entrevistadas la total confidencialidad referente a la información que se obtendrá de las entrevistas.

Con las mujeres que accedieron a participar del estudio, se manejó una estructura al iniciar la entrevista: la investigadora se preparó con ciertas generalidades de la investigación (objetivo, importancia del estudio y estructura de la entrevista) además de obtener el consentimiento informado y solicitar el permiso para la grabación.

3.6.3 Entrevista Piloto

Acorde a lo recomendado por Yin (2009) los casos piloto se usan por fácil acceso y por conveniencia. (p. 65). En la investigación se realizaron tres primeras entrevistas como prueba piloto, todas cumplían con el perfil de mujer millennial ejecutiva. Dicha experiencia se realizó con la finalidad de ensayar el instrumento elaborado. Esto permitió realizar los ajustes necesarios en cuanto a formulación de preguntas para un mejor entendimiento y duración de la entrevista, con el objetivo de replicar el instrumento final a la muestra.

3.6.4 Esquema de Entrevista

Con respecto al esquema de la entrevista, las preguntas se realizaron en base a la literatura consultada, profundizando en cada uno de los factores de la investigación para conseguir el objetivo principal del estudio: describir el factor laboral, factor familiar y retos en la pandemia desde el 2021, en mujeres ejecutivas millennials. Asimismo, durante la elaboración del instrumento, la estructura de la entrevista fue consultada con ocho expertos (todos profesores de Centrum Católica) quienes manifestaron sus recomendaciones, en base a las cuales se realizaron los ajustes del instrumento.

La finalidad de la entrevista en el estudio cualitativo es conseguir descripciones del

entorno vivido por las personas entrevistadas, para conseguir interpretaciones fehacientes de la información obtenida. Kvale (1996). Por tal motivo, fue importante que la entrevista sea realizada en un momento adecuado y agradable para la muestra, razón por la cual les solicitamos su disponibilidad y total apertura de horarios de su preferencia, acoplándose a sus tiempos para una mejor participación y desarrollo de la entrevista virtual.

Todas las participantes brindaron un aporte particular a la investigación, y mostraron disposición en brindar información referente al factor laboral, familiar y retos en la pandemia desde el 2021.

3.7 Instrumento

El instrumento fue elaborado por las investigadoras en base a la información extraída de las investigaciones, diseñado en base al factor laboral, familiar y retos, asimismo, cada uno de los factores tiene variables de investigación, de estas variables se formularon preguntas en base a la bibliografía investigada.

La guía de entrevista busca que el entrevistador desarrolle una entrevista de manera fluida, se recolecta la información requerida para cumplir los objetivos que persigue el estudio de la investigación (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p. 403). Por este motivo, se elabora una guía de entrevista que permite enlistar las preguntas, relacionarlas con cada uno de los objetivos de la investigación.

Luego de haber revisado varias fuentes e investigaciones se determinó poder emplear una entrevista a profundidad donde se procedió a contactar a ejecutivas que cumplieran con la muestra con el fin de hacerles las preguntas que permitirán obtener la información adecuada según el enfoque de la presente investigación cualitativa. El instrumento fue diseñado por las investigadoras en base a la literatura del tema y asesoramiento de ocho expertos (todos

profesores de Centrum Católica), el cual se presenta en el apéndice A en una tabla y contiene 40 preguntas.

3.8 Registro de Datos

El registro de recolección de datos en la presente investigación se realizó a través de grabación de audio y video de cada una de las entrevistadas. Al iniciar, cada participante fue notificada que se activaría la grabación, una vez manifestada el consentimiento se da inicio a la grabación de la entrevista. Luego, se inicia la entrevista aplicando la guía, donde se registró datos de sus respuestas en relación a las preguntas de la guía de entrevista. Al ser una investigación cualitativa el método empleado fue la entrevista a profundidad, las investigadoras recopilaron datos directamente al entrevistado de manera individual siendo una entrevista formal y estructurada. Al finalizar la entrevista se brindó el agradecimiento por la participación a cada una de las entrevistadas, mencionándoles que toda la información será utilizada únicamente para fines de la investigación.

3.9 Análisis e Interpretación de Datos

El análisis de los datos inicia con la admisión de datos no estructurados a los cuales se les brinda una estructura. Si bien se obtendrán datos muy variados, la interpretación del investigador puede variar si realiza otra investigación, debido a que cada investigador posee una perspectiva distinta. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pp. 418-420).

Álvarez –Gayou (2003), comenta que en el análisis de datos cualitativos, se revelan conceptos y temas en los datos recolectados. A medida que se avanza con el análisis, tales temas y conceptos se tejen en una explicación más amplia de importancia teórica que luego guía el reporte final. Este análisis debe ser sistemático, seguir una secuencia y un orden (Álvarez-Gayou,

2003). El proceso mencionado puede resumirse en los siguientes pasos o fases: (1) obtención de la información, (2) realización de la entrevista en profundidad, (3) transcripción de las entrevistas a profundidad; y (4) análisis de los casos (entrevistas a profundidad).

No existe una modalidad estándar para el análisis individual de los casos, cada uno cuenta con una descripción detallada diferente, cuyo fin es hallar elementos comunes. De acuerdo a lo indicado por Avolio (2013), la primera fase del análisis individual de los casos es la transcripción de las entrevistas, para lo cual se utilizó la plataforma de transcripción Amberscript, para luego ingresarlas al software Atlas TI, ello con el propósito de facilitar el análisis y explorar fenómenos completos y escondidos en la información cualitativa. La segunda fase del análisis se basa en la simplificación de la información. Y, la tercera fase del análisis ha sido codificar la información, esta fue codificada de acuerdo con una lista de códigos provisional, creada sobre el marco conceptual y revisión de la literatura, en base a las preguntas de la investigación.

3.10 Validez y Confiabilidad

Con el fin de garantizar la calidad de la investigación para describir el factor familiar, laboral y retos que se presentan en las mujeres en la pandemia desde el 2021, se tomará en cuenta la información señalada por Yin, se aseguró el cumplimiento de las tres condiciones relacionadas con el diseño de estudio: validez del constructo, validez externa y confiabilidad. (Yin, 2009). Para la validez del constructo se establecieron medidas de los conceptos estudiados (Yin, 2009). Asegurándose la calidad del estudio usando las siguientes estrategias: (a) triangulación de la información, para su desarrollo se utilizó una diversidad de fuentes, incluyendo entrevistas; (b) En la validación participaron ocho expertos que se dedican a la pedagogía en la materia en Centrum Católica en cuanto al enfoque estratégico del estudio y de la

guía de entrevista, (c) Con el análisis realizado se certifica la relación que existe entre las preguntas que forman parte de la guía de la entrevista con los objetivos que se persigue alcanzar; y d) se realizaron tres entrevistas piloto (Feng, 2005).

Finalmente, podemos indicar que las evidencias que se presentan en el estudio hicieron posible verificar el uso del instrumento. Además, los resultados derivados de la investigación pueden contrastarse con la teoría citada, revisada y presentada dentro del marco conceptual, así como los registros que dieron confiabilidad a este estudio.

3.11 Resumen

El presente estudio tiene un alcance descriptivo con un enfoque cualitativo, dado que busca describir el factor laboral, familiar, y retos de las mujeres ejecutivas millennial de Lima Metropolitana.

La muestra se identificó mediante ciertos criterios de clasificación, donde se definió como mujer ejecutiva millennial a aquellas mujeres que se encuentren ocupando posiciones de ejecutivas, entre las edades de 26 a 41 años y fue mediante la técnica de bola de nieve como se llegó a obtener las entrevistas con un total de 42 mujeres.

La metodología utilizada para la investigación permite conseguir los objetivos del estudio, dado que se realizaron las entrevistas a profundidad mediante el instrumento elaborado, dicha herramienta se elaboró en base a la literatura del tema de investigación, además de haber ajustado el instrumento según las recomendaciones de ocho expertos se logró obtener información valiosa y de calidad para la investigación.

Además, los datos obtenidos de las entrevistas fueron revisados y debidamente analizados, para lo cual se realizaron las grabaciones y transcripciones de cada entrevista y se utilizó el software de datos Atlas TI como herramienta para manejar la información de una

manera más ordenada, consiguiendo el objetivo de la investigación.

3.12 Conclusiones

Como primera conclusión, la presente investigación aportará a la ciencia de la gestión humana, para el estudio en mujeres millennials en puestos ejecutivos en Lima Metropolitana.

Como segunda conclusión, la presente investigación permitirá a las empresas conocer las necesidades de las mujeres millennials en puestos ejecutivos y realizar planes de acción para la retención de talento enfocado a este perfil generacional.

Como tercera conclusión, la presente investigación ayudará a conocer la situación actual e impacto en el ámbito laboral y retos de las mujeres ejecutivas millennials de Lima Metropolitana.

Como cuarta y última conclusión, la presente investigación buscará aportar en los intereses que tienen las empresas en evaluar los grupos generacionales como ventaja competitiva a través de la gestión del talento con programas de impacto que ayuden a la retención y promoción del mismo.

Capítulo IV: Presentación y Discusión de Resultados

En el presente capítulo se presentan y se discuten los resultados de la investigación en base a la información recogida mediante el instrumento de la entrevista a profundidad aplicada a la muestra de la investigación.

4.1 Perfil de las Informantes

Se entrevistó a 42 mujeres que conformaron la muestra del estudio de investigación, se presentó, recolectó y analizó la información de forma ordenada siguiendo lo detallado en el capítulo anterior, logrando describir el factor laboral, factor familiar y retos en las mujeres ejecutivas millennials de Lima metropolitana en la pandemia desde el 2021. Las informantes en la presente investigación son profesionales mujeres que ocupan puestos de jefes y gerentes en empresas privadas quienes tienen responsabilidades claves en la organización en la que pertenecen, tienen la facultad de poder tomar decisiones que impactan al negocio. Son profesionales que viven en Lima metropolitana, entre las edades de 26 a 41 años y tienen estudios superiores. El ambiente y circunstancias en que se realizó cada entrevista fue diferente para cada participante de la muestra. En este capítulo se refiere a una integrante de la muestra como E1, E2, E3, hasta E42.

Tabla 1*Perfil de las Informantes: Datos laborales*

NOMBRE	CARGO	TIEMPO EN EL CARGO	SECTOR DE LA EMPRESA	PROFESIÓN	MODALIDAD DE TRABAJO
E1	Jefe de cultura y desarrollo organizacional	2 semanas	Logística	Psicóloga	Presencial
E2	Country Manager	6 meses	Tecnología Financiera	Comunicadora social	Remoto
E3	Jefe de marca y redes sociales	2 años	Tecnología	Periodista	Remoto
E4	Gerente de Soporte e Infraestructura	2 años	Consultoría	Técnica en computación	Remoto
E5	Jefe de Gestión de capital Humano	8 meses	Textil	Administradora	Presencial
E6	Jefe de inteligencia de mercado	2 años y medio	Agrícola	Agrónoma	Remoto
E7	Jefe de Formación y Procedimiento	1 año y medio	Telecomunicaciones	Administradora	Remoto
E8	Jefa de Desarrollo de negocio Pyme	1 año y medio	Banca	Economista	Remoto
E9	Sub gerente de Planeamiento financiero	1 mes	Banca	Gestora	Remoto
E10	Gerente de Desarrollo	6 años	Servicios de RRHH	Administradora	Mixto
E11	Bussiness Develpment Manager	8 meses	Tecnología	Gestora	Remoto
E12	Jefe de producto	2 años	Banca y Seguros	Ingeniería Industrial	Remoto
E13	Sub gerente de Talento y Desarrollo Humano	2 años y 2 meses	Consumo Masivo	Ingeniería de Alimentos	Mixto
E14	Gerente de reputación y Comunicación corporativa	10 meses	Belleza y Cosmética	Periodista	Remoto
E15	Gerente de Desarrollo de negocio	1 año	Consultoría RRHH	Psicóloga Clínica	Remoto
E16	Subgerente de Marketing en Caja Los Andes Perú	10 años	Financiero	Comunicadora social	Remoto

