



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

Barreras al acceso de la mujer a puestos directivos y  
desempeño laboral en una municipalidad de Abancay, 2021

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Gestión Pública

**AUTORA:**

Gutierrez Nuñez, Nelida (ORCID:0000-0001-9040-8250)

**ASESOR:**

Mg. Torres Mirez, Karl Friederick (ORCID: 0000-0002-6623-936X)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

**LIMA - PERÚ**

**2022**

## **Dedicatoria**

Mi agradecimiento a mi hijo e hijas por su incondicional apoyo en mi trabajo toda vez que fueron un soporte emocional y hasta físico.

### **Agradecimiento**

Agradecer al señor Alcalde de la Municipalidad Provincial de Abancay, por su incondicional apoyo para realizar la presente investigación.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	13
3.1 Tipo y diseño de investigación	13
3.2 Variables y operacionalización	14
3.3 Población, muestra y muestreo	16
3.4 Técnicas e instrumento de recolección de datos	17
3.5 Procedimientos	20
3.6 Método de análisis de datos	21
3.7 Aspectos éticos	22
IV. RESULTADOS	23
V. DISCUSIÓN	28
VI. CONCLUSIONES	34
VII. RECOMENDACIONES	35
REFERENCIAS	36
ANEXOS	42

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Características de las trabajadoras de la Municipalidad de Abancay. .	23
Tabla 2. Niveles de las variables y dimensiones consideradas en el estudio. .	23
Tabla 3. Niveles de las variables y dimensiones consideradas en el estudio. .	24
Tabla 4. Regresión lineal de las barreras de acceso de la mujer a puestos directivos y el desempeño laboral. ....	25
Tabla 5. Regresión lineal de las barreras de acceso de la mujer a puestos directivos y los factores actitudinales. ....	26
Tabla 6. Regresión lineal de las barreras de acceso de la mujer a puestos directivos y los factores operativos. ....	26

## RESUMEN

**Objetivo:** Evaluar la influencia de las barreras al acceso de la mujer a puestos directivos sobre el desempeño laboral en una municipalidad de Abancay, 2021.

**Material y método:** Estudio de diseño no experimental, nivel correlacional causal, que contó con una muestra formada por 120 mujeres que constituyen integrantes del personal administrativo de la Municipalidad de Abancay, en quienes se aplicó dos instrumentos del tipo escala de Likert, elaborados por el autor y con una confiabilidad de  $\alpha=0,702$  para el cuestionario de barreras al acceso de la mujer a puestos directivos y  $\alpha=0,710$  para el cuestionario de desempeño laboral.

**Resultados:** El 55,0% de las mujeres encuestadas presentan una percepción de nivel bajo para las barreras de acceso, mientras que el 49,2% presentó un desempeño laboral de nivel medio. El análisis de regresión lineal determinó la existencia de una correlación significativa entre las barreras de acceso de la mujer a puestos directivos y el desempeño laboral, así como con sus dos dimensiones: factores actitudinales y factores operativos ( $p<0,05$ ).

**Conclusión:** Las barreras de acceso de la mujer a puestos directivos influyen de manera significativa sobre el desempeño laboral de las mujeres trabajadoras.

**Palabras clave:** Desempeño laboral, Equidad, Enfoque de género, Gestión pública, Mujeres-trabajo.

## ABSTRACT

**Objective:** To evaluate the influence of barriers to women's access to managerial positions on job performance in a municipality of Abancay, 2021. **Material and method:** Non-experimental design study, causal correlation level, which had a sample of 120 women who constitute members of the administrative staff of the Municipality of Abancay, in whom two instruments of the Likert scale type were applied, elaborated by the author and with a reliability of  $\alpha = 0.702$  for the questionnaire on barriers to women's access to managerial positions and  $\alpha = 0.710$  for the job performance questionnaire. **Results:** 55.0% of the women surveyed present a low level perception of access barriers, while 49.2% presented a medium level job performance. Linear regression analysis determined the existence of a significant correlation between women's access barriers to managerial positions and job performance, as well as its two dimensions: attitudinal factors and operational factors ( $p < 0.05$ ). **Conclusion:** Women's access barriers to managerial positions significantly influence the job performance of working women.

**Keywords:** Labor performance, Equity, Gender approach, Public management, Women-work.

## **I. INTRODUCCIÓN**

La cifra de mujeres que ocupan cargos directivos de alta responsabilidad ha ido aumentando lentamente a nivel mundial. Considerando como referencia que un valor mayor de 30% de mujeres en puestos directivos o de responsabilidad genera un impacto positivo para la empresa, un análisis de más de 3000 empresas en 39 países de todo el mundo, demostró que tan solo nueve de ellos superaron dicho valor. Diez países presentaron entre un 20% y 30% de mujeres en cargos directivos, destacándose el caso de España con 23,8% y los Estados Unidos de Norteamérica con 24,1%. Los veinte países restantes no superan el 18%, encontrándose el porcentaje más bajo en Corea del Sur, con un preocupante 3% (Stem Women, 2020).

A nivel de Latinoamérica, la lucha de las mujeres para ser incluidas en más puestos laborales y la obtención de puestos directivos enfrenta dos aspectos culturales característicos de su sociedad, la necesidad de la región por desarrollar económicamente y las creencias tradicionales tan arraigadas que tienen acerca del papel que las mujeres deben desempeñar. Ello conlleva a que muchas mujeres se vean obligadas a afrontar distintos obstáculos durante el proceso de su vida laboral, que impiden la ocupación de puestos de liderazgo con igualdad de condiciones que sus pares de sexo masculino (Alcaraz y Vásquez, 2020).

En el Perú, la falta de mujeres en los niveles directivos de las empresas no es consecuencia exclusiva de comportamientos y decisiones del pasado; ya que las contrataciones recientes no han expresado modificación para este patrón. Para el año 2019, las mujeres representaban el 44% de las personas contratadas en el cuarto nivel de empresas latinoamericanas que participan en el ranking PAR, pero solo 39,3% en el segundo nivel, reduciéndose a 30% en el primer nivel y apenas un 22,2% para el caso de los directorios. Esta diferencia también se evidencia en la comparación de los salarios, los cuales explican las brechas salariales encontradas en el país (Aequales, 2019).

A nivel local, el Gobierno Regional de Apurímac ha reportado grandes brechas en los tres indicadores que conforman el índice de desigualdades de género: acceso a la participación política, educación y trabajo. Una de las evidencias se encuentra en el hecho de que Apurímac no ha tenido

congresistas de sexo femenino, hasta las elecciones del año 2021 en que asume ese cargo la bachiller en antropología María Taipe Coronado (Congreso de la República, 2021). Esta lentitud de empoderamiento político, educativo y económico de las mujeres retrasa el progreso de las mujeres en la búsqueda de autonomía e independencia para su vida (Gobierno regional de Apurímac, 2018). En base al panorama descrito, el problema de investigación del presente estudio es: ¿Cómo influyen las barreras al acceso de la mujer a puestos directivos sobre el desempeño laboral en una municipalidad de Abancay, 2021?

La existencia de barreras culturales, arraigadas profundamente en nuestra sociedad, ha hecho que la transformación del país hacia un entorno de mayor equidad sea muy lenta. El progreso de las políticas de género que incentivan la igualdad de oportunidades en cargos directivos, no sólo pasa por obligar a las empresas o al sector público de que contraten más mujeres para dichos puestos, sino también promover la igualdad de género desde las etapas formativas de las nuevas generaciones, lo cual garantizará un impacto positivo a mediano plazo, considerando que la brecha se ha reducido en áreas específicas como salud y educación (Kuhlmann et al., 2017).

Desde un punto de vista teórico, se justifica el presente estudio porque no hay suficiente bibliografía científica especializada que aborde esta problemática en nuestro país, y de manera más específica a nivel de la región Apurímac. Desde el punto de vista práctico, la información obtenida con los resultados de la investigación servirá de referencia para futuros estudios y para que las autoridades de gobiernos locales de Abancay puedan plantear alternativas de mejora para dicha situación, en beneficio de las mujeres que ocupan y ocuparán cargos directivos. Por otro lado, desde el punto de vista metodológico, la presente investigación ofrecerá un instrumento de recolección de información validado y confiable que pueda ser aprovechado en futuras investigaciones similares en otras partes del país.

En torno a los objetivos del estudio, el objetivo general es: Evaluar la influencia de las barreras al acceso de la mujer a puestos directivos sobre el desempeño laboral en una municipalidad de Abancay, 2021. A partir de él se desprenden los siguientes objetivos específicos: Determinar la influencia de las

barreras al acceso de la mujer a puestos directivos sobre los factores actitudinales en una municipalidad de Abancay, 2021; Identificar la influencia de las barreras al acceso de la mujer a puestos directivos sobre los factores operativos en una municipalidad de Abancay, 2021.

Para el caso de las hipótesis, la hipótesis general considerada en la investigación es: Las barreras al acceso de la mujer a puestos directivos tienen una influencia negativa sobre el desempeño laboral en una municipalidad de Abancay, 2021. A partir de esta hipótesis se desprenden las siguientes hipótesis específicas: Las barreras al acceso de la mujer a puestos directivos tienen una influencia negativa sobre los factores actitudinales en una municipalidad de Abancay, 2021; Las barreras al acceso de la mujer a puestos directivos tienen una influencia negativa sobre los factores operativos en una municipalidad de Abancay, 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

Los antecedentes más recientes encontrados a nivel internacional incluyen los estudios de:

Gaete y Álvarez (2021) en su artículo plantearon como objetivo realizar un análisis en torno a la existencia del techo de cristal en las instituciones estatales de Chile, tomando como referencia el número de mujeres que son nombradas como resultado de los procesos concursales para ocupar altos cargos directivos en el sector público ocurridos en el periodo 2010 – 2017, usando un estudio de enfoque cuantitativo y nivel descriptivo, y como fuente la base de datos proporcionada por el Servicio Civil chileno. Los resultados evidencian que las mujeres sólo se adjudicaron el 29% de los concursos realizados en dicho periodo, y los ministerios que presentaron más participación institucional de mujeres son Educación, Mujer y Salud, con 78,9%, 73,5% y 67,0%, respectivamente. En el caso de las autoridades gubernamentales y altos mandos de servicio, las mujeres alcanzaron apenas el 33% para el año 2017. Se concluye que existe una desigualdad en la ocupación de puestos directivos del sector público de Chile, que pueden reflejar la existencia de un techo de cristal.

Ramos et al. (2020) en su artículo planteó como objetivo evaluar el nivel de percepción que las mujeres tienen en torno a las barreras de género para su promoción hacia puestos directivos, a través de un estudio con enfoque cualitativo, llevado a cabo por una entidad financiera de España que está implantando un Plan de Igualdad de Oportunidades. Los resultados evidencian que, a pesar de que se reconoce la importancia de la igualdad de oportunidades, todavía se perciben barreras que limitan a las mujeres su acceso y promoción a puestos directivos, como las de relacionadas a la cultura organizacional, el acceso a las redes de poder y el sesgo en la evaluación realizada en las mujeres. Se concluye que las mujeres perciben la existencia de barreras para su promoción y dan una mayor importancia a las medidas adoptadas para buscar la igualdad, en comparación con sus pares masculinos.

Aceña y Villanueva (2018) en su artículo plantearon como objetivo investigar las barreras que limitan el ascenso de las mujeres hacia puestos

directivos en España, y, evidenciar los beneficios que representan tener líderes del sexo femenino en las esferas directivas, a través de un estudio con enfoque cualitativo narrativo. Los resultados evidencian que, en las organizaciones que poseen un 30% de mujeres en los puestos de mando solo la mitad de ellos generan mayores beneficios al compararse con aquellas que no ocupan cargo directivo. Los factores que retrasan con más frecuencia el crecimiento profesional están encabezados por los estereotipos establecidos para cada género, la pobre conciliación entre trabajo y familia, y una cultura organizativa controlada fundamentalmente por los hombres para favorecerlo. Se concluye que las principales barreras que evitan que las mujeres ocupen puestos directivos están asociadas a los estereotipos de género.