NOMBRE	CARGO	TIEMPO EN EL CARGO	SECTOR DE LA EMPRESA	PROFESIÓN	MODALIDAD DE TRABAJO
E17	Jefe de selección	2 años	Consultora	Psicología	Remoto
E18	Gerente de operaciones	6 años	Outsourcing contable	Contador Publico	Remoto
E19	Jefe de ventas	8 años	Transporte	Lider comercial	Remoto
E20	Gerente de área	1 año y medio	Consultoría RRHH	Psicóloga	Remoto
E21	Revenu Lead	08 meses	Tecnología	Negocios Internacionales	Remoto
E22	Jefe de Recursos Humanos	5 años	Químico	Ingeniería Industrial	Remoto
E23	Advisor an Talent Manager	8 meses	Servicios de RRHH	Psicóloga	Remoto
E24	Jefe de proyectos	2 años	Tecnología	Ingeniero de Sistemas	Remoto
E25	Gerente de Gestión de Talento	6 meses	Outsourcing	Psicóloga	Remoto
E26	Jefe de Recursos Humanos	9 meses	Transportes	Psicóloga	Presencial
E27	Gerente de Recursos Humanos	17 años	Gas y Energía	Socióloga	Mixto
E28	Jefa de Planeamiento Financiero y Control Gestión	1 año y medio	Manufactura	Estadística	Remoto
E29	Jefe de selección de personal	2 meses	Textil	Psicóloga	Presencial
E30	Jefe de selección y desarrollo	2 meses	Telecomunicaciones	Administradora de Negocios Internacionales	Remoto
E31	Gerente de Financiamientos estructurados	5 años	Banca	Administración de empresas	Remoto
E32	Gerente de relaciones institucionales	7 años	Infraestructura	Licenciada de comunicación y periodismo	Mixta
E33	Subgerente de Proyectos	10 meses	Servicios	Administradora hotelera	Remoto
E34	Jefe de marketing	3 meses	Educación	Publicista	Remoto
E35	Jefe de personal	8 años	Seguros	Administración y Recursos Humanos	Remoto
E36	Jefe de Gestión de Talento en Footloose	5 meses	Retail	Psicóloga	Mixta

NOMBRE	CARGO	TIEMPO EN EL CARGO	SECTOR DE LA EMPRESA	PROFESIÓN	MODALIDAD DE TRABAJO
E37	Jefe de Comunicación Interna, Clima, Cultura, Diversidad e Inclusión en Tottus	4 años	Retail	Publicista	Mixta
E38	Jefe de Gestión Humana	2 años	Minería	Administración desarrollo de negocios y relaciones institucionales	Mixto
E39	Directora de negocios y RI	5 años	Educación	administración	Remoto
E40	Senior Industry Head Perú Jefe de Desarrollo de Talento Humano de Agro Industrial Paramonga S.A.A.	dos meses	Industrial	Ingeniería Industrial	Remoto
E41	Jefa de Gestión y Desarrollo Humano en PROMART	2 años y medio	Agroindustrial	Psicología	Mixto
E42		4 años 8 meses	Retail		Presencial

Tabla 2*Perfil de las Informantes: Datos personales*

NOMBRE	EDAD	ESTADO CIVIL	CON QUIENES VIVE	Nº DE HIJOS
E1	33	Soltera	Con hermana, hija y padre	1
E2	34	Casada	Esposo	0
E3	32	Conviviente	Esposo e hija	1
E4	29	Soltera	Sola	0
E5	29	Soltera	Sola	0
E6	32	Soltera	Sola	0
E7	41	Soltera	Padre y madre	0
E8	30	Casada	Esposo	0
E9	27	Soltera	Mamá y hermana	0
E10	41	Conviviente	Esposo e hijo	1
E11	39	Casada	Esposo e hijas	2
E12	29	Soltera	Sola	0
E13	37	Casada	Esposo e hijo	1
E14	41	Divorciada	Hijos	2
E15	27	Soltera	Sola	0
E16	41	Divorciada	Sola	0
E17	34	Casada	Esposo e hijas	1
E18	34	soltera	Hija	1
E19	37	Soltera	Sola	0
E20	28	Soltera	Sola	0
E21	27	Soltera	Sola	0
E22	36	Casada	Esposo e Hijos	2
E23	35	Casada	Esposo	0
E24	37	Casada	Esposo e Hijos	2
E25	36	Soltera	Padres	0
E26	31	Casada	Esposo	0
E27	41	Casada	Esposo e hijos	2
E28	36	Conviviente	Novio	0
E29	41	Soltera	Mamá	0
E30	40	Soltera	Sola	0
E31	34	Soltera	Mamá y hermana	0
E32	42	Casada	Esposo e hijas	2
E33	37	Casada	Esposo	0
E34	35	Casada	Esposo, hijo y nana	1
E35	28	Soltera	Padres	0
E36	31	Soltera	Hermana	0
E37	38	Casada	Esposo e hijo	1
E38	27	Soltera	Padres y hermana	0
E39	36	Soltera	Novio	0
E40	36	Soltera	Novio	0
E41	29	Soltera	Pareja	0
E42	29	Soltera	Sola	0

Tabla 3*Perfil de las Informantes: Información de la entrevista*

NOMBRE	TOTAL DE ESPACIO DE AUDIO O VIDEO LA ENTREVISTA	TOTAL DE PÁGINAS DE TRANSCRIPCIÓN	TOTAL DE ESPACIO DE TRANSCRIPCIÓN
E1	396,803 Kb	11	37 Kb
E2	219,630 Kb	11	36 Kb
E3	35,992 Kb	9	33 Kb
E4	297,976 Kb	12	37 Kb
E5	202,322 Kb	9	33 Kb
E6	146, 429 Kb	9	32 Kb
E7	89,194 Kb	12	36 Kb
E8	316,673 Kb	12	37 Kb
E9	396, 803 Kb	12	34 Kb
E10	248,895 Kb	10	35 Kb
E11	42,569 bytes	12	42 Kb
E12	198,2 MB	8	26 Kb
E13	236,5 MB	12	28 Kb
E14	227,4 MB	10	28 Kb
E15	216,8 MB	8	28 Kb
E16	178,3 MB	8	25 Kb
E17	209 MB	10	26 Kb
E18	17,5 MB	7	24 Kb
E19	202 MB	9	27 Kb
E20	169 MB	8	25 Kb
E21	195,637 Kb	11	40 Kb
E22	192,516 Kb	8	37 Kb
E23	536, 892 Kb	12	33 Kb
E24	334,735 Kb	12	41 Kb
E25	145,074 Kb	8	30 Kb
E26	743,160 Kb	9	37 Kb
E27	212,383 Kb	10	36 Kb
E28	37,1884 Kb	10	38 Kb
E29	313,760 Kb	12	46 Kb
E30	25,182 Kb	9	38 Kb
E31	22, 099	9	25 KB
E32	15,608 KB	8	23 KB
E33	25, 567 KB	8	25 KB
E34	422,987	17	35 KB
E35	359,980 KB	16	34 KB
E36	378,126 KB	5	23KB
E37	53,836 KB	16	37KB
E38	26,980 KB	11	29 KB
E39	239,344 KB	11	26 KB
E40	20, 680 KB	11	26 KB
E41	422,604 Kb	15	57 Kb
E42	32,107 Kb	8	37 Kb

4.2 Presentación y Discusión de los Resultados

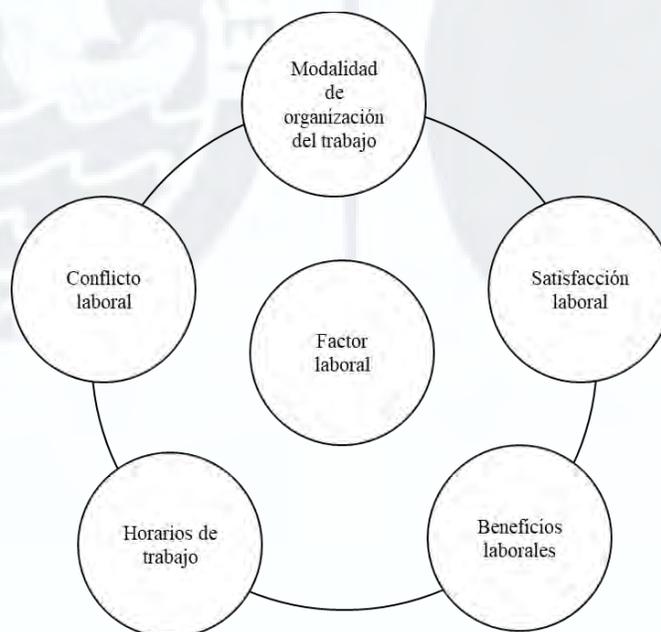
La presentación y discusión de los resultados del estudio se presentan en base a la información cualitativa brindada por las entrevistadas, las cuales serán presentadas según los objetivos planteados de la investigación.

4.2.1 Factor Laboral en la Pandemia desde el 2021 en Mujeres Ejecutivas Millennials

Para el análisis del factor laboral se cruzaron las respuestas de las participantes de las variables planteadas en la investigación para este factor, las cuales corresponden a las preguntas de la 8 a la 22 (Apéndice A).

Figura 2

Principales variables del Factor laboral de la mujer millennial ejecutiva



Fuente: Elaboración propia

Modalidad De Organización del Trabajo.

Luego de exponer las respuestas de las diferentes entrevistadas, podemos afirmar la relación con la literatura citada en la investigación. Es importante señalar que la pandemia y el aislamiento social preventivo y obligatorio nos produjeron el teletrabajo. Esta modalidad de

organización del trabajo tiene ya muchos años, pero se extendió mayormente desde la década del 90, con la expansión de la telemática e internet (Vocos y Martínez, 2004). Sin embargo, el aislamiento generalizado está implicando la masificación del home office como modalidad, produciendo una cantidad de dificultades para las y los trabajadores del mundo. Ello es lo que exponen las entrevistadas, el teletrabajo las ha retado con su vida diariamente, también la opción de “mixta”, la cual consiste en presencial y virtual, las ha hecho organizarse de manera personal y familiar, más allá de lo laboral.

E13 respondió:

Trabajo virtual y presencial. A veces vengo a la planta en la semana. Yo manejo mis tiempos, tengo dos equipos y se vienen más. Yo me siento tranquila porque tengo un bebito de 8 meses y puedo estar en mi casa. Entonces, por un lado, tengo la flexibilidad de estar con mi bebé, pero también como que es diferente, porque las mamás que salen embarazadas en época de no pandemia como que ya se acostumbran a dejar a su bebé, yo ya me acostumbré a no dejarlo porque lo veo más que las demás (E13, comunicación personal, 20 de Julio de 2021).

E15 respondió:

Bueno, estuve yendo una vez a la semana a la oficina y los demás días en mi casa. Yo prefiero trabajar desde mi casa. Creo que tengo mucha más libertad, puedo organizar mejor mis horarios y también considero que trabajando desde casa puedes no solamente enfocarte en el trabajo, sino que puedes hacer tener un espacio para ti y compartir con tu familia y también poder cocinar si es que quieres cocinar algo y así sucesivamente. O sea, tienes un espacio para ti también para poderte, para poder estar tranquila y cómoda (E15, comunicación personal, 21 de Julio de 2021).

E22 respondió:

Estoy haciendo trabajo remoto y definitivamente es una modalidad que me ha permitido darme cuenta de que puedo estar más tiempo en casa con mis hijos. Sin embargo, ha sido como que, a la fuerza entonces impuesta, entonces no hemos estado ni mi esposo, ni yo preparados para este tipo de trabajo. Por ende, hay bastante cansancio y sobre exigencia (E22, comunicación personal, 22 de Julio de 2021).

Horarios de Trabajo

Luego de exponer las respuestas de las diferentes entrevistadas. Podemos exponer a la luz de la literatura, tal cual nos menciona Velazquez, Zamorano, Ruiz, Monreal y Gil (2014): La competencia económica existente en el mundo de la empresa, pues desde una perspectiva de costes y beneficios, obliga a ajustar el horario laboral a límites extremos. Como consecuencia, no todos los empleados trabajan de 8 a 15 horas, y de lunes a viernes.

Pues bien, muchas de las entrevistas que hemos expuesto en esta variable de “Horario laboral”, nos exponen que su día tiene horario de ingreso, más no horario de salida; por otro lado, también tenemos casos, que muchas tienen flexibilidad para que diseñen su propio horario laboral, con *breaks* que le permiten conciliar su vida personal con lo laboral.

E14 respondió:

Yo arranco más o menos 8 de la mañana y termino como a las 7 de la noche.

Probablemente no depende del día, pero más o menos ese es mi horario, si es que tengo una hora, a veces media para almorzar o a veces incluso pues almorzamos esto. Voy a almorzar con la computadora al lado. Depende del día. El problema que tengo personalmente es que mi trabajo también implica reuniones regionales. Entonces, tanto con Brasil y con Argentina y con ambos países, hay una diferencia horaria actualmente

de dos horas. Entonces tengo muchas reuniones que son a las 3 de la tarde o 4 de la tarde de esos países, que para mí es la una o las dos. Entonces pocas veces tengo horario de almuerzo por decirte, entonces es medio complicado. Pero la ventaja es que los viernes tratamos de acabar el día laboral a las dos de la tarde. Y el fin de semana suele ser bastante tranquilo (E14, comunicación personal, 20 de Julio de 2021).

E16 respondió:

Básicamente se dedica a reuniones y al final de tu jornada laboral tienes que seguir viendo tu trabajo el día a día, etc. Digamos de que no es que yo haya sentido una diferencia entre lo digital y lo presencial, por eso esa forma de trabajar, de reuniones todo el día y después, cuando el día era presencial y también digital, porque creo que no, y por eso hago este horario no natural, es normal ya (E16, comunicación personal, 21 de Julio de 2021).

E34 respondió:

“Sí, sí, de hecho, que sí. Donde trabajo tenemos un valor de libertad consciente, le dicen escoge, tienes la opción de estar cada uno en su casa, cada uno tiene distintos horarios. Cada uno tiene distintas cosas que atender en su casa. Pero mientras cumplas con tus objetivos, con los resultados que se tienen que dar, mientras se converse, mientras se coordine y se trabaje en los tiempos, en los equipos no hay problema” (E34, comunicación personal, 26 de Julio de 2021).

Satisfacción Laboral

Luego de exponer las respuestas de las entrevistadas. Revisando la literatura, Elqadri & Priyono (2015) definió la satisfacción laboral como aquellos sentimientos, ya sean de carácter positivo o negativo, que se obtienen de mejoras relacionadas con los empleados como un resultado de la interacción del empleado y el ambiente de trabajo en el que se desarrolla. El autor

llega a esta definición luego de recopilar diferentes definiciones de satisfacción laboral, por ejemplo, Sondang (2006) sostuvo que satisfacción laboral es la manera en que una persona se forma una opinión de su trabajo, ya sea de carácter positivo o negativo, como bien las entrevistadas exponen que sienten que la satisfacción laboral es ese conjunto de emociones que sienten hacia su trabajo, algunas exponen que las emociones que tiene hacia su trabajo es la satisfacción, de realizar una tarea que impacte en la vida de otros y también repercuta en el crecimiento de la compañía.

E7 respondió:

Satisfacción laboral es que la empresa cumple o supera las expectativas que nosotros tenemos para desarrollarnos en nuestro entorno laboral. (...) estoy muy agradecida con la empresa en la que estoy trabajando, por muchos motivos, uno porque si se dan cuenta por lo que les estoy contando y creo que este yo nunca me voy a olvidar y creo que nadie de todos estos años es ese periodo que estamos pasando dentro de este contexto de gobierno, y la empresa se ha portado muy bien con los trabajadores, este no solamente en el acompañamiento económico, financiero y moral e este como les decía de dar talleres comunicación es que de verdad este a nivel de salud también, inclusive no es de beneficios muy superiores a las que digamos a otras (E7, comunicación personal, 16 de Julio de 2021).

E15 respondió:

Es un componente en el trabajo que haga que me haga feliz, que me haga sentirme cómoda, que me haga sentir satisfecha con lo que hago. Bueno, actualmente como satisfacción laboral no hay muchos beneficios en la empresa donde estoy ahora, no más que la movilidad. Pero como todo está home office, no podemos salir a comer, no

podemos tener. Ese es el lado de ver de repente darte un regalo o tener alguna actividad. Ahora no he tenido ninguna actividad hasta ahora. Ya que me haga sentirme satisfecha con mi trabajo y motivada (E15, comunicación personal, 21 de Julio de 2021).

E24 respondió:

Lo primero que a mí me da satisfacción en mi trabajo es tener un puesto de liderazgo, es tener la oportunidad de compartir mi forma de trabajar y ciertos valores que creo que tengo con mi equipo. Tener la oportunidad de formarlos de cierta forma, al menos en el ámbito laboral y si se pudiera en el ámbito personal compartir algo bueno también. Pero creo que eso es lo que a mí más me motiva, tener la oportunidad de trabajar con personas, de influenciar en ellas, de acompañarlas en este proceso de crecimiento dentro del dentro del área (E24, comunicación personal, 22 de Julio de 2021).

Beneficios Laborales

Luego de exponer las respuestas de las entrevistadas, revisando la literatura, Heintz (2006) nos expone que el tiempo total de trabajo, remunerado y no remunerado, prácticamente no existe diferencia entre las mujeres y los hombres. Pero a medida que las mujeres se han incorporado al trabajo fuera del hogar, su carga total se ha incrementado, lo cual ha creado una división poco equitativa (Heintz,2006), sobre los beneficios laborales, la gran mayoría tiene un conocimiento claro de qué significa tener beneficios laborales, muchas de ellas tienen diferentes beneficios que propiamente la compañía les brinda, han sido muy pocos los casos, 3 a 4 entrevistadas que nos han expuestos que sus beneficios laborales se han visto vulnerados por la pandemia. Mas allá de la vulneración de los beneficios laborales, estos han sido adaptados a la realidad que se atraviesa.

E8 respondió:

Beneficio laboral creo que puede ser algo más como salarial, y creo que independientemente del salario básico que te pueda pagar la empresa, puede ser como que no se temas de gratificaciones, los pagos de seguro que te a veces te cubren la empresa o por ahí este algún tipo de bono. (...) nosotros tenemos flexibilidad para poder tomarte un tiempo en el caso necesites. Antes Interbank manejaba temas de cupones que permitía, o sea, tu tenías un cupón y podías hacer tus cupones en cualquier momento. Por ejemplo, me voy a mudar. Entonces usabas tu cupón de mudanza de dos días, voy a utilizar mi cupón de mudanza de dos días, me voy a graduar en mi maestría. (...) Otro tipo de beneficio que nosotros tenemos ya más monetario es el tema de utilidades, utilidades y bonos. (E8, comunicación personal, 17 de Julio de 2021).

E12 respondió:

Como soy parte del grupo Falabella, tengo beneficios, descuentos dentro del retail, también tengo descuentos en cursos, en seguir desarrollándome como profesional, full capacitaciones. (...) ahora último como que todo súper bien, pero al inicio de la pandemia creo que sí tuvimos que pasar cosas como medias complicadas, como que nos pidieron en algún momento que sacrifiquemos nuestras vacaciones, comenzamos a tomarlas porque de hecho eso es plata para la empresa, eso paso en otra empresa cuando estaba cuando comenzó la pandemia (E12, comunicación personal, 19 de Julio de 2021).

E41 respondió:

Los beneficios laborales son todo lo que sea fuera del tema remunerativo que te brinda la empresa como parte de sus políticas. En este caso la empresa nos da beneficio de reembolso de pasajes a tu lugar de residencia. Nos dan 10 kilos de azúcar, también existe como parte de beneficio para el personal que no es de la zona nos brindan hospedaje y si

tienen familia te dan casa y te dan acceso a un lugar de recreación que es el Bowling donde puedes entrar, hay piscina y obviamente por el tema del covid está cerrado, pero también era un beneficio que la empresa prestaba (E41, comunicación personal, 6 de Setiembre de 2021).

Conflicto Laboral

Luego de exponer las respuestas de las entrevistadas. En esta última variable “Conflicto laboral” del factor laboral, nos expone sobre la intersección de la vida laboral en la vida familia y los diferentes roles que tienen las mujeres millennialss, Otárola (2007) se refiere al concepto de sobrecarga familiar como parte del rol familiar que ejerce la mujer. Y señala que el conflicto se produce cuando aparecen variables como la necesidad laboral de ambos cónyuges o el cuidado de los adultos mayores e hijos pequeños (Otárola, 2007). La mayoría de ellas han tenido que tomar decisiones en su trabajo con respecto algún tema familiar en particular, y mucho más, a raíz de la pandemia, ya sea por alguna enfermedad de algún familiar directo o simplemente un tema remunerativo. Sobre los roles que ocupan, la mayoría expone que el rol de mamá es el que ocupa su mayor tiempo y el segundo, el rol de ejecutivas que tienen en sus compañías, dejando en tercer lugar el rol de esposas, si es que están casadas, o hijas y hermanas.

E3 respondió:

No, nunca lo he visto de esa forma. (...) el principal rol y el más importante para mí es ser mamá, eso es lo más importante. Lo segundo es poder como rol, es tener la capacidad de siempre tomar mis decisiones, de que nunca sea como ni a opacadas, ni vulneradas y siempre tenga como el liderazgo de mi misma. En mi segundo rol es como familia con mi

esposo, mi hija, es decir los tres, como hija también. Y recién como un cuarto va la parte profesional siempre, para mí lo más importante es la familia y los sueños que tengo. Mi sueño siempre va a seguir viajando, seguir estudiando, bailar (E3, comunicación personal, 14 de Julio de 2021).

E10 respondió:

Sí. Yo pensaba que podía hacer todo. Pero cuando tienes un hijo ya el tiempo no es tuyo. Entonces yo me quise tomar tres meses al 100 por ciento para estar con mi hijo. Y al final decidí quedarme seis meses con él. Por supuesto que leía correos y respondía los clientes, pero no lideraba ningún proyecto. No iba a visitar a ningún cliente, salvo temas puntuales o de repente algún consultor tuvo un conflicto, un problema con el cliente pues yo iba, me sentaba, conversaba, pero eran dos horas y regresaba a mi casa a seguir dando de lactar y a cambiar pañales. Entonces sí extendí ese tiempo que yo creía que tres meses eran suficiente. Y no, no era así. Me quedé con el uno, seis, siete meses (E10, comunicación personal, 19 de Julio de 2021).

E27 respondió:

Definitivamente yo, no pensaba ser mamá. Y el ser mamá desaceleró mi carrera porque ya no podía dedicarle tanto tiempo. Ya después de unos años me di cuenta de que podía montar un sistema paralelo de ser mamá tras la tercerización de muchos servicios y ya volvía de nuevo. (...) soy multi rol. Porque soy gerente también mi esposo quiere que a veces sea su asistente personal, mamá y de estudiante, soy una eterna estudiante también (E27, comunicación personal, 23 de Julio de 2021).

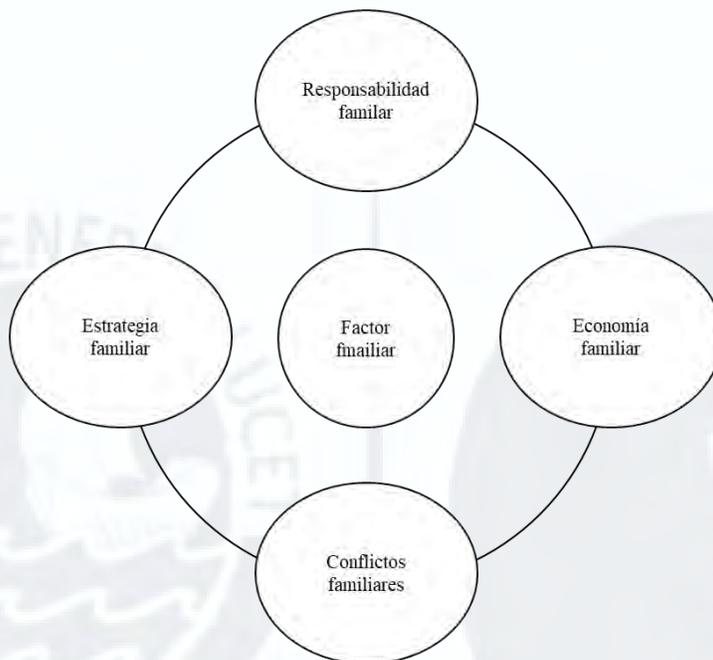
4.2.2 Factor Familiar en la pandemia desde el 2021 en Mujeres Ejecutivas Millennials.