Castaño et al.(2018) en su investigación plantearon como objetivo desarrollar un sistema de clasificación de los estereotipos de género que determinan la dificultad de acceso de las mujeres a los puestos directivos, a través de un estudio de enfoque cualitativo, diseño narrativo, sobre una muestra de 61 artículos de revistas científicas indexadas. Los resultados demuestran la existencia de nueve categorías, agrupadas en dos dimensiones: descriptiva, que abarca estereotipos ligados a rasgos de personalidad y habilidades, y prescriptiva, que se relacionan con los estereotipos que abordan necesidad de adoptar rasgos y roles. Se concluye que la taxonomía es una herramienta de gestión útil para detectar el sesgo en la toma de decisiones.

Rincón et al. (2017) en su artículo plantearon como objetivo identificar los factores clave que contribuyen a que exista un menor número de mujeres ocupando puestos directivos de alto nivel, a través de un estudio de enfoque cualitativo, que usará como fuente de información la base de datos de la Comisión Europea Mujeres y hombres en la toma de decisiones, la cual se complementó con la Encuesta de Población Económicamente Activa del Instituto Nacional de Estadística y el censo de Cataluña. Los resultados evidencian que en los puestos relacionados con la toma de decisiones existe un desequilibrio de género marcado, y que la mayoría de las barreras registradas están relacionadas con la existencia de estereotipos de género. Se concluye que el menor número de mujeres en altos mandos directivos está

relacionado con la existencia de barreras, especialmente las de estereotipo de género.

Los antecedentes más recientes encontrados a nivel nacional incluyen los estudios de:

La Torre (2020) en su investigación planteó como objetivo analizar las principales barreras culturales que debe afrontar una mujer en el ámbito laboral, a través de un estudio de diseño no experimental y nivel descriptivo, sobre una muestra de 335 mujeres de 30 a 44 años de la zona norte de Lima Metropolitana. Los resultados evidencian que las mujeres perciben en su mayoría a la capacidad como principal barrera cultural con 34%, seguido de la discriminación con 33%. Sin embargo, al analizar las respuestas de manera independiente, se aprecian que el 35% de mujeres considera que existe un alto grado de machismo que se comporta como barrera para ocupar puestos directivos. Se concluye que existe una percepción negativa de las mujeres sobre el potencial que tienen para ocupar cargos directivos.

Reátegui (2020) en su tesis magistral planteó como objetivo establecer la relación existente entre las barreras al acceso de la mujer a puestos directivos y el desempeño laboral en un municipio provincial de la selva peruana, a través de un estudio de diseño observacional y nivel correlacional, sobre una muestra conformada por 70 mujeres directivas, en quienes se aplicaron cuestionarios elaborados por la autora. Los resultados evidencian que aproximadamente una de cinco mujeres directivas afirma que existen barreras limitantes para su promoción laboral dentro de la comuna, aproximadamente una de cada cuatro mujeres resalta que su desempeño laboral no se califica adecuadamente, ya que no cuenta con un modelo estandarizado de manera transversal bajo un enfoque de género. Con la prueba de correlación de Spearman se determinó la existencia de una relación positiva baja ( $\rho = 0.266$ ). Se puede concluir que la percepción de barreras influye en el desempeño de las mujeres que ocupan cargos directivos.

Aredo (2020) en su tesis magistral planteó como objetivo analizar la forma en que la discriminación laboral cumple un papel determinante en las mujeres peruanas para ocupar altos cargos directivos, a través de un estudio

con enfoque cualitativo, de diseño fenomenológico, que contó con una muestra de 5 participantes. Los resultados más importantes destacan la existencia de discriminación laboral femenina, como consecuencia de una resistencia a cambiar el predominio masculino en los negocios, que ha conllevado a las mujeres a ocupar puestos de mando medio. Se concluye que existe un arraigo cultural que favorece la ocupación de puestos directivos por parte de los varones y un desplazamiento de las mujeres a puestos de mando medio.

Barrientos y Rojas (2018) en su tesis plantearon como objetivo evaluar las barreras que limitan el desarrollo profesional entre las mujeres que laboran en la ciudad de Lima Metropolitana, a través de un estudio con enfoque cualitativo, diseño estudio de casos que cuenta con una muestra de tres empresas del Grupo Romero: Corporación de Servicios GR S.A. Corporación Primax S.A. y Ransa Comercial S.A. Los resultados evidencian que la discriminación para la promoción de puestos no es exclusivamente de género, sino que incluye aspectos socioeconómicos y raciales; además, el personal directivo del área operativa puede estar representado por un 85% de varones, y tampoco se encontró una participación clara del estado para la reducción de esta brecha. Se concluye que las mujeres perciben barreras para ascender a puestos directivos en las empresas, así como poco apoyo por parte del estado.

Cárdenas et al. (2017) en su tesis plantearon como objetivo identificar las barreras más comunes y relevantes, que deben enfrentarlas mujeres para progresar en su trayectoria profesional, a través de un estudio de nivel exploratorio y enfoque cualitativo, de diseño estudio de casos, que contó con una muestra de 14 mujeres profesionales que trabajan en Lima Metropolitana. Los resultados evidencian que las mujeres profesionales afrontan barreras internas, como la inseguridad y la postergación de la maternidad; y barreras externas, como el apoyo en los quehaceres del hogar y la distribución del tiempo para cumplir sus actividades; las cuales a su vez se sitúan dentro de un entorno socio cultural, en donde resaltan las diferencias generadas por los estereotipos de género. Se concluye que las mujeres afrontan barreras de distinto tipo para poder ascender en la escala laboral y remunerativa, y que ellas se rigen por las características de la sociedad.

En relación a las bases teóricas de la variable barreras al acceso de la mujer a puestos directivos, a lo largo de la historia han existido cambios en la forma que se dividen las tareas las mujeres y los hombres, de acuerdo con las exigencias económicas y las necesidades sociales. En los últimos años, la búsqueda de una igualdad de género ha incentivado la incorporación de las mujeres de manera activa al mercado laboral, sin embargo, todavía es una tarea pendiente la participación igualitaria de la mujer en los puestos directivos(Galán y Castro, 2020).

Una de las metáforas que más se emplea para simbolizar las barreras que tienen que enfrentar las mujeres para alcanzar la igualdad en el campo laboral, especialmente entre los puestos directivos, es el denominado “techo de cristal”, empleado desde finales de los ochenta (Carrancio, 2018). La problemática del techo de cristal está relacionada con la existencia de barreras invisibles, como los estereotipos basados en el género, la falta de capital humano en determina dos sexos, estilos de comunicación distintos, exclusión de redes informales, escaso apoyo a programas que permitan sobrellevar el equilibrio del tiempo trabajo-familia, falta de mentores y modelos a seguir, segregación laboral de acuerdo al sexo, y sesgos arraigados en el personal administrativo (Sabarwahl, 2013).

Las teorías que fundamentan los enfoques de género consideran que la diferencia de roles asignados a los hombres y las mujeres dentro de la sociedad no tienen un origen biológico o natural, sino que se trata de construcciones culturales. Bajo esta premisa, la desigualdad entre hombres y mujeres nacen de una serie de preceptos y valores preconcebidos por las sociedades como una expresión del dominio del patriarcado, y sirven de base socialmente aceptada para justificar las principales raíces del techo de cristal para las mujeres en sus distintos entornos, como el laboral, académico o político (Gutiérrez, 2016).

Si bien los factores que limitan el acceso de las mujeres en puestos directivos se pueden agrupar según su origen en tres niveles: individual, organizacional y de políticas públicas; estos a su vez pueden agruparse según sus efectos en dos categorías: factores que afectan su permanencia en la organización, y factores que impiden su acceso dentro de la organización.

Estos factores en su conjunto evidencian las dificultades que deben afrontar todas las mujeres para progresar en el terreno laboral (Kuschel y Salvaj, 2018).

La dimensión Estereotipos de género y discriminación considera la existencia de un sesgo de género en la contratación, es decir, los empleadores tienen una preferencia predeterminada hacia los candidatos masculinos, la cual puede deberse a distintas razones (González et al., 2019). La teoría económica explica que la discriminación es el resultado de una información imperfecta que tienen los empleadores acerca de las características del capital humano de los solicitantes, que son relevantes para el puesto y a su vez difíciles de estandarizar en un currículum, interpretando de manera estadística la existencia de grupos más productivos y otros menos productivos, reduciendo así la posibilidad de identificar en el segundo grupo a trabajadores con mayor potencial (Baumle y Fossett, 2005).

Existen estereotipos descriptivos basados en el conocimiento directo o indirecto de las habilidades típicas de hombres y mujeres, que ha producido una división del trabajo en función del género, en la que los hombres son vistos como poseedores de mejores cualidades de agente y liderazgo que las mujeres, así como de mayores aspiraciones y compromiso en el trabajo, mientras que las mujeres poseen mayores cualidades comunitarias asociadas con los comportamientos afectivos (Cuddy et al., 2004). Por otro lado, existen también estereotipos prescriptivos, basados en creencias culturales que determinan lo que hombres y mujeres deben o no deben hacer, y suele ser justificado por la existencia de valores comunitarios superiores que refuerzan un sistema de autoridad patriarcal a favor de los hombres, y en algunos casos, llegando a sancionar a las mujeres que infringen dichas reglas (Bernard y Correll, 2010).

La dimensión Roles y responsabilidades familiares considera que las trayectorias ocupacionales de las mujeres generalmente son el resultado de oportunidades limitadas, y que el trabajo doméstico no remunerado que realizan interfiere de forma negativa con la energía que pueden disponer en su trabajo remunerado, lo cual conlleva a una disminución en su posibilidad de ocupar puestos directivos en el futuro (Cutillo y Centro, 2017). Cuando existe un conflicto entre el trabajo y la familia, la ausencia de una supervisión que

apoye a la familia suele incrementar la demanda de acuerdos laborales flexibles entre las mujeres que ocupan cargos directivos. Por otro lado, la presencia de una supervisora conlleva también a una mayor demanda de acuerdos laborales flexibles, pero en este caso, por parte de los mismos gerentes, por lo que se deduce que una supervisión apropiada obliga a los gerentes a adoptar medidas de apoyo para su personal directivo femenino (Kim y Gong, 2020).

La dimensión Selección y evaluación se basa en los mismos patrones culturales mencionados en la dimensión estereotipos de género y discriminación, a partir de los cuales los empleadores adoptan un sesgo para elegir a una persona para ocupar un determinado puesto de trabajo. Los sesgos pueden variar de acuerdo a la sociedad donde se encuentran, siendo el género y la raza, tanto del solicitante como del evaluador, las más mencionadas en el contexto americano (Vick y Cunningham, 2018).

La dimensión Modelos de referencia se basa en el hecho de que la falta de modelos que incentiven a las mujeres a ocupar cargos considerados propios de los hombres limita sus proyecciones y aspiraciones laborales. Por ello, se han planteado alternativas novedosas como el uso de aplicativos móviles para informar a las mujeres sobre modelos a seguir en campos como las ciencias, tecnologías y matemáticas (García et al., 2020), e incluso, intervenciones de menor costo, como proporcionar clases introductorias que aborden la historia de éxito de mujeres en determinadas áreas, pueden aumentar el interés de las mujeres jóvenes por seguir el mismo camino (Porter y Serra, 2020).

La dimensión Estructura y procesos organizacionales considera que la jerarquía que se establece dentro de la organización laboral puede influir en el ingreso y promoción de su personal, especialmente entre las mujeres, aún más que los roles individuales o el género (Gaete, 2021).