Para el análisis del factor familiar se cruzaron las respuestas de las participantes de las

variables planteadas en la investigación para este factor, las cuales corresponden a las preguntas de la 23 a la 33 (Apéndice A).

Figura 3

Principales variables del Factor familiar de la mujer millennial ejecutiva



Fuente: Elaboración propia

Estrategia Familiar

En cuanto a la planificación familiar las integrantes de nuestra muestra manifestaron que si bien en un inicio fue complicado la adaptación, hoy tienen un proceso definido de la planificación en casa, en algunos casos cuentan con redes de apoyo como familiares directos en los cuidados de los hijos o ayuda en algunos quehaceres domésticos, así también muchas de ellas contratan a alguna persona externa para el cuidado de los hijos o actividades de la casa, ya sea de forma permanente o semanal lo cual les brinda una tranquilidad a ellas en la organización de actividades. En este caso, se muestra una relación directa con la revisión de literatura referente a la estrategia familiar organizada, como las redes de apoyo y capacidad de organizarse. (García,

Sánchez & Vela, 2015)

E3 respondió:

El rol es 50/50 y eso es algo que me gusta bastante porque para nosotros no existe el “te ayudo” Y eso es algo que me gusta mucho porque no es para nada como que tú eres la mamá y tú te encargas de la casa de los hijos, eso no existe. Además, contamos con la tía de mi esposo que nos ayuda en el cuidado de nuestra hija (E3, comunicación personal, 14 de Julio de 2021).

E8 respondió:

No contamos con ninguna persona que nos ayude en las labores domésticas, pero sí contamos con el apoyo de los papás de mi esposo, en el sentido de que nos cocinan todos los días el almuerzo, viven cerca y viene hasta la casa caminando y nos trae el almuerzo. Entonces ese es un apoyo súper grande, nos simplifica mucho la vida (E8, comunicación personal, 17 de Julio de 2021).

E14 respondió:

Tenemos un apoyo externo que contratamos dos veces a la semana, que se encargan de tareas de la casa, limpieza o sea todo lo doméstico, pero no vive con nosotros, sino viene, viene dos veces a la semana a ayudarnos (E14, comunicación personal, 20 de Julio de 2021).

Responsabilidad Familiar

Tuvimos múltiples respuestas dependiendo del perfil de la muestra, si vive sola, con padres, esposo o hijos. En el caso de las mujeres que viven con pareja la gran mayoría menciona que tienen roles compartidos en los quehaceres del hogar. En la mayoría de los casos, las mujeres son las que administran y organización las tareas, es decir designan quién hará cada tarea en

casa, de igual manera son quienes realizan las coordinaciones con las personas externas contratadas para el soporte en la limpieza, pero no son quienes realizan directamente todo el quehacer operativo de las actividades en casa y destacan el equilibrio de tareas en la pareja. No obstante, mencionaron que al inicio de la pandemia que muchas de ellas no tenían un soporte externo de ayuda fue bastante complicada la organización, en esta respuesta se pudo observar que se alineó con lo manifestado por Tamres, Janicki y Helgeson (2002) ya que el bienestar las mujeres se vio afectado. Mencionaron que en la actualidad ya están mucho más organizadas con ayuda externa y roles compartidos.

E8 respondió:

Solemos hacer las cosas por igual, o sea normalmente lo que hacemos es listar todo lo que tenemos que hacer en la casa y quien es responsable de cada cosa, hoy por hoy nuestro rol es el igual en la casa ” (E8, comunicación personal, 17 de Julio de 2021).

E24 respondió:

Nosotros compartimos todo, mi esposo y yo tenemos horarios y nos dividimos los trabajos de los bebés. Un día cocino yo, para dos días y dos o tres días cocina mi esposo, a veces la cuida a Valentina, a veces yo, son roles más compartidos (E24, comunicación personal, 22 de Julio de 2021).

E33 respondió:

Nos dividimos las cosas, acorde a lo que cada uno le gusta o lo hace mejor, por ejemplo, a él le gusta y es mejor en la cocina y así con distintas actividades. (...) hacemos una lista de todo lo que hay que hacer, nos dividimos y cada uno la hace en su momento libre (E33, comunicación personal, 26 de Julio de 2021).

Economía Familiar

Referente a la economía familiar, la gran mayoría de mujeres de la muestra manifiesta tener un ingreso económico en el mismo rango que su pareja y declaran que los gastos en hogar se ven divididos en partes iguales. Según autores como León (2009) hace referencia al empoderamiento económico y su capacidad en la toma de decisiones en el hogar, lo cual muestra una relación directa con lo manifestado por las mujeres como decisiones en el hogar, manejo de finanzas de la familia, decisión de actividades, entre otras.

E2 respondió:

Los dos justo ganamos prácticamente lo mismo. Yo veo la economía familiar a pesar de que mi esposo es el financiero de la casa, pero él es contador de profesión, pero en la casa yo soy la que maneja las finanzas (E2, comunicación personal, 14 de Julio de 2021).

E3 respondió:

Da la casualidad de que los dos ganamos casi lo mismo, así que el aporte es igual. De verdad que me refiero a todo, departamento, auto, colegio. Todo está así porque creemos que ambos trabajamos, ambos nos sacrificamos y ambos tenemos que aportar. (...) Una de las cosas que más me gusta y disfruto es poder almorzar con ellos, porque era algo que no podía ser, me gusta sentarnos juntos, ese es el tiempo que le dedico. (E21, comunicación personal, 22 de Julio de 2021).

E23 respondió:

La economía es 50/50, no hay un porcentaje mayor ni menor, creo que fue una de las condiciones con las que también nosotros hemos venido creciendo como pareja desde que nos conocemos, trabajamos y cada uno ha sido independiente, ya cuando nos mudamos y nos casamos se mantuvo el esquema y sigue siendo equitativo (E23, comunicación

personal, 22 de Julio de 2021).

Conflictos Familiares

Referente a los conflictos familiares, muchas de las entrevistadas mencionaron que al inicio de la pandemia fue una etapa complicada ya que muchas de ellas no tenían opción de contratar a una persona externa en la ayuda de las labores domésticas y que la demanda del trabajo era fuerte, tanto para ellas como para sus parejas, más el estrés del contagio del virus. Con el pasar de los meses, la organización en pareja se fue manejando de mejor manera: con la repartición de tareas, contratación de una persona externa en la ayuda de las labores domésticas o de algún familiar en el apoyo de los niños o de la cocina; lo cual coincide con lo encontrado en la literatura Álvarez & Gómez (2011) quienes mencionan que estos factores ayudan a la disminución de conflictos familiares.

E33 respondió:

Yo creo que nos hemos organizado bien, por lo mismo ahora que no puede venir nadie a limpiar, ahora nosotros tenemos que lavar, cocinar, limpiar y si no tenemos tiempo durante la semana se tiene que hacer el fin de semana (E33, comunicación personal, 26 de Julio de 2021).

E37 respondió:

Bueno, de hecho, yo cuento con una señora que trabaja aquí en la casa, pero al principio de la pandemia no. Fueron como 4 o 5 meses en las que si ahí hacíamos todo. Y mi esposo, por ejemplo, no dejó de ir a trabajar físicamente, entonces pues sí, yo me encargaba desde el desayuno, almuerzo, cena o limpieza de la casa, casi todo, más mi trabajo. Y era una locura. Claro, mi esposo cuando llegaba, pero yo estuve más recargada en la casa. Felizmente la señora que trabaja aquí en nuestra casa pudo retornar

y verdad que es una gran ayuda y permitió también que se normalice un poco todos los quehaceres del hogar (E37, comunicación personal, 4 de Agosto de 2021).

E39 respondió:

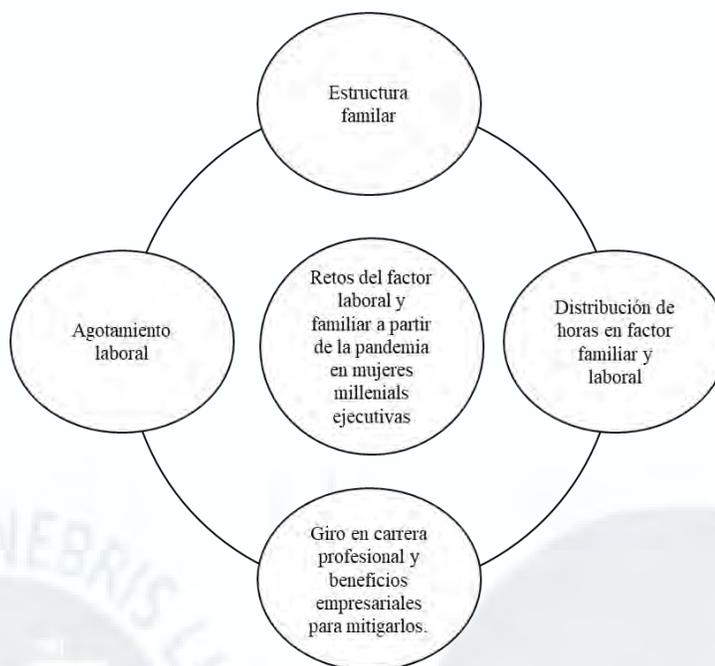
Bueno, en realidad antes yo tenía una persona que venía dos o tres veces por semana, pero a partir del tema de la pandemia, pues el miedo de que esa persona de repente pueda traer el virus a casa, entonces por un año prácticamente creo que un año entero haya estado sin personal de limpieza. Entonces eso a veces tenemos que hacer como malabares porque tu organización o tu tiempo es mucho menor (E39, comunicación personal, 15 de Agosto de 2021).

4.2.3 Retos del Factor Laboral y Familiar en la pandemia desde el 2021 en Mujeres Ejecutivas Millennials.

Para el análisis del factor familiar se cruzaron las respuestas de las participantes de las variables planteadas en la investigación para este factor, las cuales corresponden a las preguntas de la 34 a la 40 (Apéndice A).

Figura 4

Principales variables de los retos en el factor laboral y familiar en la pandemia desde el 2021.



Fuente: Elaboración propia

Retos en la Estructura Familiar

En cuanto a los retos que enfrentan las mujeres en el factor familiar respecto a tener uno o más hijos; algunas de las integrantes de la muestra mencionaron que tienen hijos, pero no tienen pensado en el corto plazo, o largo plazo ampliar su constitución familiar debido al tiempo que representaría la crianza. Las entrevistadas que no tienen hijos, comentan tener planes a futuro para tenerlos siempre que se den condiciones de trabajo estables que favorezcan alcanzar el crecimiento profesional que desean, que les permita conseguir metas relacionadas a vivienda o estudios. Esto guarda relación con los resultados presentados en el informe técnico “Gestión y Distribución del tiempo de las mujeres y hombres en el Perú” que indica de manera genérica que la etapa de maternidad representa un limitante temporal de la participación de la mujer en el mercado laboral (Avolio et al., 2021).

El respondió:

Ya mi hija va a cumplir próximamente 16. Y no, no está en mis planes tener otro. Ni

corto, ni mediano, ni a largo plazo. Pero esa es mi posición hoy, al menos que cambie por alguna otra razón. Pero hoy te digo que no está dentro de mis planes otro hijo (E1, comunicación personal, 13 de Julio de 2021).

E23 respondió:

Sí, de hecho, es algo que tenemos planificado y yo sí he sido bien directa en después de la maestría, todo lo que quieras si quieres quintillizos, un hijo es bienvenido, sin embargo, creo que no planificado hubiera sumado un poco el estrés (E23, comunicación personal, 22 de Julio de 2021).

E38 Respondió:

Tener hijos, quisiera, no voy a negarlo, pero creo que para eso necesito tener ya una pareja sólida y también una casa propia, independizarme, haber convivido y estar segura de formar una familia. Pero sí me gustaría en algún momento en el largo plazo, imagino (E38, comunicación personal, 6 de Agosto de 2021).

Retos en la Dimensión Laboral y Familiar en la Distribución de Horas para las Actividades Laborales y Familiares: Referente a la Distribución de Horas en el Trabajo

Las integrantes de la muestra coincidieron en que es importante tener un horario fijo para poder organizarse ya que muchas de ellas suelen trabajar fuera del tiempo establecido como se menciona Velazquez et al. (2014) quienes indican que por la competencia económica se suele ajustar horario laboral a límites extremos, además muchas manifestaron que continuar con la alternativa de la modalidad mixta entre el trabajo remoto y el presencial sería una alternativa muy buena para organizar la distribución de horas en el trabajo. Con la distribución de horas en el hogar, la muestra coincide en mencionar que desearía invertir más tiempo con su familia,

además de tener mayor soporte o apoyo para poder realizar actividades laborales y con la familia, esto se alinea a lo señalado por Álvarez & Gómez (2011) que mencionan que aquellos hogares donde existen factores protectores que ayudan, como apoyo social del esposo, servicio doméstico u otros familiares, los conflictos familiares disminuyen debido a la repartición de tareas.

E13 Respondió:

Solía trabajar ocho horas, me gustaría que se mantuviera así, con un horario fijo. (...) A partir de las 5 de la tarde, completamente libre para mi familia y estar con mi hijito y llevarla a pasear, salir con mi esposo, tener más horas para dedicarme a ellos. (...) Me gustaría ya ponerme los límites, por ejemplo, no responder los correos, no responder las llamadas fuera del horario laboral (E13, comunicación personal, 20 de Julio de 2021).

E23 Respondió:

Yo creo que el trabajo remoto ha venido para quedarse, creo que las empresas deberían manejar una dinámica mixta donde pueda dar esa flexibilidad de trabajo, porque se ha demostrado de que no necesitas estar en la oficina las 8 horas para poder generar resultados, me gustaría mantener una dinámica mixta. (...) En el apoyo, yo soy de la idea de que es como el tema económico con mi esposo es decir 50/50. (E23, comunicación personal, 22 de Julio de 2021).

E40 Respondió:

Me gustaría tener un horario fijo para poder realizar la planificación de mis actividades de manera eficiente. (...) Me gustaría que él haga las cosas sin que yo se las pida, yo creo que sí la distribución de actividades es un 50/50. (E40, comunicación personal, 26 de Agosto de 2021.)

Retos en la Dimensión Laboral: Referente al Agotamiento Laboral

Las integrantes de la muestra mencionaron que a raíz de la pandemia han experimentado

agotamiento laboral relacionados con el uso y adaptación de las nuevas herramientas digitales, gestión de canales de comunicación o sobre exigencia laboral para el cumplimiento de metas y objetivos de la organización. Esto está acorde con el informe presentado por la consultora McKinsey que relata que las mujeres que ocupan posiciones ejecutivas están más propensas a experimentar dentro de su carrera agotamiento laboral sustentado en demostrar sus capacidades o competencias, dado que a menudo las mujeres tienen más altos estándares de desempeño que los hombres. (McKinsey, 2020)

E3 Respondió:

Sí, he sentido agotamiento laboral y también lo he visto en mi área de trabajo (...), cada semana todos estaban mal con migraña y tuvieron descansos médicos. (...) si uno se siente mal tiene que decirlo, transmitirlo y tomarse su tiempo. Me ha pasado varias ocasiones (E3, comunicación personal, 14 de Julio de 2021).

E21 Respondió:

Sí, definitivamente, a veces las reuniones no te dejan avanzar, inician las reuniones a las ocho de la mañana hasta las seis de la tarde tienes que empezar a avanzar en general tus cosas y terminas a las 10. Entonces, para mí eso sí es agotamiento laboral definitivamente (E21, comunicación personal, 22 de Julio de 2021).

E38 Respondió:

Sí, el año pasado, cuando estábamos en trabajo remoto, se implementó SAP. Aparte también se implementaron como tres portales virtuales y también teníamos todo el tema de gestión documental, teníamos que digitalizar y pasarlo todo en una nube del Sherwin. Entonces ahí sufrí mucho agotamiento, me conectaba a las siete y media e inclusive a veces me despertaba a las dos de la mañana y solamente estaba sentada en la laptop,

almorzaba al frente de la computadora. Eso sí fue una etapa de agotamiento (E38, comunicación personal, 6 de Agosto de 2021).

Retos en la Dimensión Laboral: Decisiones Relacionadas al Giro en la Carrera Profesional y Beneficios Empresariales para Mitigarlos

Las integrantes de la muestra mencionaron que sí están dispuestas a dar un giro profesional a su carrera, en muchos casos se evidenció un cambio de trabajo reciente que presenta mayores oportunidades de aprendizaje, desarrollo y equilibrio en la vida trabajo, características que coinciden con sus deseos de oferta en las empresas, en línea con el informe presentado por la consultora McKinsey que indica que frente a los desafíos que afrontan las mujeres en relación al tiempo destinado al cuidado de los hijos o mayor carga laboral y la afectación de sus apoyos como la escuela y el cuidado de los niños ha llevado a muchas a considerar darle un giro a su carrera profesional o abandonar el mercado laboral. (McKinsey & Company; Lean In, 2020)

E7 Respondió:

(...) Si me preguntas, he pensado darle un giro a mi carrera profesional, ya lo hice, soy muy abierta, es algo muy importante y son lecciones que nos deja. (...) Uno debe estar constantemente buscando reinventarse, algo que yo promuevo mucho, que es el aprendizaje continuo. No podemos pensar que lo que sabemos hoy en día nos va a servir para mañana y en un contexto con tanta incertidumbre y tan cambiante como el que estamos ahora, mucho menos. (E7, comunicación personal, 16 de Julio de 2021).

E9 Respondió:

“Sí he pensado que la vida atareada del banco no la pienso tener cuando tengo 40 años, a los 40 años quisiera dictar clases y vivir tranquila yendo a la universidad, ser catedrática.

(...) Creería que con cumplir el horario laboral sería más que suficiente (E9, comunicación personal, 19 de Julio de 2021).

E42 Respondió:

Sí, pensé en algún momento, me sentí bastante abrumada lamentablemente y de cierta manera sentía que ya no podía seguir creciendo, Entonces sí pensé en cambiar, de hecho, es algo que lo tengo en mente; quiero seguir creciendo profesionalmente. (...) Yo creo que las empresas deberían enfocarse en brindar una línea de carrera clara y ejecutable (E42, comunicación personal, 6 de Setiembre de 2021).

4.3 Conclusiones

Luego de realizar 42 entrevistas se concluye que se presentaron conflictos en el desarrollo de actividades cotidianas en el hogar como consecuencia de la pandemia. Es importante mencionar que la pandemia no solo afectó a las ejecutivas sino también en algunos casos a los miembros de la familia. Además, la pandemia limitó la posibilidad de tener como apoyo a una persona externa para el desarrollo de las actividades cotidianas debido a que se prefirió evitar contagios.

Debido a la flexibilidad de horarios que en algunos casos se aplicó, las ejecutivas pudieron organizarse mejor en sus actividades cotidianas. El trabajar desde casa permitió que las ejecutivas puedan equilibrar sus tiempos entre lo laboral y familiar. Asimismo, algunas personas pudieron contar con un apoyo a pesar de las dificultades de la pandemia y así poder ordenarse para evitar dificultades en el día a día.

Finalmente, algunas de las ejecutivas entrevistadas que aún no tienen hijos, mencionaron

la posibilidad de tener hijos siempre que exista la estabilidad laboral y económica. Además, debido a un contexto de pandemia en el que se encontraban generó en alguna de ellas un mayor cansancio de lo que solían tener. Las dificultades de la pandemia provocaron en algunas ejecutivas el considerar darle un giro a su carrera y evaluar otras opciones que le permitan alcanzar un mejor bienestar integral en su vida.

Capítulo V: Conclusiones y recomendaciones

La finalidad del presente capítulo es presentar las conclusiones y recomendaciones en base a los objetivos específicos planteados de la investigación a) Describir el factor laboral en la pandemia desde el 2021 en mujeres ejecutivas millennials b) Describir el factor familiar en la pandemia desde el 2021 en mujeres ejecutivas millennials y c) Describir los retos del factor laboral y familiar en la pandemia desde el 2021 en mujeres ejecutivas millennials.

5.1 Conclusiones

5.1.1 Factor Laboral en las Mujeres Ejecutivas Millennials en la pandemia desde el 2021

- A raíz de la pandemia, las ejecutivas gestionan sus actividades en base a un horario más flexible de trabajo. Asimismo, el poder tener un horario más flexible de tiempo permite a las mujeres ejecutivas organizarse en otros aspectos de su vida. Sin embargo, en algunos casos trabajan más de 8 horas al día debido a que algunos empleadores pueden asignarles más trabajo por considerar que están en casa y se ahorran tiempo de traslado a oficina, lo cual puede llegar a generar cansancio o

agotamiento en las ejecutivas. (Velazquez et al., 2014).

- Las modalidades de trabajo se han ido empleando más debido a los cambios y situaciones que se han presentado a raíz de la pandemia. Las modalidades de trabajo que se han generado son: modalidad remota, presencial y en algunos casos mixta que es remoto y presencial. Además, el tener diferentes modalidades de trabajo que pueden llegar a acordar las ejecutivas con su empleador permite que las ejecutivas puedan plantearse nuevas estrategias de organización para poder lograr un balance en su vida personal y laboral (Vocos & Martínez, 2004).
- La modalidad remota provocó en las ejecutivas asumir nuevos retos ya que tenían que desarrollar su trabajo y en paralelo afrontar actividades de casa. Asimismo, la opción de “mixta”, la cual consiste en modalidad presencial y remota, generó que las ejecutivas deban gestionar mejor los tiempos en que debían asistir de manera presencial y cuando tenían que realizarlo de manera remota. Además, algunas ejecutivas continuaron con sus actividades laborales de manera presencial, pero teniendo las precauciones para poder afrontar los retos que genera la pandemia.
- El aporte que genera las ejecutivas en su trabajo está relacionado a las emociones que prevalecen cuando desempeñan sus funciones laborales. Las ejecutivas son más productivas cuando se siente bien en un espacio de trabajo. La satisfacción laboral se logra cuando las ejecutivas logran un balance en su vida (Sondang,2006).
- Las ejecutivas presentan conflictos en el ámbito personal y laboral. La sobrecarga de actividades y requerimientos por parte de sus empleadores o jefes genera que ellas inviertan gran tiempo del día al trabajo. La sobrecarga de trabajo puede provocar que no logren alcanzar un balance en sus vidas.

- Las ejecutivas se han ido incorporando en el ámbito laboral cada vez más cumpliendo con su empleador en el desarrollo de actividades laborales. Además, en paralelo se han desenvuelto con otros roles, generado que aumente su carga a diferencia de los hombres, sin embargo, los beneficios que perciben no son superiores a la de los hombres. Además, durante la pandemia tuvieron las posibilidades de cumplir nuevas modalidades de trabajo y en algunos casos más carga de trabajo (Heintz,2006).

5.1.2 Factor Familiar en las Mujeres Ejecutivas Millennials en la pandemia desde el 2021

- Las ejecutivas cuentan con redes de apoyo como familiares directos en los cuidados de los hijos o ayuda en algunas actividades de casa. Además, las entrevistadas manifiestan tener en su mayoría el soporte de su pareja en la distribución de las actividades del hogar y cuidado de los hijos. Sin embargo, algunas ejecutivas se vieron en la necesidad de buscar el apoyo de una persona externa para el cuidado de los hijos o actividades cotidianas de la casa. (García et al., 2015).
- Las ejecutivas han tenido dificultades en la pandemia para asignar responsabilidades de las actividades de casa a otras personas, comparado a otros contextos donde no había pandemia. Durante la pandemia algunas han tenido que realizar ellas mismas las actividades de casa. Asimismo, en algunos casos algunas de ellas si han podido solicitar que lo realice algún familiar o compartir las tareas con la pareja (Tamres et al., 2002).
- A nivel económico las mujeres ejecutivas perciben cantidades económicas similares a las de su pareja, lo cual ha permitido que tengan participación en el aporte de los gastos y decisiones del hogar. Al percibir ingresos económicos y emplearlos en los

gastos de la casa han podido tener un rol más participativo. Asimismo, esta participación ha generado que tengan un mayor empoderamiento. (León, 2009).