La dimensión Exclusión de redes informales, se basa en un fenómeno por el cual, dentro del ámbito empresarial, las mujeres no son consideradas igual a sus pares masculinos en los canales de comunicación, networking y apoyo que existen entre los diferentes niveles de la empresa, al punto de ser determinante en su posible promoción profesional. Se estima que una de cada

tres mujeres considera que el apoyo de estas redes informales es insuficiente, constituyendo una de las barreras más frecuentes (Observatorio Igualdad y Empleo, 2020).

En relación a las bases teóricas de la variable desempeño laboral, Chiavenato(2000) lo define como aquellas acciones o comportamientos que se observan en los trabajadores y son relevantes en el logro de los objetivos de la organización. Su importancia es tal, que un buen desempeño laboral es considerado como la fortaleza de mayor importancia que presenta cualquier organización.

En el campo de la salud, se define como el comportamiento o la conducta real adoptada por los trabajadores como parte de su labor profesional y técnica, así como en el aspecto de las relaciones interpersonales, que forman parte del proceso de atención en salud de la población, y puede verse afectado también por el componente ambiental(Salas et al., 2012).

La mayoría de los investigadores que se centran en la evaluación del desempeño laboral se han limitado a situaciones y entornos particulares sin conseguir una generalización de sus hallazgos, lo cual ha permitido predecir y aplicar de manera práctica en vez de explicar y construir teorías. La existencia de estas dos tendencias ha generado una variedad de formas de medir el desempeño laboral en la actualidad. Es por ello que todas las dimensiones que abordan diferencias particulares capaces de ser medibles y consideradas importantes para la productividad, la eficiencia o la rentabilidad de la unidad u organización han sido empleadas como una medida del desempeño laboral, por ejemplo, los niveles de ausentismo, las valoraciones de productividad y las calificaciones del trabajo en equipo(Viswesvaran y Ones, 2017).

Para Chiavenato (2000)el desempeño puede ser evaluado a través de factores previamente definidos y valorados, agrupados en dos grandes grupos o dimensiones: los factores actitudinales y los factores operativos.

La dimensión factores actitudinales hace alusión a características propias del trabajador. La disciplina del trabajador conlleva a un mejor cumplimiento de las labores encomendadas dentro de los plazos establecidos, y conlleva a su vez a un mejor desempeño laboral (Jannah et al., 2020). La

actitud cooperativa favorece el trabajo en equipo y la existencia de un agradable clima laboral en las instituciones, sin embargo se han evidenciado casos en los que el personal no proporciona ayuda a sus compañeros de trabajo, y también casos en los que un trabajador opta por no recibir ayuda de sus compañeros, muchas veces como el resultado de creencias negativas que terminan mermando su desempeño laboral (Thompson y Bolino, 2018). La responsabilidad, que consiste en reconocer las fallas propias y aceptar posibles reprimendas de las autoridades en el caso de haber incumplido con las funciones encomendadas o haber llevado a cabo un desempeño por debajo de lo esperado, también juega un papel importante en el desempeño laboral del empleado (Simorangkir et al., 2019).

La dimensión factores operativos hace alusión a características propias del trabajo realizado. El conocimiento del trabajo es la base para desarrollar habilidades en el trabajo que realiza, considerando que, en la medida en que el trabajo requiera razonamiento, planificación o memoria, la velocidad y la fluidez del desempeño dependerán de la capacidad cognitiva, y por otra parte, dicha capacidad permite determinar hasta qué punto la persona domina los conocimientos necesarios para que su desempeño llegue a la excelencia (Hunter, 2017). El trabajo en equipo permite el desarrollo de habilidades y perspectivas de los empleados mediante el intercambio automático de opiniones positivas, retroalimentaciones, experiencias y puntos de vista entre sus integrantes, y este proceso crea un constante desarrollo en la organización de los servicios y el desempeño laboral de los trabajadores, a la vez que aminora su carga y presión laboral como resultado de una mejor distribución de las tareas (Sanyal y Hisam, 2018). El liderazgo, especialmente el de tipo transformacional, constituye uno de los predictores más importantes del desempeño laboral, y no sólo debe limitarse al personal directivo, sino que también debe estar presente entre los mismos trabajadores, para así tomar el control de situaciones y conflictos que puedan presentarse en su entorno laboral (Manzoor et al., 2019).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

##### Tipo

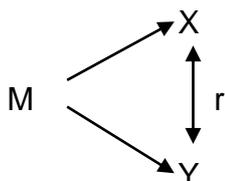
El estudio está fundamentado en el paradigma del positivismo, el cual emplea una metodología de enfoque cuantitativo. De acuerdo con el enfoque cuantitativo los datos que se recolectaron de las dos variables de estudio, barreras al acceso de la mujer a puestos directivos y desempeño laboral, tendrán carácter numérico y cuantificadas a través de indicadores para su posterior análisis estadístico, con lo que se obtendrán conclusiones que podrán ser generalizadas (Hernández & Mendoza, 2018). Por otro lado, también se encuentra clasificada como una investigación básica porque su propósito es ampliar la información y teoría que ya se conoce acerca de un determinado fenómeno (Del Cid et al., 2011).

##### Diseño

El estudio presentará un diseño observacional, también conocido como no experimental, ya que el investigador no intervino ni manipuló alguna de las variables, y se limita a presentar las características observadas en el fenómeno investigado, ya sea para describirlo o para relacionarlo con otras variables (Bernal, 2010).

En cuanto al nivel del estudio, está considerado como un estudio correlacional causal, ya que busca establecer la existencia de una relación significativa entre dos variables (Hernández & Mendoza, 2018), para el caso del presente estudio, las barreras al acceso de la mujer a puestos directivos y el desempeño laboral.

El esquema que representa este diseño de investigación es el siguiente:



Dónde:

- M: muestra de trabajadores.

- X: Variable 1 barreras al acceso de la mujer a puestos directivos
- Y: Variable 2 desempeño laboral
- r: relación entre las variables

### 3.2 Variables, operacionalización

#### Variable 1: Barreras al acceso de la mujer a puestos directivos

**Definición Conceptual:** Proceso de segregación vertical en que la mujer tiende a ocupar menos cargos de responsabilidad y con ello, tener un menor desarrollo profesional o desempeño (Larrieta et al., 2015).

**Definición operacional:** Categoría determinada a partir de los puntajes obtenidos en la escala, de acuerdo con las dimensiones roles y responsabilidades familiares, selección y evaluación, modelos de referencia, estructura y procesos organizacional es, exclusión de redes informales.

Tabla 1

*Matriz de operacionalización de la variable barreras al acceso de la mujer a puestos directivos*

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	CATEGORIAS	TECNICA INSTRUMENTO
Barreras al acceso de la mujer a puestos directivos	Estereotipos de género y discriminación	Estereotipos e ideas preconcebidas	1=Totalmente en desacuerdo	Cuestionario de barreras al acceso de la mujer a puestos directivos
		Modelo de mujeres directivas con éxito.	2=En desacuerdo 3=Indiferente 4=De acuerdo 5=Totalmente de acuerdo	
	Roles y responsabilidades familiares	Roles de género.	1=Totalmente en desacuerdo	
		Rol de cuidador del hogar de la mujer. Alteración de las jornadas laborales. Menor disposición a aceptar puestos	2=En desacuerdo 3=Indiferente 4=De acuerdo 5=Totalmente de acuerdo	
Selección y evaluación	Oportunidades laborales orientadas a mujeres funcionarias. Ocultar información sobre procesos de reclutamiento	1=Totalmente en desacuerdo		
		2=En desacuerdo 3=Indiferente 4=De acuerdo 5=Totalmente de acuerdo		
Modelos de referencia	Programa de mentoring.	1=Totalmente en desacuerdo		

	Tener una mujer exitosa como mentora que me oriente en mi profesión.	2=En desacuerdo 3=Indiferente 4=De acuerdo 5=Totalmente de acuerdo
Estructura y procesos organizacionales	Las mujeres pueden ofrecer lo mejor de sí mismas. La MPSM es flexible. Posibilidad de renunciar por falta de flexibilidad u oportunidades.	1=Totalmente en desacuerdo 2=En desacuerdo 3=Indiferente 4=De acuerdo 5=Totalmente de acuerdo
Exclusión de redes informales	Redes sociales para acceso a información laboral oportuna. Reclutamiento en cargos directivos por recomendaciones y redes de contactos informales.	1=Totalmente en desacuerdo 2=En desacuerdo 3=Indiferente 4=De acuerdo 5=Totalmente de acuerdo

## Variable 2: Desempeño laboral

**Definición Conceptual:** Son las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización (Chiavenato, 2000).

**Definición operacional:** Categoría determinada a partir de los puntajes obtenidos en la escala, de acuerdo a las dimensiones factores actitudinales y factores operativos.

Tabla 2  
*Matriz de operacionalización de la variable desempeño laboral*

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	CATEGORIAS	TECNICA INSTRUMENT O
Desempeño laboral	Factores actitudinales	Disciplina Actitud cooperativa Responsabilidad	1=Totalmente en desacuerdo 2=En desacuerdo 3=Indiferente 4=De acuerdo 5=Totalmente de acuerdo	Cuestionario de Desempeño laboral.
	Factores operativos	Conocimiento del trabajo Trabajo en equipo Liderazgo	1=Totalmente en desacuerdo 2=En desacuerdo 3=Indiferente 4=De acuerdo 5=Totalmente de acuerdo	

### 3.3 Población, muestra y muestreo

#### Población

La población es definida por López (2004) como “el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación”. La población está formada por el total de mujeres que conforman el personal administrativo de la Municipalidad de Abancay, el cual hasta el mes de setiembre del año 2021 es un total de 173 mujeres, y presenta la siguiente distribución, de acuerdo con información proporcionada por el Área de Recursos Humanos de dicha comuna:

Tabla 3

*Distribución de mujeres que trabajan como personal administrativo en la Municipalidad de Abancay, 2021 según cargo y tipo de contrato.*

	n	%
<b>Cargo directivo</b>		
Con cargo directivo	5	2.9
Sin cargo directivo	168	97.1
<b>Contrato</b>		
CAS	113	65.3
DL.276	60	34.7
<b>Total general</b>	<b>173</b>	<b>100.0</b>

*Fuente. Área de Recursos Humanos de la Municipalidad de Abancay, 2021*

#### Muestra

La muestra es definida por López (2004) como “un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación”, y que debe cumplir con la característica de ser representativa para toda la población. Se trabajó con muestra probabilística seleccionada mediante muestreo aleatorio simple. Se considera como criterios de exclusión: no desear participar en el estudio o negarse a firmar el consentimiento informado, encontrarse con un estado de salud que le impida contestar los cuestionarios en las fechas programadas, y tener un tiempo de trabajo en la municipalidad menor de tres meses.

La muestra de estudio fue de 120 mujeres del personal administrativo, y se determinó a través de la fórmula para poblaciones finitas, considerando una población de 173 trabajadores, una probabilidad de éxito (p) de 50%, un error máximo de 0,05 y un valor Z para una confianza del 95%.

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{e^2 * (N - 1) + z^2 * p * q * N}$$

Dónde:

n: tamaño de la muestra

N: tamaño de la población (173)

e: error estipulado (0,05)

Z: valor Z en la distribución normal al 95% de confianza (1,96)

p: probabilidad de que ocurra un evento (0,5)

q: probabilidad de que no ocurra un evento (0,5).

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 173}{0.05^2 * (172) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{166,1492}{0.43 + 0.9604}$$

$$n = 119,497$$

$$n = 120$$

### 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica que se utilizó para ambas variables de estudio será la encuesta. Según Hernández y Mendoza(2018) la encuesta consiste en la realización de una serie de preguntas previamente estandarizadas con las que el investigador obtiene información sobre una variable, directamente de la persona investigada.

Los instrumentos usados fueron dos cuestionarios del tipo Escala de Likert.