- Debido al contexto de la pandemia y las demandas altas en el trabajo tanto para las ejecutivas como de las parejas de ellas, y sin poder contar con el apoyo de una persona externa por evitar contagios, generó que las tareas generen conflictos debido a la sobrecarga de tareas y él no tener respaldo necesario. Asimismo, según se han ido mejorando la situación en el entorno y al poder contar con familiares u otro tipo de apoyo ha permitido tener márgenes de tiempo donde exista el descanso y así evitar conflictos. Además, el tener opciones de modalidades de trabajo ha permitido poder llegar a acuerdos con los empleadores para poder gestionar mejor los tiempos y así buscar la manera de poder cumplir con los diferentes roles que tienen las ejecutivas (Álvarez & Gómez, 2011).

5.1.3 Retos del Factor Laboral y Familiar en las Mujeres Ejecutivas Millennials en la pandemia desde el 2021

- Las ejecutivas buscan asumir el reto de desarrollarse profesionalmente y formar una familia, para ello consideran importante que se cumplan condiciones de estabilidad, como: condiciones de trabajo estable, desarrollo profesional, la obtención de vivienda y crecimiento a nivel de formación académica. Las ejecutivas tienen claro la importancia del tiempo que deben de dedicar a la crianza de los hijos. En algunos casos, consideran que la etapa de maternidad representa un limitante temporal en su participación en el mercado laboral (Avolio et al., 2021).
- Con relación a la distribución de horas en el trabajo en el contexto de pandemia, algunas ejecutivas consideran importante tener un horario fijo. Asimismo, consideran

relevante priorizar las actividades para tener una mejor organización de las tareas en sus diferentes roles. Es importante entender que la distribución adecuada del tiempo permitirá tener un mejor balance y lograr un mejor bienestar (Velazquez et al. ,2014).

- Las ejecutivas manifestaron querer continuar con la modalidad mixta entre el trabajo remoto y el presencial, que se llegó a implementar con mucho énfasis a partir de la pandemia. Consideran importante organizar las horas en el trabajo y con la familia de manera más efectiva. Asimismo, consideraron importante controlar mejor los tiempos dedicados en el espacio laboral para así evitar la sobrecarga de trabajo, no delegar lo suficiente y genere una reducción del tiempo para la familia.
- Las ejecutivas coinciden en mencionar que desearían invertir más tiempo con su familia. Además, les gustaría tener mayor apoyo de la familia y/o pareja con las actividades cotidianas del hogar. En consecuencia, les permitiría tener más tiempo para poder realizar más actividades con la familia (Álvarez & Gómez, 2011).
- Las ejecutivas manifiestan haber experimentado agotamiento laboral durante el contexto de pandemia. Debido al tiempo invertido para aprender, adaptarse y gestionar herramientas digitales, nuevos canales de comunicación y sobre exigencia para cumplir con los objetivos en la organización. Los cambios de las rutinas laborales como la inversión del tiempo en reuniones de coordinación en línea afectaron en un sobretiempo de trabajo (McKinsey, 2020).
- Debido al incremento de carga laboral en el contexto de la pandemia, en algunos casos las ejecutivas han considerado otras posibilidades laborales que les permitan tener mayor tiempo. El cansancio generado por este nuevo contexto provocó que algunas ejecutivas tomen decisiones en relación con su carrera profesional y evalúen

considerar horarios más flexibles que les permitiera poder pasar más tiempo con su familia y al cuidado de los hijos. Además, algunas han decidido pasar de ser dependientes a independientes para gestionar mejor sus tiempos (McKinsey & Company; Lean In, 2020).

5.2 Recomendaciones

5.2.1 Recomendaciones Prácticas

- Se recomienda que las empresas desarrollen e implementen programas de flexibilidad de horarios de trabajo, de tal manera que permitan que las mujeres ejecutivas millennials puedan adaptar su tiempo según sus actividades. Por ejemplo, en el soporte en el cuidado y preparación de sus hijos en etapa escolar durante las primeras horas de la mañana, incorporándose a sus labores posterior a estas actividades, o aquellas que se orienten por continuar con su desarrollo profesional con estudios durante las tardes o noches. La propuesta guarda relación con las recomendaciones que brinda la consultora Deloitte (2022) en su informe *Women @ Work 2022: A Global Outlook.*, la cual, a través de una encuesta realizada a 5000 mujeres en 10 países, alrededor del mundo, concluye que las organizaciones deben comprometerse claramente con aquellas que deseen trabajar de manera flexible, permitiendo que aquellos que trabajan de manera flexible lo hagan sin temor a la penalización de su carrera, pues contarían con el respaldo de sus líderes.
- Según Shirley (2020) los líderes han tenido que afrontar nuevos retos para gestionar sus equipos en nuevas modalidades de trabajo a raíz de la pandemia, promoviendo que los miembros del equipo logren cambios favorables de actitud y comportamiento con el fin de alcanzar los objetivos del área. Es importante que las empresas evalúen

la continuidad del trabajo híbrido o remoto impulsado por la pandemia, de tal forma que permitan que las mujeres millennials puedan tener flexibilidad en la gestión de su tiempo, por ejemplo en tareas del trabajo y el hogar, invirtiendo de manera eficiente el tiempo que tomaría al movilizarse de casa a la oficina y viceversa.

- Implementar la modalidad de trabajo mixta como parte de la política laboral: virtual y presencial. Ello generará la gestión de tiempos en las mujeres millennials que actualmente se encuentran laborando en posiciones gerenciales tanto en la modalidad presencial como de manera virtual que involucra el ámbito laboral y familiar.
- Martín, O. (2017). Las empresas deben de ser más proactivas e implementar prácticas que ayuden a lograr la satisfacción integral de sus trabajadores. Asimismo, las empresas deben de respetar las normas y horarios de trabajo para no interferir en otras áreas de la vida sus trabajadores con sobrecarga de trabajo o contactar al trabajador fuera del horario de trabajo. Se recomienda capacitar a la mujer ejecutiva en cuanto a normas laborales y sanciones respectivas referente la política de desconexión digital, con el fin de conocer sus derechos y trasladar buenas prácticas a sus equipos.
- Según Shirley (2020). El trabajo virtual permite reducir el tiempo dedicado a los traslados y facilita tener otros beneficios no remunerativos como: flexibilidad y autonomía en la gestión del tiempo, considerando que hoy en día son unos de los aspectos más valorados en la generación millennial. Se recomienda que las empresas brinden beneficios no remunerativos para aquellas mujeres que tienen una familia a cargo como las que no debido a que estos beneficios además de los remunerativos son también valorados para las mujeres millennial.

- Según Guzman (2021) Distintos estudios han demostrado que, si se emplea de forma adecuada la tecnología, sería de gran utilidad como recurso que contribuye a aumentar la productividad, la calidad de vida de los trabajadores, disminución de gastos económicos para las organizaciones y aumenta la calidad, productividad y mejora del trabajo. Se recomienda capacitar a las mujeres ejecutivas para adquirir mayores herramientas de organización y tecnológicas para saber equilibrar sus roles con el fin de que puedan asignar tiempos adecuados para cada rol y así puedan tener una mejor calidad de vida.
- Según el informe de Deloitte (2022) Women @ Work 2022: A Global Outlook, se identificó al agotamiento además de los altos niveles de estrés como las razones principales por la que las mujeres quieren dejar sus trabajos, por ello, los empleadores deben concentrarse en retener a las mujeres en sus centros laborales, y empezar a abordar temas importantes como la salud mental, a partir de la pandemia y la abrupta adaptación a nuevas formas de trabajo. Lo cual llevará a las organizaciones a plantear una estrategia para afrontar una futura escasez de talento femenino.

5.2.2 Recomendaciones para Futuras Investigaciones

- Elaborar investigaciones a nivel nacional, así como a diversas generaciones de mujeres ejecutivas para conocer su realidad referente a los retos del factor familiar y laboral a partir de la pandemia.
- Elaborar investigaciones con mujeres ejecutivas referente a los retos postpandemia en las diversas modalidades en el entorno corporativo: remoto, presencial e híbrido.
- Investigar, desde la estadística, a las mujeres millennials. Actualmente no hay muchas

investigaciones referentes al comportamiento de las mujeres millennials.

- Elaborar un comparativo de mujeres millennials con familia a cargo y sin familia a cargo, para entender el comportamiento de sus retos y metas.
- Desarrollar estudios de investigación que ayuden a elaborar programas o herramientas de apoyo a la gestión de la mujer ejecutiva con la finalidad de que sea más competitiva en el tiempo.
- Ampliar la investigación al sector estatal para conocer la realidad de la mujer ejecutiva millennial referente a los retos del factor familiar y laboral postpandemia.
- Promover investigaciones de las mujeres y su rol en la sociedad para que puedan reconocer su importancia en el entorno e implementar planes que ayuden a que puedan tener una mejor calidad de vida y reconocimiento.

Referencias

- Alberdi, I. (1999). *La nueva familia española*. Madrid: Editorial Taurus.
- Aliaga, S.; Barrenechea, J.L.; Carbajal, K. & Vivanco, Wl. (2017) Balance entre la Vida Familiar y Laboral: Una Mirada desde la Percepción de los Jefes. Lima: CENTRUM.
- Alvarez, A. & Gómez, I. (2011). Conflicto trabajo-familia, en mujeres profesionales que trabajan en la modalidad de empleo. *Pensamiento Psicológico*, 9 (16), 89-106. Recuperado de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-89612011000100007
- Amarís, M.; Paternina, A. & Vargas, K. (2004). Relaciones familiares en las familias desplazadas por la violencia ubicadas en “La Cangrejera”. *Psicología desde el Caribe*, 27(14), 91-124. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21301405>
- Avolio, B (2008) Un estudio exploratorio del perfil de las mujeres empresarias en el Perú. (Tesis de doctorado, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú). Recuperado de <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/1601>
- Avolio, B., Del Carpio, L., Fajardo, V., Del Río, C., Chávez, J., & Fajardo, V. (2021). Gestión y Distribución del Tiempo de las Mujeres y Hombres en el Perú: Informe Técnico 2020. Lima: Repositorio.pucp.edu.pe. Recuperado de <http://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/175322>
- Banco Mundial (2012). Informe sobre el Desarrollo Mundial: Igualdad de Género y Desarrollo. p. 5.
- Baraibar, L. & Casco, L. (2010). *Cargos gerenciales desempeñados por mujeres dentro del sector público*. Montevideo, Uruguay
- Bass, B. & Avolio, B. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational*

leadership. Thousand Oaks, CA: Sage.

Banco Interamericano de Desarrollo [BID]. (2021). *La participación laboral de las mujeres en el Perú: 10 mensajes claves y 6 recomendaciones de política*. Recuperado de

<http://dx.doi.org/10.18235/0003156>

Banco Interamericano de Desarrollo [BID] (2021). *La participación laboral de las mujeres en el Perú: 10 mensajes claves y 6 recomendaciones de política*. Bogotá: Ediciones Uniandes. Recuperado de

<https://publications.iadb.org/es/la-participacion-laboral-de-las-mujeres-en-el-peru-10-mensajes-clave-y-6-recomendaciones-de>

Bauman, Z. (1998). *Globalización. Las Consecuencias Humanas*. México D.F.: Fondo de Cultura Económica. 1999

Brunette, M. (2003) Satisfacción, salud y seguridad ocupacional en el Perú. *Revista Economía y Sociedad CIES*, 49.

Burke, M. (2004) *Generational differences.survey report. The society for human resource management*.