1) Para la variable barreras al acceso de la mujer a puestos directivos se empleará un cuestionario con formato de Escala de Likert elaborado por el autor de la tesis, tomando como base el instrumento elaborado por Reátegui (2020) en su tesis magistral. El instrumento consta de 25 enunciados con cinco

alternativas que varían de 1 a 5 puntos, siendo 1 para la opción nunca y 5 para la opción siempre. Las preguntas se encuentran distribuidas en cinco secciones, correspondientes a las dimensiones mencionadas en el cuadro de operacionalización.

2) Para la variable desempeño laboral se utilizó un cuestionario con formato de Escala de Likert adaptado a partir del instrumento elaborado por Ríos y Vigo (2018) que consta de 12 enunciados con cinco alternativas que varían de 1 a 5 puntos, siendo 1 para la opción totalmente en desacuerdo y 5 para la opción totalmente de acuerdo. Las preguntas se encuentran distribuidas en dos secciones, correspondientes a las dimensiones factores actitudinales y factores operativos considerados en la operacionalización.

Debido a que ambos instrumentos son adaptaciones, en la presente investigación se procedió a una validación del contenido mediante juicio de expertos, en el que se contó con la participación de tres profesionales de salud con grado de maestría y doctorado en áreas relacionadas con la salud y gestión.

Tabla 4

*Validez de contenido por juicio de expertos del cuestionario de barreras al acceso de la mujer a puestos directivos*

Expertos	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Calificación
<i>Dra. Moscol Baca, Teodora</i>	si	si	si	Aplicable
<i>Mg. Chiclla Chávez, Nérida</i>	si	si	si	Aplicable
<i>Mg. Vega Gonzales, Emilio</i>	si	si	si	Aplicable

Tabla 5

*Validez de contenido por juicio de expertos del cuestionario de Desempeño laboral*

Expertos	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Calificación
<i>Dra. Moscol Baca, Teodora</i>	si	si	si	Aplicable
<i>Mg. Chiclla Chávez, Nérida</i>	si	si	si	Aplicable
<i>Mg. Vega Gonzales, Emilio</i>	si	si	si	Aplicable

Adicionalmente, se realizó una prueba piloto con una muestra de 20 trabajadoras para hallar la confiabilidad de los instrumentos mediante el cálculo del coeficiente de Alfa de Cronbach, así como los baremos para determinar los rangos de puntajes para cada nivel.

Tabla 6

*Análisis de confiabilidad total del cuestionario de barreras al acceso de la mujer a puestos directivos*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,702	25

Sobre una prueba piloto en 20 trabajadoras se alcanzó un Alfa de Cronbach de 0,702. El resultado nos puede mostrar un nivel de confiabilidad alto en el Cuestionario de barreras al acceso de la mujer a puestos directivos.

Tabla 7

*Análisis de confiabilidad total del cuestionario de desempeño laboral*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,710	12

Sobre una prueba piloto en 20 trabajadoras se alcanzó un Alfa de Cronbach de 0,710. El resultado nos puede mostrar un nivel de confiabilidad alto en el cuestionario de desempeño laboral.

Tabla 8

*Baremos de los instrumentos validados en el estudio*

	Barreras al acceso	Desempeño laboral	Factores actitudinales	Factores operativos
<b>Percentiles</b>				
P90	97,90	50,90	24,90	26,00

P75	94,75	47,00	22,00	25,00
P50	90,50	43,50	22,00	22,00
P25	85,00	40,25	20,00	19,00
P10	77,30	37,20	18,20	19,00
<b>Niveles</b>				
Alto	≥95	>47	>22	>25
Medio	85-94	40-47	20-22	19-25
Bajo	<85	<40	<20	<19

En la tabla 8 se presentan los baremos que permitieron la determinación de los niveles para las dos variables de estudio, así como para las dimensiones del desempeño laboral, considerando como puntos de corte los percentiles P75 y P25.

### 3.5. Procedimientos

Para la realización de la presente investigación se procedió primero con el trámite de la solicitud de autorización con las autoridades educativas de la Universidad César Vallejo dirigido hacia la Municipalidad de Abancay. Con el permiso otorgado por la Municipalidad de Abancay se coordinaron las fechas en que serán aplicadas las encuestas virtuales.

El cuestionario fue elaborado primero en la Plataforma de Formularios Google., y posteriormente el enlace virtual fue distribuido entre el 18 y 24 de octubre, a través del sistema de mensajería instantánea de Whatsapp y por el correo electrónico de Gmail.

Al concluir la distribución de encuestas, se procedió a descargar la matriz de respuestas de los cuestionarios desde la Plataforma de Formularios Google en el formato Excel. Finalmente se trasladó de los datos de la matriz Excel hacia el programa SPSS versión 25, en donde se realizará el análisis estadístico, previo control de calidad de las respuestas, mediante la depuración de los participantes cuyas respuestas hayan sido incompletas.

### 3.6. Método de análisis de datos

Para el análisis de los datos se contemplaron dos etapas:

- Análisis descriptivo, para lo cual se emplearon tablas de frecuencias para describir las características generales de la muestra, y la estadística descriptiva de los puntajes que se obtuvieron en la variable barreras al acceso de la mujer a puestos directivos y en la variable desempeño laboral, así como en sus dimensiones, considerando el valor mínimo, el valor máximo, la media y la desviación estándar.
- Análisis inferencial, que permitió determinar si las barreras al acceso de la mujer a puestos directivos influyen de manera significativa sobre el desempeño laboral de las trabajadoras de la Municipalidad de Abancay. Primero se realizó el test de normalidad de Kolgomorov-Smirnov para las variables y dimensiones consideradas en el estudio.

Tabla 9

#### *Resultados de la prueba de normalidad*

	K-S	Sig.	Normalidad
Barreras de acceso	0,977	0,295	Si
Desempeño laboral	1,932	0,001	No
Factores actitudinales	1,839	0,002	No
Factores operativos	1,732	0,005	No

Nota: K-S: Test de Kolgomorov-Smirnov. Se consideraron distribución normal aquellos valores de significancia mayor o igual a 0,05.

Posteriormente se utilizaron los modelos de regresión lineal, considerando un nivel de significancia de 0,05; en donde la variable independiente serán las barreras al acceso de la mujer a puestos directivos, mientras que las dependientes correspondieron al desempeño laboral y sus dimensiones: factores actitudinales y factores operativos.

### **3.7. Aspectos éticos**

La investigación tuvo como objeto de estudio a una muestra de seres humanos, por lo tanto, su realización tomó en consideración los denominados principios bioéticos de la investigación: beneficencia, no maleficencia, justicia y autonomía. La explicación de estos principios fue proporcionada a las trabajadoras encuestadas antes de responder las preguntas del cuestionario, con el propósito de que den su consentimiento y reconozcan que se les ha explicado todo lo necesario en cuanto al estudio que se está realizando, la confidencialidad de la información brindada, el respeto de su anonimato, y la libertad plena para decidir participar o no, sin que ello represente represalia alguna para ellas.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Análisis descriptivo

**Tabla 1.**

*Características de las trabajadoras de la Municipalidad de Abancay.*

Característica		Frecuencia	Porcentaje
Grupo etario	Menor de 30	44	36,7
	30 a 39	41	34,2
	40 a 49	30	25,0
	50 a más	5	4,2
Estado civil	Soltero	40	33,3
	Casado	38	31,7
	Conviviente	41	34,2
	Otro	1	0,8
Número de hijos	Ninguno	34	28,3
	Sólo uno	51	42,5
	Sólo dos	29	24,2
	Más de dos	6	5,0
Cargo	Asistente administrativo	41	34,2
	Abogada	20	16,7
	Secretaria	13	10,8
	Técnica administrativa	23	19,2
	Analista	8	6,7
	Docente	4	3,3
	Directiva	3	2,5
Otro	8	6,6	
Total		120	100,0

De acuerdo con la tabla 1, se puede afirmar que la mayoría de trabajadoras que formaron parte del estudio presentaron una edad menor de 30 años (36,7%), estado civil conviviente (34,2%), tenían un solo hijo (42,5%) y ocupan en su mayoría cargos de asistente administrativo (34,2%).

**Tabla 2.**

*Niveles de las variables y dimensiones consideradas en el estudio.*

	Bajo		Medio		Alto	
	n	%	n	%	n	%
Barreras de acceso	66	55,0	23	19,2	31	25,8
Estereotipos de género	26	21,7	78	65,0	16	13,3

Roles y responsabilidades	16	13,3	68	56,7	36	30,0
Selección y evaluación	21	17,5	58	48,3	41	34,2
Modelos de referencia	22	18,3	25	20,8	73	60,8
Estructura y procesos	37	30,8	61	50,8	22	18,3
Exclusión de redes	38	31,7	38	31,7	44	36,7

En la tabla 2 se observa que en la variable barreras de acceso a la mujer a puestos directivos presenta en su mayoría nivel bajo con 55,0% seguido de un nivel alto con 25,8%. Las dimensiones con nivel más alto de percepción fueron los modelos de referencia con 60% y la exclusión de redes con 36,7%, lo que indica una necesidad de búsqueda de modelos femeninos que lideren en su ambiente de trabajo, así como una sensación de que no forman parte de las redes que determinarían su futuro profesional.

**Tabla 3.**

*Niveles de las variables y dimensiones consideradas en el estudio.*

	Bajo		Medio		Alto	
	n	%	n	%	n	%
Desempeño laboral	19	15,8	59	49,2	42	35,0
Factores actitudinales	22	18,3	22	18,3	76	63,3
Factores operativos	17	14,2	89	74,2	14	11,7

En la tabla 3 se observa que en la variable desempeño laboral se halló un predominio del nivel medio con 49,2%. En el caso de las dimensiones, los factores actitudinales presentaron nivel alto en el 63,3% y los factores operativos presentaron un nivel medio en el 74,2%. Ello evidencia que existe una mayor actitud del personal para hacer bien su trabajo, pero se perciben en ellos mismos algunas deficiencias en su aspecto operativo, como resultado de una falta de capacitación o inseguridad.

## 4.2 Análisis inferencial

Para demostrar la existencia de influencia de las barreras de acceso de la mujer a puestos directivos sobre el desempeño laboral, se utilizó el modelo de regresión lineal, el cual determina en qué medida una variable influye sobre otra basados en un modelo de ecuación lineal:  $Y = aX + b$ , donde X es la variable independiente, Y es la variable dependiente, y los coeficientes a y b son los valores  $\beta$  obtenidos en la regresión.

### Prueba de hipótesis general

**Tabla 4.**

*Regresión lineal de las barreras de acceso de la mujer a puestos directivos y el desempeño laboral.*

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.	
	B	Error típ.	Beta			
1	(Constante)	14,768	3,052	4,839	0,000	
	Barreras de acceso	0,363	0,037	0,670	9,811	0,000

Nota: Variable dependiente: Desempeño laboral; R= 0,670; R cuadrado= 0,449.

La tabla 4 evidencia que las barreras de acceso de la mujer a los puestos directivos influyen significativamente sobre el desempeño laboral ( $p=0,000$ ). De acuerdo con el valor del R cuadrado obtenido, el 44,9% de la variación del desempeño laboral se explica por la variable barreras de acceso de la mujer a los puestos directivos. La ecuación de regresión queda establecida de la siguiente manera:

$$\text{Desempeño laboral} = 14,768 + 0,363 \text{ Barreras de acceso}$$

## Prueba de hipótesis específica 1

**Tabla 5.**

*Regresión lineal de las barreras de acceso de la mujer a puestos directivos y los factores actitudinales.*

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	6,290	1,766		3,562	0,001
	Barreras de acceso	0,206	0,021	0,662	9,594	0,000

Nota: Variable dependiente: Factores actitudinales; R= 0,662; R cuadrado= 0,438.

La tabla 5 evidencia que las barreras de acceso de la mujer a los puestos directivos influyen significativamente sobre los factores actitudinales ( $p=0,000$ ). De acuerdo con el valor del R cuadrado obtenido, el 43,8% de la variación de los factores actitudinales se explica por la variable barreras de acceso de la mujer a los puestos directivos. La ecuación de regresión queda establecida de la siguiente manera:

$$\text{Factores actitudinales} = 6,290 + 0,206 \text{ Barreras de acceso}$$

## Prueba de hipótesis específica 2

**Tabla 6.**

*Regresión lineal de las barreras de acceso de la mujer a puestos directivos y los factores operativos.*

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	8,478	1,644		5,157	0,000
	Barreras de acceso	0,158	0,020	0,588	7,906	0,000

Nota: Variable dependiente: Factores operativos; R= 0,588; R cuadrado= 0,346.

La tabla 6 evidencia que las barreras de acceso de la mujer a los puestos directivos influyen significativamente sobre los factores operativos ( $p=0,000$ ). De acuerdo con el valor del R cuadrado obtenido, el 34,6% de la variación de los factores operativos se explica por la variable barreras de acceso de la mujer a los puestos directivos. La ecuación de regresión queda establecida de la siguiente manera:

$$\text{Factores operativos} = 8,478 + 0,158 \text{ Barreras de acceso}$$

## V. DISCUSIÓN

La revisión teórica realizada en la presente investigación determinó que en los últimos años, la búsqueda de una igualdad de género ha incentivado la incorporación de las mujeres de manera activa al mercado laboral, sin embargo, todavía es una tarea pendiente la participación igualitaria de la mujer en los puestos directivos (Galán y Castro, 2020). Sobre este aspecto, Aceña y Villanueva (2018) en España, evidenciaron que en las organizaciones que poseen un 30% de mujeres en los puestos de mando solo la mitad de ellos generan mayores beneficios al compararse con aquellas que no ocupan cargo directivo. Esto puede repercutir en el desempeño laboral de las mujeres, al no encontrar una compensación al esfuerzo extra realizado al asumir cargos directivos como sus pares varones. Sin embargo, pocos estudios abordan esta problemática y buscan establecer una relación de causalidad entre las barreras de acceso de la mujer a puestos directivos y su desempeño laboral, por lo que la presente investigación constituye un aporte que será de mucha utilidad para el área de la gestión pública.

Por otro lado, en Chile, Gaete y Álvarez (2021) encontraron que a las mujeres sólo se adjudicaron el 29% de los concursos realizados a nivel de las distintas instituciones gubernamentales de dicho país, en el periodo 2010-2017, siendo los ministerios de Educación, Mujer y Salud los que presentaron más participación institucional de mujeres, con 78,9%, 73,5% y 67,0%, respectivamente. Para el caso de las autoridades gubernamentales y altos mandos de servicio, las mujeres alcanzaron apenas el 33% para el año 2017, por lo que es evidente que aún existe una disparidad por superar para alcanzar la igualdad entre varones y mujeres. Pero dicho panorama es aún más marcado en los demás países de Latinoamérica, y en el caso del Perú, las mujeres ocupan puestos laborales de las grandes empresas en una proporción promedio cercana al 33%, con una mayor frecuencia en los puestos de menor nivel y descendiendo hasta un 22% cuando se trata de directivos de alto mando. Dicha diferencia también se evidencia en la comparación de los salarios, los cuales podrían explicar las brechas salariales encontradas en el país (Aequeales, 2019).

La percepción de las trabajadoras de la Municipalidad de Abancay en torno a las barreras de acceso de la mujer a puestos directivos presenta un nivel bajo en el 55% de ellas, seguido de un 25,8% que tiene un nivel alto, a diferencia de la percepción del desempeño laboral en donde se encontró un nivel medio en el 49,2% seguido de un nivel alto en el 35%. Un resultado similar fue reportado por La Torre (2020) en mujeres que laboran en la zona norte de Lima metropolitana, donde encontraron un 35% de mujeres que percibían un alto grado de machismo que constituye una barrera para la ocupación de puestos directivos. En base a estos hallazgos en común puede evidenciarse que las barreras de acceso no son percibidas como negativas por la mayoría de mujeres, posiblemente por el nivel de desconocimiento que tienen acerca de dichas barreras o la poca importancia que le dan a su presencia dentro de su entorno laboral.

Las barreras de acceso relacionadas con la existencia de estereotipos de género suelen pasar poco advertidas en estudios que emplean como instrumento una encuesta, ya que la interpretación subjetiva de estos indicadores no puede ser analizada en su real magnitud cuando se dispone sólo de preguntas cerradas. Por ello, debe tomarse en consideración los resultados obtenidos por Castaño et al.(2018) los cuales permitieron la elaboración de un sistema de clasificación de los estereotipos de género que determinan la dificultad de acceso de las mujeres a los puestos directivos, agrupadas en dos dimensiones: descriptiva, que abarca estereotipos ligados a rasgos de personalidad y habilidades, y prescriptiva, que se relacionan con los estereotipos que abordan necesidad de adoptar rasgos y roles. Es posible que en futuras investigaciones, puedan elaborarse instrumentos específicos para los estereotipos de género como barreras de acceso de la mujer a puestos directivos, usando como base dicha taxonomía, y así ampliar la teoría existente sobre este tema. Otra investigación que encontró un resultado a favor de la existencia de estereotipos de género corresponde a la realizada por Rincón et al. (2017) en España, quienes encontraron menor número de mujeres ocupando puestos directivos de alto nivel, usando como fuente de información la base de datos de la Comisión Europea Mujeres y hombres en la toma de decisiones, la cual se complementó con la Encuesta de Población

Económicamente Activa del Instituto Nacional de Estadística y el censo de Cataluña; y que dicho desequilibrio estaba determinado por la presencia de barreras relacionadas con la existencia de estereotipos de género, reforzando la propuesta mencionada anteriormente, de que es necesario un nuevo instrumento para medir exclusivamente los estereotipos de género presentes en el ámbito laboral.

De manera cercana a los estereotipos de género, los roles y responsabilidades familiares constituyen una de las barreras que más afecta a las mujeres que tienen una familia constituida, y más aún cuando tienen niños pequeños, ya que sus decisiones laborales se encuentran limitadas ante la posibilidad de que afecte su espacio de tiempo familiar y la capacidad de asumir los quehaceres que le corresponde atender en el hogar, en donde es posible que no cuente con apoyo de su pareja. Esto fue mencionado también por Cárdenas et al. (2017) en una investigación que contó con una muestra formada por mujeres profesionales que trabajan en Lima Metropolitana, en la cual se destacan las dificultades que afrontan las mujeres para alcanzar un equilibrio trabajo-hogar, que las obliga a renunciar a proyecciones propias en el ambiente laboral o, a retrasar de manera indefinida su maternidad, para poder acceder a una mayor escala remunerativa u ocupar un puesto de mayor responsabilidad.

En el caso de las barreras de acceso correspondientes a la selección y evaluación, Ramos et al. (2020) ya había destacado el efecto que posee este grupo de factores agrupados por dichos autores bajo la denominación sesgo en la evaluación realizada en las mujeres, lo cual tiene un arraigo cultural que nace de la premisa que los varones hacen un trabajo de mayor calidad que las mujeres sólo por tratarse de varones. Además, las mujeres perciben la existencia de barreras para su promoción y dan una mayor importancia a las medidas adoptadas para buscar la igualdad, en comparación con sus pares masculinos, quienes no suelen darle importancia a dicho tema ya que consideran que no les afecta o que dichas diferencias se encuentran justificadas por mérito propio.

En relación a la necesidad de que las mujeres tengan modelos de referencia en el campo laboral en que se desenvuelven, puede destacarse una

de las conclusiones a las que llegó Aredo (2020) en su investigación, en la que hacen referencia a una discriminación laboral femenina, como consecuencia de una resistencia a cambiar el predominio masculino en los negocios, y que ha conllevado a que muchas mujeres prefieran ocupar o sean seleccionadas sólo para ocupar puestos de mando medio. A partir de estos hallazgos puede destacarse la necesidad de que las instituciones impulsen el reconocimiento de los logros obtenidos por mujeres en determinados cargos, con el propósito de que sirvan de émulo a las futuras generaciones de mujeres trabajadoras y no dependan de modelos masculinos para incentivar su desarrollo profesional o sus proyecciones laborales.

Para el caso de la hipótesis general, la presente investigación evidenció que las barreras de acceso de la mujer a los puestos directivos influyen de forma significativa sobre el desempeño laboral ( $p=0,000$ ). De manera complementaria, el valor del R cuadrado obtenido determinó que el 44,9% de la variación del desempeño laboral se explica por la variable barreras de acceso de la mujer a los puestos directivos. Un resultado similar fue obtenido por Reátegui (2020) sobre una muestra formada por 70 mujeres directivas de un municipio provincial de la selva peruana, encontrando una correlación positiva y baja entre ambas variables, de acuerdo con la prueba de correlación de Spearman ( $\rho= 0.266$ ). Si bien en ambos estudios se halló un valor significativo, debe destacarse que en el estudio de Reátegui (2020), que incluyó sólo a mujeres directivas, la relación existente presentó un nivel más bajo que en el presente estudio, que contó con una muestra de trabajadoras del sexo femenino en general. Esto podría tener como explicación la mayor necesidad que tienen las mujeres que no ocupan cargos directivos de evidenciar estas barreras en su entorno laboral para poder competir en mejores condiciones con sus pares varones; sin embargo, entre las mujeres que ya ocupan un puesto directivo, algunas de ellas optarían por negar la existencia de las barreras para así dar a entender que obtuvieron el puesto compitiendo de igual a igual que sus pares varones.

En relación a la primera hipótesis específica, los resultados del presente estudio evidencian que las barreras de acceso de la mujer a los puestos directivos influyen significativamente sobre los factores actitudinales ( $p=0,000$ ).

De acuerdo con el valor del R cuadrado obtenido, el 43,8% de la variación de los factores actitudinales se explica por la variable barreras de acceso de la mujer a los puestos directivos. Un estudio relacionado corresponde a la investigación realizada por La Torre (2020) en mujeres trabajadoras de la zona norte de Lima Metropolitana, donde encontró que el 33% de las mujeres perciben a la discriminación como la principal barrera cultural, aspecto que de manera indirecta afecta la actitud de las mujeres en su trabajo, considerando el hecho de que ellas pueden auto percibirse en desventaja en comparación con sus compañeros del sexo masculino. De manera complementaria, debe mencionarse el estudio de Barrientos y Rojas (2018) una muestra formada por las mujeres que laboran en la ciudad de Lima Metropolitana, en tres empresas del Grupo Romero, en las que se percibe no sólo una discriminación de género para la promoción de puestos, sino también una discriminación basada en aspectos socioeconómicos y hasta de índole racial; sin que pudiera percibirse de manera concreta una participación clara del estado para la reducción de esta brecha. Esto debe tomarse en consideración para futuros estudios, ya que las investigaciones que abordan el tema de la discriminación no suelen ser integrales, sino que están orientados de forma específica en sólo uno de los aspectos, por lo que no puede medirse por ejemplo, si una mujer de raza blanca del estrato socioeconómico A es menos discriminada que una mujer de raza negra o mestiza de un estrato socioeconómico B o C, ya que sólo se considera la comparación entre hombres y mujeres. Este tipo de análisis podría ser de gran utilidad para entender mejor el fenómeno de las barreras de acceso de las mujeres, ya que podría visualizar incluso la existencia de estereotipos o discriminación dentro del mismo colectivo femenino, que pasan por alto al abordarse comparaciones sólo con el sexo masculino.