Chandra, V. (2012). Work–life balance: eastern and western perspectives. *The International Journal of Human Resource Management*, 23 (5), 1040–1056. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/210586832.pdf>

Chávez, G. (2007). *Mercado de trabajo y pobreza: Un análisis para el sector urbano del Departamento de Arequipa*. Recuperado de <https://www.cies.org.pe/es/investigaciones/empleo/mercado-de-trabajo-y-pobreza-un-analisis-para-el-sector-urbano-del>

Chirinos, N.(2009). Características generacionales y valores: su impacto en lo laboral. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 2(4), 135-152. Recuperado de

<http://www.redalyc.org/pdf/2190/219016846007.pdf>

Cinamon, R. & Rich, Y. (2002). Gender differences in the importance of work and family roles: Implication for work-family conflict. *Sex Roles*, 47(11/12), 531–541. Recuperado de <https://link.springer.com/article/10.1023/A:1022021804846#:~:text=Women%20reported%20higher%20parenting%20and,gender%20and%20work%E2%80%93family%20conflict>.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (2007). *Familias y políticas públicas en América Latina: una historia de desencuentros*. Publicación de las Naciones Unidas, Santiago de Chile. Recuperado de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/2504-familias-politicas-publicas-america-latina-historia-desencuentros>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (2020). *América Latina y el Caribe ante la pandemia del COVID-19 Efectos económicos y sociales*. Recuperado de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/45337-america-latina-caribe-la-pandemia-covid-19-efectos-economicos-sociales>

Corona, J. (2018). Investigación cualitativa: fundamentos epistemológicos, teóricos y metodológicos. *Vivat Academia*, 144, 69-76. Recuperado de <http://vivatacademia.net/index.php/vivat/article/download/1087/1586?inline=1>

Creswell, J. (2013). *Investigación cualitativa y diseño de investigación: elección entre cinco enfoques* (3ª ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE.

Datum. (2018). ¿En qué se diferencian los millennialss del Perú?

Delgado, A. & Rondón, F. (2013). La participación de ejecutivas en juntas directivas o la permanencia del techo de cristal. *Compendium*, 16, 7-25. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88031737002>

- De la Cruz, C. (2015). *Millennials en el Perú: Una generación con grandes oportunidades laborales*. Recuperado de <https://btpucp.pucp.edu.pe/archivoreportajes/millennials-en-el-peru-una-generacion-con-grandes-oportunidadeslaborales/>
- Deloitte (2018). *Women in the boardroom. A global perspective*. Deloitte Global Center for Corporate Governance.
- Eagly, A. & Carli, L. (2007). Women and the labyrinth of leadership. *Harvard Business Review*, 85(146), 62-71. Recuperado de <https://hbr.org/2007/09/women-and-the-labyrinth-of-leadership>
- Eisner, S. (2005). Managing Generation Y. S. A. M. *Advanced Management Journal*, 70 (4), 4-15. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/205/20527100005.pdf>
- Fernandez, C.& Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ª ed.). México: McGRAW-HILL.
- Fernández, R. (2013). Cultural change as learning: The evolution of female labor force participation over a century. *American Economic Review*, 103(1), 472-500. Recuperado de <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/aer.103.1.472>
- Frone, M.; Russell, M. & Lynne, M. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: testing a model of a workfamily interface. *Journal of Applied Psychology*, 77(1), 75-78. Recuperado de https://www.researchgate.net/profile/Michael-Frone/publication/51336652_Work-family_conflict_gender_and_health-related_outcomes_A_study_of_employed_parents_in_two_community_samples/links/00b4952acd47e17403000000/Work-family-conflict-gender-and-health-related-outcomes-A-study-of-employed-parents-in-two-community-samples.pdf
- Gallegos. F; Guzmán. J; Saavedra. C & Silva. A (2012). *Participación de Mujeres en Cargos*

- Gerenciales. Chile. (Tesis de licenciatura, Universidad de Chile, Santiago de Chile, Chile). Recuperado de <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/111789>
- García, N.; Sánchez, A. & Vela, H. (2015). Mujeres ejecutivas e interacción trabajo –familia: Evidencias en México. *Global de negocios*, 3(2), 83-101.
- Gayou, J. (2003). *Cómo hacer investigación cualitativa, Fundamentos y metodología*
- González, A. & Hernández, A. (2014). Positivismo, dialéctica materialista y fenomenología: tres enfoques filosóficos del método científico y la investigación educativa. *Actualidades Investigativas en Educación*, 14(3), 1-20. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44732048021>
- Grant Thornton (2020). *Woman in business 2020: Building a blueprint for action*. Londres: Grant Thornton.
- Greenhaus, J. & Beutell, N. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10, 76-88. Recuperado de <https://www.jstor.org/stable/258214>
- Guerrero, J. (2003). Los roles no laborales y el estrés en el trabajo. *Revista Colombiana de Psicología*, 12, 73-84.
- Guzman, C. (2021). ¿Cuándo nació el trabajo remoto y cuáles son sus beneficios? Obtenido de La Voz del Emprendedor: <https://pqs.pe/actualidad/cuandonacio-el-trabajo-remoto-y-cuales-son-sus-beneficios/>
- Heilman, M. (2001). Description and prescription: How gender stereotypes prevent women's ascent up the organizational ladder. *Journal of Social Issues*, 57(4), 657–674. Recuperado de <https://psycnet.apa.org/record/2001-05792-002>
- Heintz, J. (2006). *Globalization, economic policy and employment: Poverty and gender implications*. Recuperado de

- http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/@emp_elm/documents/publication/wcms_114024.pdfDuflo, E. (2012). Women Empowerment and Economic Development. *Journal of Economic Literature*, 50(4), 1051-1079.. Recuperado de <https://economics.mit.edu/files/7417>
- Hernán, M., Lineros, C., & Ruiz-Azarola, M. (2021). Cómo adaptar una investigación cualitativa a contextos de confinamiento. *Gaceta Sanitaria*, 35(3), 298-301. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0213911120301412>
- Hernández Rogriguez, G. (2004). *Familia*. Diccionario de Sociología. Madrid
- Hernandez, R., Fernández C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. México D.F., México, 6, pp. 1-600.
- Hola, A. & Todaro, C. (1992). *Los mecanismos del poder: Hombres y mujeres en la empresa moderna*. Buenos Aires: Grupo Editor Latinoamericano.
- Hurrell, S. L. Sauter y C. Keita (Eds.), *Job stress interventions*, 295-308. Washington: American Psychological Association.
- Instituto Nacional de Estadísticas e Informática [INEI]. (2012). Estadísticas con enfoque de género. Trimestre: Enero-febrero-marzo, 2012. Recuperado de <http://es.slideshare.net/zoilalh/estadsticas-con-enfoque-de-gnero-ene-febmar-2012>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC] (2018). *Encuesta Nacional de Uso del Tiempo 2017: Resultados generales*. Costa Rica: INEC. Recuperado de <https://www.inec.cr/sites/default/files/documetos-biblioteca-virtual/reenut2017.pdf>
- IPSOS PERÚ. (2014). *Nuevos consumidores, nuevas búsqueda, nuevos negocios*.
- Jiménez, A.; Gonzales, C. & Reyes, D. (2009). Satisfacción familiar y laboral de mujeres con distintas jornadas laborales en una empresa chilena de servicios financieros. *Acta*

- Colombiana de Psicología*, 12(1), 77-83. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/798/79814903007.pdf>
- Keeling, S. (2003). Advising the Millennial Generation. *NACADA Journal* 23 (1-2), 30-36 .
- Kirchmeyer, C. (1992). Nonwork participation and work attitudes: A test of scarcity vs. expansion models of personal resources. *Human Relations*, 45, 775-795. Recuperado de <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/001872679204500802>
- Koppes, L. & Swanberg, J. (2008). Introduction to special issue: work-life effectiveness: implications for organizations. *The Psychologist Manager Journal*, 11, 1-4. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/205/20527100005.pdf>
- Kvale, S (1996). *An introduction to qualitative research interviewing*. Michigan, Estados Unidos: Sage Publications.
- León, J. (2009). Agroexportación, empleo y género en el Perú. Estudio de caso. Lima, Perú: Consorcio de Investigación Económica y Social CIES.
- Martin, O. (2017). Flexibilidad y distribución del tiempo de trabajo. Especial referencia al caso español. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, (25),3-35.
- Marshall, C., & Rossman, G (1999) *Designing qualitative research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Maxwell, J. A. (1996). *Qualitative research design: An interactive approach*. Sage Publications. Inc.
- McKinsey & Company ;Lean In. (2020). *Women in the workplace*. Recuperado de https://wiw-report.s3.amazonaws.com/Women_in_the_Workplace_2020.pdf
- meta-analytic review and an examination of relative coping. *Personality and Social Psychology Review*, 6, 2–30.

- Michilot, A. (30 de junio de 2019) Ejecutivas peruana permanecen más tiempo en cargos de jefatura que sus pares hombres. *Gestión*. Recuperado 20 de mayo de 2020 de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/ejecutivas-peruanas-permanecen-cargos-jefatura-pares-hombres-271765-noticia/>
- Miles, M. & Huberman, M (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications
- Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo [MTPE]. (2019). *Informe anual de la mujer en el mercado laboral 2018*. Lima: Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo.
- Morales, E (2013). *Las Mujeres en el empleo formal: Diez años de Investigación en Chile*.
- Moreno, E.; Quispe, J.; Velarde, B. & Velasquez, C. (2016). Conflictos en la vida laboral y familiar en la mujer ejecutiva en Lima Metropolitana. Perú. (Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú). Recuperado de <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/7651>
- Morrison, A. (2021). *La participación laboral de las mujeres en el Perú: 10 mensajes claves y 6 recomendaciones*. Banco Interamericano de Desarrollo División de Género y Diversidad.
- Organización Internacional del Trabajo [OIT] (2009). *Crisis mundial del empleo y perspectiva*. Ginebra: OIT.
- Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (2010). *Women in labour markets: Measuring progress and identifying challenges*. Recuperado de http://www.ilo.org/empelm/pubs/WCMS_123835/lang--en/index.htm
- Organización Internacional del Trabajo [OIT] & Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (2019). *Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe - Evolución y perspectivas de participación laboral femenina en América Latina*. Recuperado de

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44916/1/S1900833_es.pdf

Organización Internacional del Trabajo [OIT] (2017). *La mujer en la gestión empresarial:*

Cobrando impulso en América Latina y el Caribe. Ginebra: OIT.

Organización Internacional del Trabajo [OIT] (2020). *Nota Técnica Panorama Laboral en tiempos de la COVID-19 -Impactos en el mercado de trabajo y los ingresos en América Latina y el Caribe (2), p.9.* Recuperado de

https://www.ilo.org/americas/publicaciones/WCMS_756694/lang--es/index.htm

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE]. (2012). *Closing the Gender Gap: Act Now.* París, Francia: OCDE.

Organización Panamericana de la Salud [OPS]. (2020). Enfermedad por coronavirus Covid 19.

Recuorado de <https://www.paho.org/es/enfermedad-por-coronavirus-covid-19>

Otárola, G. (2007). *El conflicto trabajo-familia: consecuencias para las organizaciones.*

Parmélee, M., & Cod, E. (2022). Women @ Work 2022: A Global Outlook. Deloitte. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/py/es/pages/risk/articles/mujeres-en-el-trabajo-2022---deloitte.html>

Pizarro, O. & Guerra, M. (2010). *Rol de la Mujer en la Gran Empresa.* Universidad del Desarrollo. Chile: Banco Interamericano de Desarrollo.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD]. 2010. Informe sobre Desarrollo Humano en Chile. Género: los desafíos de la igualdad. Santiago.

PWC. (2018). *Estudios: 'Millennials', los consumidores más poderosos del mundo.*

Rialp, A. (1998). *El método del caso como técnica de investigación y su aplicación al estudio de la función directiva.* Ponencia presentada en la IV. Taller metodología ACEDE, Amedillo, La Rioja

- Rodriguez, A. (2020). El tiempo de las mujeres: trabajo y malestar femenino en tiempos de pandemia. *Dossier especial* 99 (2), 1-10. Recuperado de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/reflexiones/article/view/42150>
- Salgado (2011). Balance vida – trabajo de las mujeres gerentes que trabajan en empresas privadas del área metropolitana de Caracas (Tesis de licenciatura, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela). Recuperado de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS3043.pdf>
- Scharlach, A. (1995). Elder care and the changing workforce. En L. R. Murphy, J. J. Jr.
- Shirley, S. (2020). Liderazgo remoto. Fundación Factor huma. Obtenido de <https://factorhuma.org/attachments/article/14707/liderazgo-remoto-cast.pdf>
- Sloninsky, T. (1962). *Familia y relaciones humanas*. Buenos Aires, Argentina: Omeba.
- Sondang. (2006). Satisfacción laboral.
- Spidal, D. (2007). Estrategias Personales para la Planificación del Balance Vida - Trabajo. (Tesis de licenciatura, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela). Recuperado de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS3043.pdf>
- Tamres, L.; Janicki, D. & Helgeson, V. (2002). Sex differences in coping behavior: A meta-analytic review and an examination of relative coping. *Personality and Social Psychology Review*, 6 (1), 2-30. Recuperado de https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1207/s15327957pspr0601_1
- Taylor, S. & Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. España.
- United Nations Joint Staff Pension Fund (2006). *Traditionalists, Baby Boomers, Generation X, Generation Y working together*. Recuperado de

<http://www.un.org/staffdevelopment/pdf/Designing%20Recruitment,%20Selection%20&%20Talent%20Management%20Model%20tailored%20to%20meet%20UNJSPF's%20Business%20Development%20Needs.pdf>

Vega, M., & Suclupe, L. (Junio de 2020). La Pandemia del COVID-19. Moneda, 4-9.

Recuperado de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Moneda/moneda-182/moneda-182-01.pdf>

Velazquez, Y.; Zamorano, B.; Ruiz, L., Monreal, O. & Gil, H. (2014). *El horario laboral como elemento de riesgo psicosocial en los profesionales de la salud*

Vocos, F. & Martinez, O. (2004). *Nuevas Formas de Organizacion Del Trabajo y Movimiento Obrero Una Vision Critica Del Teletrabajo*. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

Yin, R. (2009) *Case study research: desing and methods* (4ª ed.) Londres: Sage Publications (p. 67)

Apéndice A: Guía de Entrevista

Tabla A:

Guía de entrevista

ESTRUCTURA DE INSTRUMENTO - ENTREVISTA A PROFUNDIDAD

Buenos días/tardes.

Somos alumnas de MCI Gestión Estratégica de Talento, actualmente nos encontramos realizando un estudio sobre Nuestra tesis tiene como título "El factor laboral, familiar y retos en la pandemia desde el 2021 en las mujeres ejecutivas millennials", la investigación es cualitativa y el instrumento es entrevista a profundidad a una muestra de 42 mujeres millennials en puestos de jefatura o gerencia en empresas privadas dentro de Lima Metropolitana.

Por todo lo expuesto, es de importancia para la investigación a realizar, conocer su experiencia como parte de la muestra a investigar.

¡Desde ya muchas gracias por su tiempo!

Preguntas enfocadas a describir los datos sociodemográficos en la muestra.	PREGUNTAS	OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN
	1. ¿Cuál es su nombre completo?	Sociodemográficos
	2. ¿Qué edad tienes?	Sociodemográficos
	3. ¿Cuál es tu estado civil?	Sociodemográficos
	4. ¿Cuál es tu profesión?	Sociodemográficos
	5. ¿En qué sector estás laborando actualmente?	Sociodemográficos
	6. ¿Qué puesto ocupas actualmente? ¿En qué área?	Sociodemográficos
	7. ¿Cuánto tiempo llevas asumiendo esta posición?	Sociodemográficos

AUTOR	VARIABLES DEL FACTOR	PREGUNTAS - FACTOR LABORAL	OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN
<p>Preguntas enfocadas a describir el Factor Laboral. El trabajo es una actividad efectuada por las personas, orientada hacia una meta: la producción de un bien, o la prestación de un servicio, lo que da lugar a una realidad objetiva, exterior e independiente del sujeto, y socialmente útil para la satisfacción de una necesidad. Son las condiciones del trabajo como organización, horarios, salarios, seguridad en el trabajo, promoción, factores monetarios o recompensas materiales, entre otros que contribuyen al bienestar del colaborador (Brunette, 2003).</p>	<p>Modalidad de organización del trabajo</p>	8. ¿Qué entiendes por modalidad de trabajo?	OE1
		9. ¿Cómo te sientes con respecto a la modalidad de trabajo que tienes actualmente?	OE1
		10. ¿Cómo ha influido esta modalidad de trabajo en tu rol como gerente?	OE1
	<p>Horarios de trabajo</p>	11. ¿Qué entiendes como horario laboral?	OE1
		12. En la semana, ¿Cuánto tiempo dedicas a tus actividades laborales como gerente? ¿Cómo te organizas?	OE1
		13. ¿Cuentas con el soporte de tu jefe director, subordinados y colegas del mismo rango y compañeros para realizar tus actividades laborales? Describe.	OE1
	<p>Satisfacción laboral</p>	14. ¿Qué entiendes como satisfacción laboral?	OE1
		15. ¿Qué te da satisfacción en tu trabajo?	OE1
		16. ¿Qué emociones sientes hacia tu trabajo?	OE1

AUTOR	VARIABLES DEL FACTOR	PREGUNTAS - FACTOR LABORAL	OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN
	Beneficios laborales	17. ¿Qué entendemos como beneficio laboral? 18. ¿Podrías mencionarnos los beneficios laborales que tienes? 19. ¿Sientes que tus beneficios laborales se han visto vulnerados en esta pandemia?	OE1 OE1 OE1
	Conflicto Laboral	20. ¿Sientes que en algún momento de tu crecimiento laboral has tenido que tomar decisiones con respecto algún tema familiar en particular? 21. En general en tu vida ¿Qué roles desempeñan en la actualidad? 22. De los roles descritos en la pregunta anterior, ¿Cuál sientes que te lleva a abarcar tu tiempo en demasía?	OE1 OE1 OE1

AUTOR	VARIABLES DEL FACTOR	PREGUNTAS - FACTOR LABORAL	OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN
Preguntas enfocadas a describir el factor familiar La familia es uno de los puntos que forma parte de los determinantes de la participación laboral femenina. Involucrando carga familiar, rol que ocupa la mujer en la familia, tiempo, calidad de familia, compromisos familiares, responsabilidad económica (Spidal, 2007).	Familia e integrantes	23. ¿Qué es la familia para ti? ¿Cómo está constituida tu familia?	OE2
		24. ¿Con quienes vives en casa? ¿Cuál es el rol de cada uno de los integrantes?	OE2
	Responsabilidad Familiar	25. ¿Tienes hijos? De ser el caso, ¿Qué edades tienen y quien se encarga del cuidado de ellos y como es la dinámica de cuidado con tus hijos?	OE2
		26. ¿En casa, tienes personas que dependen directamente de ti? ¿Padres, hijos, hermanos o alguno otro? De ser el caso, ¿Cuál es la atención o soporte que brindan a las personas dependientes de ti en tu hogar?	OE2
	Economía familiar	27. ¿Quién es el soporte económico principal en tu hogar?	OE2
		28. ¿Se ha visto afectada la situación económica en tu familia a raíz de la pandemia? De ser el caso, explícanos como se ha visto afectada.	OE2
Interacción y tiempo familiar	29. En la semana, ¿Cuánto tiempo dedicas a tu familia y qué actividades realizan juntos? ¿Cuáles son las actividades que más disfrutas?	OE2	
	30. Referente a estas actividades en familia ¿En qué momento del día y/o semana lo realizas? ¿Cómo está distribuido?	OE2	

AUTOR	VARIABLES DEL FACTOR	PREGUNTAS - FACTOR LABORAL	OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN
	Estrategia Familiar	31. ¿Cuentan con alguna persona externa que se encargue de ciertas responsabilidades domésticas o algún familiar? ¿Cómo te organizas para la distribución de las tareas del hogar en casa?	OE2
	Conflictos familiares	32. ¿Consideras que se han generado dificultades para las responsabilidades en casa en los últimos doce meses? ¿Por qué? 33. ¿Consideras que las responsabilidades en casa están influyendo de alguna manera en el ámbito laboral? ¿Por qué?	OE2 OE2

AUTOR	FACTOR	PREGUNTAS DE RETOS EN REFERENCIA AL FACTOR FAMILIAR Y LABORAL	OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN
<p>Los acontecimientos de 2020 han revolucionado los lugares de trabajo. En las circunstancias sumamente desafiantes de la pandemia de COVID-19, muchos empleados luchan por hacer su trabajo. Muchos sienten que están "siempre activos" ahora que los límites entre el trabajo y el hogar se han difuminado. Están preocupados por la salud y las finanzas de su familia. El agotamiento es un problema real. (McKinsey, 2020)</p>	Factor Familiar	34. ¿Cuéntanos si planeas tener hijos o tener más hijos en caso ya los tengas?	OE3
	Factor Laboral	35. ¿Cómo te gustaría que fuese la distribución de horas en tu trabajo?	OE3
	Factor Familiar	36. ¿Cómo te gustaría que fuese la distribución de horas en tu familia?	OE3
	Factor Familiar	37. ¿Qué necesitas para que la distribución de actividades en el hogar se llegue a cumplir?	OE3
	Factor laboral	38. ¿Has experimentado agotamiento laboral? ¿Cómo sueles afrontarlo?	OE3
	Factor laboral	39. ¿Has considerado darle un giro a tu profesión o dejar tu puesto actual? ¿Cuál es el motivo?	OE3
Factor Laboral	40. ¿Qué podría ofrecerte la empresa donde laboras para mejorar tus actividades familiares y laborales?	OE3	

Apéndice B: Consentimiento Informado

Tesis: El factor laboral, familiar y retos en mujeres ejecutivas millennials en la pandemia desde el 2021.

Estimada _____,

Es de nuestro aprecio nos conceda unos minutos de su tiempo para contribuir a nuestra investigación de tesis que estamos realizando, mediante la absolución de la entrevista a profundidad preparada para este fin.

El objetivo general de nuestra investigación es describir el factor laboral, familiar y retos en mujeres ejecutivas millennials en la pandemia desde el 2021. Es importante resaltar que garantizamos que su participación y sus respuestas solo serán utilizadas con el fin de la investigación.

De antemano, les agradecemos por el tiempo dedicado al desarrollo de esta investigación, siendo usted pieza importante para ello.

Cordialmente,

El equipo de investigación:

Chinchayán, Rossangel

Pérez, Wendy

Graham, Paola

Saavedra, Indira

Favor completar:

Nombre completo de la entrevistada	Firma de la entrevistada
Dirección electrónica	

Apéndice C: Preguntas de Clasificación

Tabla C:

Preguntas de clasificación

Información	Pregunta	Alternativas
P1: Mujer perteneciente a la generación millennial	¿Tu edad está en el rango de 26 a 41 años?	Sí, continuar con Pregunta 2 No, finalizar
P2: Actualmente laborando en empresa privada de Lima Metropolitana	¿Estás laborando actualmente en empresa privada de Lima Metropolitana?	Sí, continuar con Pregunta 3 No, finalizar
P3: Posiciones ejecutivas (jefatura o gerencia)	¿Actualmente laboras en una posición de jefe o gerente?	Sí, invitarla a participar de la entrevista No, finalizar

Apéndice D: Preguntas de Clasificación

Tabla D:

Preguntas de clasificación

Generalidades del estudio
A1: Antecedentes del estudio
A2: Objetivos del estudio y preguntas de investigación
A3: Marco teórico
A4: Rol del protocolo de investigación
Procedimiento de Campo
B1: Identificar dentro de la red de contactos de los investigadores
B2: Aplicar preguntas de clasificación
B3: Invitación para la entrevista
B4: Consentimiento informado de las entrevistadas
B5: Calendario de entrevista
B6: Agendar a las entrevistadas mediante la plataforma Teams
B7: Brindarle las pautas generales de la estructura de la entrevista y recomendaciones para la conexión a la plataforma
B8: Solicitar el permiso para la grabación
B9: Presencia de más de un investigador en la entrevista
Preguntas de la entrevista
C1: Guía de preguntas de la entrevista
Reporte del caso
D1: Datos generales de las entrevistas realizadas
D2: Formato de consentimiento informado
D3: Grabación de las entrevistas, ya sea en video o audio.
D4: Archivar las grabaciones e identificar el de cada entrevistada
D5: Transcripción de las entrevistas
D6: Reporte del investigador
D7: Narrativas sobre las respuestas a las preguntas de la guía de entrevista