En cuanto a la segunda hipótesis específica, los resultados del presente estudio evidencian que las barreras de acceso de la mujer a los puestos directivos influyen significativamente sobre los factores operativos ( $p=0,000$ ). De acuerdo con el valor del R cuadrado obtenido, el 34,6% de la variación de los factores operativos se explica por la variable barreras de acceso de la mujer a los puestos directivos. Un estudio relacionado corresponde a la investigación realizada por La Torre (2020) en mujeres trabajadoras de la zona norte de Lima

Metropolitana, donde encontró que el 34% de las mujeres perciben a la capacidad como la principal barrera cultural, aspecto que de manera indirecta afecta el desempeño operativo de las mujeres en su trabajo, considerando el hecho de que ellas pueden auto percibirse como un personal menos capacitado o de nivel inferior en comparación con sus compañeros del sexo masculino, sólo por tratarse de mujeres.

Las principales limitaciones de los resultados obtenidos están relacionadas con la poca asistencia presencial de las trabajadoras como parte de las medidas de protección del personal para prevenir el contagio con el virus Sars-Cov-2, ya que aún muchas personas no se encuentran familiarizadas con las encuestas virtuales, a las que suelen darle poca atención e importancia, en comparación con las encuestas con formato físico. Adicionalmente, debe tomarse en cuenta que muchas mujeres no perciben de la misma manera las barreras de acceso a los puestos directivos, ya que existen conductas vinculadas al machismo que son aceptadas socialmente y para un grupo mayoritario de mujeres no representa una situación que afecte su ascenso a ocupar un cargo directivo.

## **VI. CONCLUSIONES**

Las barreras de acceso de la mujer a los puestos directivos influyen de forma significativa sobre el desempeño laboral ( $p=0,000$ ) de las mujeres trabajadoras de la Municipalidad de Abancay. De acuerdo con el modelo de regresión lineal, la variable independiente barreras de acceso de la mujer a los puestos directivos explica el 44,9% de la varianza de la variable dependiente desempeño laboral.

Las barreras de acceso de la mujer a los puestos directivos influyen significativamente sobre los factores actitudinales ( $p=0,000$ ) de las mujeres trabajadoras de la Municipalidad de Abancay. De acuerdo con el modelo de regresión lineal, la variable independiente barreras de acceso de la mujer a los puestos directivos explica el 43,8% de la varianza de la variable dependiente factores actitudinales del desempeño laboral.

Las barreras de acceso de la mujer a los puestos directivos influyen significativamente sobre los factores operativos ( $p=0,000$ ) de las mujeres trabajadoras de la Municipalidad de Abancay. De acuerdo con el modelo de regresión lineal, la variable independiente barreras de acceso de la mujer a los puestos directivos explica el 34,6% de la varianza de la variable dependiente factores operativos del desempeño laboral.

## **VI. RECOMENDACIONES**

A los magísteres de gestión pública egresados de la Universidad César Vallejo, se recomienda ampliar los resultados de la presente investigación a través de estudios cualitativos o con enfoque mixto, que permitan comprender con mayor amplitud el fenómeno de las barreras de acceso de las mujeres a los puestos directivos.

Al personal administrativo de la Municipalidad de Abancay se le recomienda realizar estudios que permitan medir los distintos tipos de discriminación que son percibidos por el personal femenino que labora en la Municipalidad de Abancay, y en qué medida su existencia influye en el desempeño laboral, especialmente la dimensión factores actitudinales.

A las autoridades responsables de la gestión en la Municipalidad de Abancay, se le recomienda evaluar de manera periódica las percepciones que tienen las mujeres acerca de su entorno laboral, y las barreras que le impide ocupar puestos directivos, a fin de determinar su evolución y la forma en que las estrategias planteadas tienen un efecto positivo sobre las mujeres y su trabajo.

## REFERENCIAS

- Aceña, A., Villanueva, M. (2018). La discriminación de género en el acceso a puestos directivos. *Gestión joven*, 18, 87-100. [http://elcriterio.com/revista/contenidos\\_18/7.pdf](http://elcriterio.com/revista/contenidos_18/7.pdf)
- Aequales. (2019). *Informe de resultados. Ranking Par 2019*. Lima: Aequales. <https://aequales.com/wp-content/uploads/2019/12/Informe-Ranking-PAR-Peru%CC%81.pdf>
- Alcaraz, A., & Vázquez, J. (2020). Las barreras del desarrollo laboral de las mujeres. Una aproximación latinoamericana. *América Crítica*, 4(1): 59-65. <https://doi.org/10.13125/americanacritica/3867>
- Aredo, L. (2020). *Discriminación laboral en mujeres peruanas para ocupar altos cargos directivos*. [Tesis Magistral, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/42763>
- Barrientos, J. S., & Rojas, L. P. (2018). *Barreras del crecimiento profesional en las mujeres trabajadoras de 20 a 45 años en la ciudad de Lima Metropolitana, que ocupan puestos gerenciales y de mandos medios. Un caso de estudio basado en tres empresas del Grupo Romero: Corporación de Servicios GR S.A., Corporación Primax S.A. y Ransa Comercial S.A.* [Tesis, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Institucional UPC. <https://doi.org/10.19083/tesis/625895>
- Baumle A. K., Fossett M. (2005). Statistical discrimination in employment: its practice, conceptualization, and implications for public policy. *American Behavioral Scientist*, 48 (9), 1250–1274. <https://doi.org/10.1177%2F0002764205274818>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación. Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales. Tercera ed.* Pearson Educación.
- Benard, S., & Correll, S. J. (2010). Normative discrimination and the motherhood penalty. *Gender & Society*, 24(5), 616-646. <https://doi.org/10.1177%2F0891243210383142>

- Cárdenas, M., Castro, J., Milligan, Z., Picón, K. (2017). *Barreras y dificultades para el avance de la trayectoria profesional de las mujeres*. [Tesis, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional PUCP. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/8065>
- Carrancio, C. (2018). El techo de cristal en el sector público: acceso y promoción de las mujeres a los puestos de responsabilidad. *Revista española de sociología*, 27(3), 475-489. <https://doi.org/10.22325/fes/res.2018.17>
- Castaño, A., León, A., Fontanil, Y. (2020). *¿Por qué no puedo acceder a puestos directivos?" Una nueva taxonomía de estereotipos de género*. España: Congresos UMH. <https://congresos.innovacionumh.es/index.php?conference=ciiirrh&schedConf=VIICiiirrh&page=paper&op=view&path%5B%5D=586&path%5B%5D=0>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Quinta Edición. Santa Fé de Bogotá: Editorial McGraw-Hill.
- Congreso de la República. (2021). *Congresistas por distrito electoral*. Lima: congreso.gob.pe. <https://www.congreso.gob.pe/CongresistasRegion/>
- Cuddy A. J. C., Fiske S. T., Glick P. (2004). When professionals become mothers, warmth doesn't cut the ice. *Journal of Social Issues*, 60(4), 701–718. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1111/j.0022-4537.2004.00381.x>
- Cutillo, A., & Centra, M. (2017). Gender-based occupational choices and family responsibilities: The gender wage gap in Italy. *Feminist Economics*, 23(4), 1-31. <https://doi.org/10.1080/13545701.2017.1285041>
- Gaete, R., & Álvarez, J. (2020). Alta dirección pública y techo de cristal. Acceso de las mujeres a los puestos directivos en Chile. *Espiral (Guadalajara)*, 27(77): 179-222. <https://doi.org/10.32870/eees.v27i77.7085>
- Galán, L.M. & Castro, M. (2020). Factores que Influyen en el Liderazgo de la Mujer en Puestos Directivos de la Industria Mueblera de Ocotlán, Jalisco. *Revista de la Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas*,

*Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo*, 5 (9), 23-33.  
<http://rfcca.umich.mx/index.php/rfcca/article/view/134>

García, A., Verdugo, S., Sánchez, M. C., & García, F. J. (2020). Facilitating access to the role models of women in STEM: W-STEM mobile app. In *International Conference on Human-Computer Interaction* (pp. 466-476). Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-50513-4\\_35](https://doi.org/10.1007/978-3-030-50513-4_35)

Gobierno Regional de Apurímac. (2018). *Plan Regional de Igualdad de Género de la Región Apurímac 2018 al 2021*. Apurímac: Comisión Técnica del COREM.  
<http://regionapurimac.gob.pe/2013/transparencia/wp-content/uploads/2018/02/PLAN-REGIONAL-DE-IGUALDAD-DE-GENERO-REGION-APURIMAC.pdf>

González, M. J., Cortina, C., & Rodríguez, J. (2019). The role of gender stereotypes in hiring: A field experiment. *European Sociological Review*, 35(2), 187-204. <https://doi.org/10.1093/esr/jcy055>

Gutiérrez, A. (2016). La institucionalización del enfoque de género en Chile 1990-2015. En I. Cienfuegos, y F. Penaglia (Eds.), *Manual de administración pública* (pp. 355-381). Santiago de Chile: RiL Editores.

Hernández, R., Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación* (Vol. 4). McGraw-Hill Interamericana.

Hunter, J. E. (2017). A causal analysis of cognitive ability, job knowledge, job performance, and supervisor ratings. In *Performance measurement and theory* (pp. 257-266). Routledge.  
<https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781315211947-13/causal-analysis-cognitive-ability-job-knowledge-job-performance-supervisor-ratings-john-hunter>

Jannah, M., Barlian, N. A., & Sulistyan, R. B. (2020). Work discipline and communication against job performance. In *Proceedings Progress Conference* (Vol. 3, No. 1, pp. 213-218). <http://www.proceedings.stiewidyagamalumajang.ac.id/index.php/progress/article/view/311>

- Kim, H., & Gong, Y. (2017). Effects of work–family and family–work conflicts on flexible work arrangements demand: a gender role perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(20), 2936-2956. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1164217>
- Kuhlmann, E., Ovseiko, P.V., Kurmeyer, C., Gutiérrez, K., Steinböck, S., von Knorring, M., Buchan, A., Brommels, M. (2017). Closing the gender leadership gap: a multi-centre cross-country comparison of women in management and leadership in academic health centres in the European Union. *Hum Resour Health* 15, 2. <https://doi.org/10.1186/s12960-016-0175-y>
- Kuschel, K., & Salvaj, E. (2018). Opening the “Black Box”. Factors Affecting Women’s Journey to Top Management Positions: A Framework Applied to Chile. *Administrative Sciences*, 8(4), 63. <https://doi.org/10.3390/admsci8040063>
- La Torre, A. P. (2020). *Análisis de las principales barreras culturales de mujeres con puestos gerenciales y de mandos medios de 30 a 44 años del sector financiero y de seguros en Lima Norte* [Tesis, Universidad Privada del Norte]. Repositorio Institucional UPN. <https://hdl.handle.net/11537/26347>
- Larrieta, I., Velasco, E., Fernández, S. (2015). Las barreras en el acceso de las mujeres a los puestos de decisión: una revisión de la situación actual y de las principales aportaciones de la literatura. *Revista de Dirección y Administración de Empresas*, 22: 1-23. <https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/16766/1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- López, A. R., Navarro, F. L., Marco, I. T., & López, J. R. (2020). *Recursos humanos. Estudio de las barreras de género para la promoción a puestos directivos y medidas de igualdad en una entidad financiera*. España: CEF – Laboral Social.

- López, P. L. (2004). Población, muestra y muestreo. *Punto Cero*, 9(08), 69-74.  
[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-02762004000100012&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012&lng=es&tlng=es)
- Manzoor, F., Wei, L., Nurunnabi, M., Subhan, Q. A., Shah, S. I. A., & Fallatah, S. (2019). The impact of transformational leadership on job performance and CSR as mediator in SMEs. *Sustainability*, 11(2), 436.  
<https://doi.org/10.3390/su11020436>
- Observatorio Igualdad y Empleo. (2020). Redes informales, obstáculos para las mujeres. [Página Web]. España: OIE.  
<https://www.observatorioigualdadyempleo.es/redes-informales-obstaculos-para-las-mujeres/>
- Porter, C., & Serra, D. (2020). Gender differences in the choice of major: The importance of female role models. *American Economic Journal: Applied Economics*, 12(3), 226-54. <https://doi.org/10.1257/app.20180426>
- Reátegui, D. (2020). *Barreras al acceso de la mujer a puestos directivos y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de San Martín – 2020*. [Tesis Magistral, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/59290>
- Rincón, V., González, M., & Barrero, K. (2017). Women and leadership: Gender barriers to senior management positions. *Intangible Capital*, 13(2), 319-386. <http://dx.doi.org/10.3926/ic.889>
- Sabharwal, M. (2013). From glass ceiling to glass cliff: Women in senior executive service. *Journal of public administration research and theory*, 25(2), 399-426. <https://doi.org/10.1093/jopart/mut030>
- Salas, R.S., Díaz, L. & Pérez, G. (2012). Las competencias y el desempeño laboral en el Sistema Nacional de Salud. *Educación Médica Superior*, 26(4), 604-617.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21412012000400013&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412012000400013&lng=es&tlng=es)
- Sanyal, S., & Hisam, M. W. (2018). The impact of teamwork on work performance of employees: A study of faculty members in Dhofar

University. *IOSR Journal of Business and Management*, 20(3), 15-22.  
<http://dx.doi.org/10.9790/487X-2003011522>

Simorangkir, S. T., Karnati, N., & Abdullah, T. (2019). The Effect of Supportive Leadership, Learning Culture, and Responsibility on Job Performance of Teacher in Junior High Schools of South Tangerang. *International Journal for Educational and Vocational Studies*, 1(2), 120-129.  
<https://ojs.unimal.ac.id/ijevs/article/view/1505>

StemWomen. (2020). *¿Qué porcentaje de mujeres directivas hay en el mundo?*[Blog]. Unión Europea: Stem Women Congress.  
<https://stemwomen.eu/que-porcentaje-de-mujeres-directivas-hay-en-el-mundo/>

Thompson, P. S., & Bolino, M. C. (2018). Negative beliefs about accepting coworker help: Implications for employee attitudes, job performance, and reputation. *Journal of Applied Psychology*, 103(8), 842–866.  
<https://doi.org/10.1037/apl0000300>

Vick, A. D., & Cunningham, G. (2018). Bias against Latina and African American women job applicants: A field experiment. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 8(4), 410-430.  
<https://doi.org/10.1108/SBM-11-2017-0073>

Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2017). Job performance: Assessment issues in personnel selection. *The Blackwell handbook of personnel selection*, 354-375.  
<https://doi.org/10.1002/9781405164221.ch16>

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Metodología
Problema general	<b>Objetivo general</b>	<b>Hipótesis general</b>	
¿Cómo influyen las barreras al acceso de la mujer a puestos directivos sobre el desempeño laboral en una municipalidad de Abancay, 2021?	Evaluar la influencia de las barreras al acceso de la mujer a puestos directivos sobre el desempeño laboral en una municipalidad de Abancay, 2021.	Las barreras al acceso de la mujer a puestos directivos tienen una influencia negativa sobre el desempeño laboral en una municipalidad de Abancay, 2021.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Tipo de investigación:</b> Enfoque cuantitativo</li> <li>▪ <b>Nivel de investigación:</b> Correlacional causal.</li> <li>▪ <b>Diseño de investigación:</b> No experimental</li> <li>▪ <b>Variables:</b>  <b>V.I.:</b> Barreras al acceso de la mujer a puestos directivos  <b>V.D.:</b> Desempeño laboral</li> <li>▪ <b>Población:</b> 173 trabajadoras del M.P. de Abancay.</li> <li>▪ <b>Muestra:</b> 120 trabajadoras.</li> <li>▪ <b>Técnica:</b> Encuestas.</li> <li>▪ <b>Instrumento:</b>                      Cuestionario de barreras al acceso de la mujer a puestos directivos.</li> </ul>
Problemas específicos	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>	
1. ¿Cómo influyen las barreras al acceso de la mujer a puestos directivos sobre los factores actitudinales en una municipalidad de Abancay, 2021?	1. Determinar la influencia de las barreras al acceso de la mujer a puestos directivos sobre los factores actitudinales en una municipalidad de Abancay, 2021.	1. Las barreras al acceso de la mujer a puestos directivos tienen una influencia negativa sobre los factores actitudinales en una municipalidad de Abancay, 2021.	
2. ¿Cómo influyen las barreras al acceso de la mujer a puestos directivos sobre los factores operativos en una municipalidad de Abancay, 2021?	2. Identificar la influencia de las barreras al acceso de la mujer a puestos directivos sobre los factores operativos en una municipalidad de Abancay, 2021.	2. Las barreras al acceso de la mujer a puestos directivos tienen una influencia negativa sobre los factores operativos en una municipalidad de Abancay, 2021.	

			Cuestionario de Desempeño laboral.
--	--	--	------------------------------------

## Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos

### Cuestionario de barreras al acceso de la mujer a puestos directivos

		Puntaje				
<b>Estereotipos de género y discriminación</b>		1	2	3	4	5
1	En la Municipalidad de Abancay existen estereotipos e ideas preconcebidas acerca de los roles y capacidades de las mujeres					
2	Es fácil encontrar mujeres o modelo de mujeres directivas con éxito en instituciones públicas en la provincia.					
3	En la Municipalidad de Abancay las mujeres funcionarias contamos con experiencia significativa en dirección general y funcional.					
4	En la Municipalidad de Abancay se prefiere otorgar un puesto directivo a mujeres y no se considera una barrera los compromisos con responsabilidades familiares o personales.					
5	En la provincia de Abancay se cuenta con un programa de mentoring para fortalecer el rol de las mujeres directivas.					
<b>Roles y responsabilidades familiares</b>						
6	En la Municipalidad de Abancay algunas veces escuche decir que las mujeres deberían quedarse en su casa y los hombres deben ir a trabajar.					
7	Siento que en la Municipalidad de Abancay el estereotipo referido a la mujer como cuidadora de la familia sigue vigente.					
8	Para conciliar mi vida laboral con las responsabilidades familiares, opto por jornadas laborales reducidas y jornadas extras.					
9	Se asume que las mujeres tienen una menor disposición a aceptar puestos de responsabilidad, especialmente si implican horarios largos de trabajo y viajes.					
10	Puedo avanzar con mis responsabilidades laborales si cuento con personal empleado en casa que se encargue de las necesidades domésticas y familiares.					
11	Priorizo las responsabilidades familiares como una barrera importante a la hora de aceptar un ascenso.					
12	Mi satisfacción laboral no solo depende de mis actividades en la municipalidad sino también de las responsabilidades familiares.					
13	El conflicto trabajo-familia afecta mi carrera profesional como mujer directiva.					
14	La edad ideal para optar por un cargo directivo o aceptar un ascenso, por la formación y experiencias acumuladas, suele coincidir con la maternidad.					
<b>Selección y evaluación</b>						

15	Siempre encuentro oportunidades laborales en la Municipalidad de Abancay para acceder a un cargo directivo orientado a mujeres funcionarias.					
16	Siento que se oculta información a las mujeres funcionarias en la Municipalidad de Abancay sobre procesos de reclutamiento que implica ocupar un cargo directivo a ascender.					
17	Siento que cuando se evalúa a una mujer para optar por un cargo directivo se otorgan puntajes más bajos que a los hombres.					
	<b>Modelos de referencia</b>					
18	Me gustaría que la Municipalidad de Abancay implemente un programa de mentoring para mujeres directivas.					
19	Me gustaría tener una mujer exitosa como mentora que me pueda orientar en el desarrollo de mi carrera profesional.					
	<b>Estructura y procesos organizacionales</b>					
20	Considero que la estructura y procesos organizacionales en la MPSM permiten a las mujeres ofrecer lo mejor de sí mismas.					
21	La Municipalidad de Abancay es flexible y me permite llevar de manera adecuada mis responsabilidades laborales y familiares.					
22	He pensado alguna vez en renunciar a la Municipalidad de Abancay porque no era flexible y comprendía mis diversos roles.					
23	He pensado alguna vez en renunciar a la Municipalidad de Abancay porque no encuentro oportunidades de desarrollo, por aspectos familiares o porque no se alinean con mis valores.					
	<b>Exclusión de redes informales</b>					
24	Fermo parte de redes sociales formales e informales que me permiten acceder a información laboral oportuna.					
25	En la Municipalidad de Abancay el proceso de reclutamiento en los cargos directivos habitualmente se realiza a través de recomendaciones y de redes de contactos informales a los que si tengo acceso.					

### Cuestionario de desempeño laboral

		Puntaje				
	<b>Factores actitudinales</b>	1	2	3	4	5
1	Su comportamiento se ajusta a los lineamientos de la empresa.					
2	Hicieron de su conocimiento las reglas institucionales.					
3	Usted aporta nuevas ideas a la institución					

4	Usted hace innovaciones de proceso en la institución.					
5	Usted muestra compromiso en sus obligaciones					
6	Mantiene bien cuidado los bienes, dinero a su cargo, etc. de la institución					
	<b>Factores operativos</b>	1	2	3	4	5
7	Comprende las tareas que le asignan cada día.					
8	Posee habilidades para la realización de todas las fases de su trabajo.					
9	Existe compañerismo dentro de la institución.					
10	Existe un ambiente de armonía dentro de la institución.					
11	Se deja influir en su forma de ser o actuar.					
12	Tiene la capacidad de dirigir o tomar la iniciativa.					

### Anexo 3: Base de datos de la prueba piloto

\*piloto Nelida.sav [Conjunto\_de\_datos0] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

20 : Visible: 41 de

	Ba rre 1	Ba rre 2	Ba rre 3	Ba rre 4	Ba rre 5	Ba rre 6	Ba rre 7	Ba rre 8	Ba rre 9	Ba rre 10	Ba rre 11	Ba rre 12	Ba rre 13	Ba rre 14	Ba rre 15	Ba rre 16	Ba rre 17	Ba rre 18	Ba rre 19	Ba rre 20	Ba rre 21	Ba rre 22	Ba rre 23	Ba rre 24	Ba rre 25	De s1	De s2	De s3	De s4	De s5	De s6	De s7	De s8	De s9	De s10	De s11	De s12	Barr eras	Fact act	Fact ope	Dese mpeñ o	va
1	1	3	4	4	3	4	3	2	3	4	3	4	3	4	3	2	4	3	5	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	3	4	5	85	22	25	47	
2	2	3	5	5	4	1	3	4	2	5	3	5	4	4	3	2	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	97	26	27	53	
3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	5	5	4	3	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	93	22	21	43		
4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	91	22	23	45	
5	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	89	22	23	45	
6	4	4	4	4	3	5	4	4	2	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	94	22	20	42				
7	2	4	5	5	3	4	4	4	2	5	3	5	3	4	4	2	5	4	4	5	3	4	5	5	4	5	3	4	3	4	5	5	4	5	3	5	4	98	24	26	50	
8	3	4	3	3	4	4	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	5	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	85	22	23	45			
9	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	5	3	3	4	5	81	20	24	44	
10	2	4	4	4	3	3	3	4	2	4	1	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	5	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	85	20	19	39		
11	3	3	3	3	2	5	2	3	3	3	3	2	5	2	3	3	3	3	3	2	5	3	3	4	3	2	5	2	5	3	5	2	3	2	5	2	77	20	19	39		
12	3	4	4	4	3	4	3	5	3	4	3	4	3	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	92	22	21	43		
13	3	3	2	2	3	4	3	5	3	2	3	2	3	4	3	3	2	3	3	2	3	4	2	2	4	2	3	4	3	4	2	4	3	2	3	4	3	73	18	19	37	
14	2	4	3	3	4	2	3	5	2	3	3	3	4	2	3	2	3	4	5	3	4	2	3	3	5	3	4	2	4	2	3	2	3	3	4	2	3	80	18	17	35	
15	4	2	4	4	3	3	4	5	4	4	2	4	3	3	4	2	4	2	5	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	87	20	21	41
16	5	2	5	5	2	4	3	5	5	5	3	5	2	4	1	3	5	4	5	5	2	4	5	5	2	4	4	4	2	4	4	5	4	5	5	2	4	5	96	23	25	48
17	5	3	4	4	3	4	5	4	5	4	3	4	3	4	5	1	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	3	4	5	95	22	25	47	
18	5	2	5	5	5	3	4	3	5	5	1	5	5	3	5	2	5	2	3	5	5	3	5	5	5	5	4	3	5	3	5	5	5	5	3	5	5	101	25	26	51	
19	2	3	5	5	4	2	3	3	2	5	3	5	4	2	3	3	5	4	4	5	4	2	5	5	4	4	4	2	4	2	5	2	3	5	4	2	3	92	21	19	40	
20	1	5	4	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	2	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	2	4	3	4	2	90	22	19	41	
21																																										
22																																										

## Anexo 4: Formatos de validación del juicio de expertos


**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE BARRERAS AL ACCESO DE LA MUJER A PUESTOS DIRECTIVOS**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
1	<b>DIMENSIÓN 1: Estereotipos de género y discriminación</b> En la Municipalidad de Abancay existen estereotipos e ideas preconcebidas acerca de los roles y capacidades de las mujeres.	✓		✓		✓		
2	Es fácil encontrar mujeres o modelo de mujeres directivas con éxito en instituciones públicas en la provincia.	✓		✓		✓		
3	En la Municipalidad de Abancay las mujeres funcionarias contamos con experiencia significativa en dirección general y funcional.	✓		✓		✓		
4	En la Municipalidad de Abancay se prefiere otorgar un puesto directivo a mujeres y no se considera una barrera los compromisos con responsabilidades familiares o personales.	✓		✓		✓		
5	En la provincia de Abancay se cuenta con un programa de mentoring para fortalecer el rol de las mujeres directivas.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Roles y responsabilidades familiares</b>	SI	No	SI	No	SI	No	
6	Transferencia a otro nivel de complejidad	✓		✓		✓		
7	Hospitalización innecesaria	✓		✓		✓		
8	Demora en la autorización por parte del asegurador	✓		✓		✓		
9	En la Municipalidad de Abancay algunas veces escuche decir que las mujeres deberían quedarse en su casa y los hombres deben ir a trabajar.	✓		✓		✓		
10	Siento que en la Municipalidad de Abancay el estereotipo referido a la mujer como cuidadora de la familia sigue vigente.	✓		✓		✓		
11	Para conciliar mi vida laboral con la, opto por jornadas laborales reducidas y jornadas extras.	✓		✓		✓		
12	Se asume que las mujeres tienen una menor disposición a aceptar puestos de responsabilidad, especialmente si implican horarios largos de trabajo y viajes.	✓		✓		✓		
13	Puedo avanzar con mis responsabilidades laborales si cuento con personal empleado en casa que se encargue de las necesidades domésticas y familiares.	✓		✓		✓		
14	Priorizo las responsabilidades familiares como una barrera importante a la hora de aceptar un ascenso.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Selección y evaluación</b>	SI	No	SI	No	SI	No	
15	Siempre encuentro oportunidades laborales en la Municipalidad de Abancay para acceder a un cargo directivo orientado a mujeres funcionarias.	✓		✓		✓		
16	Siento que se oculta información a las mujeres funcionarias en la Municipalidad de Abancay sobre procesos de reclutamiento que implica ocupar un cargo directivo a ascender.	✓		✓		✓		
17	Siento que cuando se evalúa a una mujer para optar por un cargo directivo se otorgan puntajes más bajos que a los hombres.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 4: Modelos de referencia</b>	SI	No	SI	No	SI	No	
18	Me gustaría que la Municipalidad de Abancay implemente un programa de mentoring para mujeres directivas.	✓		✓		✓		
19	Me gustaría tener una mujer exitosa como mentora que me pueda orientar en el desarrollo de mi carrera profesional.	✓		✓		✓		

		SI	No	SI	No	SI	No	SI	No
20	<b>DIMENSIÓN 5: Estructura y procesos organizacionales</b> Considero que la estructura y procesos organizacionales en la MPSM permiten a las mujeres ofrecer lo mejor de sí mismas.	✓		✓		✓		✓	
21	La Municipalidad de Abancay es flexible y me permite llevar de manera adecuada mis responsabilidades laborales y familiares.	✓		✓		✓		✓	
22	He pensado alguna vez en renunciar a la Municipalidad de Abancay porque no era flexible y comprendía mis diversos roles.	✓		✓		✓		✓	
23	He pensado alguna vez en renunciar a la Municipalidad de Abancay porque no encuentro oportunidades de desarrollo, por aspectos familiares o porque no se alinean con mis valores.	✓		✓		✓		✓	
24	<b>DIMENSIÓN 6: Exclusión de redes informales</b> Formo parte de redes sociales formales e informales que me permiten acceder a información laboral oportuna	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No
25	En la Municipalidad de Abancay el proceso de reclutamiento en los cargos directivos habitualmente se realiza a través de recomendaciones y de redes de contactos informales a los que sí tengo acceso.	✓		✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EL INSTRUMENTO ES SUFICIENTE

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [X] **Aplicable después de corregir** [ ] **No aplicable** [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. (Mg) C. CHICLLA CHAVEZ, NERIDA DNI: 31044224

Especialidad del validador: MAESTRIA EN GESTION DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

..... 29 de 09 del 2021

*(Firma)*  
Lic. Nerida Chiclla Chavez  
Servicios de la Salud

Firma del Experto Informante.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entienda sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSION 1: Factores actitudinales</b>								
1	Su comportamiento se ajusta a los lineamientos de la empresa.	✓		✓		✓		
2	Hicieron de su conocimiento las reglas institucionales.	✓		✓		✓		
3	Usted aporta nuevas ideas a la institución	✓		✓		✓		
4	Usted hace innovaciones de proceso en la institución.	✓		✓		✓		
5	Usted muestra compromiso en sus obligaciones	✓		✓		✓		
6	Mantiene bien cuidado los bienes, dinero a su cargo, etc. de la institución	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 2: Factores operativos</b>								
7	Comprende las tareas que le asignan cada día.	Si	No	Si	No	Si	No	
8	Posee habilidades para la realización de todas las fases de su trabajo.	✓		✓		✓		
9	Existe compañerismo dentro de la institución.	✓		✓		✓		
10	Existe un ambiente de armonía dentro de la institución.	✓		✓		✓		
11	Se deja influir en su forma de ser o actuar.	✓		✓		✓		
12	Tiene la capacidad de dirigir o tomar la iniciativa.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EL INSTRUMENTO ES SUFICIENTE

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  No aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. (Mg): CHICLLA CHAVEZ MERIDA DNI: 31044224

Especialidad del validador: MAESTRIA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

29 de 09 del 2021

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
 Lic. Verónica Cimelia Chaves  
 Mag. en Gestión de los Servicios de Salud  
 CEP: 39806  
 Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE BARRERAS AL ACCESO DE LA MUJER A PUESTOS DIRECTIVOS**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	<b>DIMENSIÓN 1: Estereotipos de género y discriminación</b> En la Municipalidad de Abancay existen estereotipos e ideas preconcebidas acerca de los roles y capacidades de las mujeres	✓		✓		✓		
2	Es fácil encontrar mujeres o modelo de mujeres directivas con éxito en instituciones públicas en la provincia.	✓		✓		✓		
3	En la Municipalidad de Abancay las mujeres funcionarias contamos con experiencia significativa en dirección general y funcional.	✓		✓		✓		
4	En la Municipalidad de Abancay se prefiere otorgar un puesto directivo a mujeres y no se considera una barrera los compromisos con responsabilidades familiares o personales.	✓		✓		✓		
5	En la provincia de Abancay se cuenta con un programa de mentoring para fortalecer el rol de las mujeres directivas.	✓		✓		✓		
6	<b>DIMENSIÓN 2: Roles y responsabilidades familiares</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Transferencia a otro nivel de complejidad	✓		✓		✓		
8	Hospitalización innecesaria	✓		✓		✓		
9	Demora en la autorización por parte del asegurador	✓		✓		✓		
10	En la Municipalidad de Abancay algunas veces escuche decir que las mujeres deberían quedarse en su casa y los hombres deben ir a trabajar.	✓		✓		✓		
11	Siento que en la Municipalidad de Abancay el estereotipo referido a la mujer como cuidadora de la familia sigue vigente.	✓		✓		✓		
12	Para conciliar mi vida laboral con la, opto por jornadas laborales reducidas y jornadas extras.	✓		✓		✓		
13	Se asume que las mujeres tienen una menor disposición a aceptar puestos de responsabilidad, especialmente si implican horarios largos de trabajo y viajes.	✓		✓		✓		
14	Puedo avanzar con mis responsabilidades laborales si cuento con personal empleado en casa que se encargue de las necesidades domésticas y familiares.	✓		✓		✓		
15	Priorizo las responsabilidades familiares como una barrera importante a la hora de aceptar un ascenso.	✓		✓		✓		
16	<b>DIMENSIÓN 3: Selección y evaluación</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
17	Siempre encuentro oportunidades laborales en la Municipalidad de Abancay para acceder a un cargo directivo orientado a mujeres funcionarias.	✓		✓		✓		
18	Siento que se oculta información a las mujeres funcionarias en la Municipalidad de Abancay sobre procesos de reclutamiento que implica ocupar un cargo directivo a ascender.	✓		✓		✓		
19	Siento que cuando se evalúa a una mujer para optar por un cargo directivo se otorgan puntajes más bajos que a los hombres.	✓		✓		✓		
20	<b>DIMENSIÓN 4: Modelos de referencia</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
21	Me gustaría que la Municipalidad de Abancay implemente un programa de mentoring para mujeres directivas.	✓		✓		✓		
22	Me gustaría tener una mujer exitosa como mentora que me pueda orientar en el desarrollo de mi carrera profesional.	✓		✓		✓		





**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE BARRERAS AL ACCESO DE LA MUJER A PUESTOS DIRECTIVOS**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	<b>DIMENSION 1: Estereotipos de género y discriminación</b> En la Municipalidad de Abancay existen estereotipos e ideas preconcebidas acerca de los roles y capacidades de las mujeres.	X		X		X		
2	Es fácil encontrar mujeres o modelo de mujeres directivas con éxito en instituciones públicas en la provincia.	X		X		X		
3	En la Municipalidad de Abancay las mujeres funcionarias contamos con experiencia significativa en dirección general y funcional.	X		X		X		
4	En la Municipalidad de Abancay se prefiere otorgar un puesto directivo a mujeres y no se considera una barrera los compromisos con responsabilidades familiares o personales.	X		X		X		
5	En la provincia de Abancay se cuenta con un programa de mentoring para fortalecer el rol de las mujeres directivas.	X		X		X		
	<b>DIMENSION 2: Roles y responsabilidades familiares</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Transferencia a otro nivel de complejidad	X		X		X		
7	Hospitalización innecesaria	X		X		X		
8	Demora en la autorización por parte del asegurador	X		X		X		
9	En la Municipalidad de Abancay algunas veces escuche decir que las mujeres deberían quedarse en su casa y los hombres deben ir a trabajar.	X		X		X		
10	Siento que en la Municipalidad de Abancay el estereotipo referido a la mujer como cuidadora de la familia sigue vigente.	X		X		X		
11	Para conciliar mi vida laboral con la, opto por jornadas laborales reducidas y jornadas extras.	X		X		X		
12	Se asume que las mujeres tienen una menor disposición a aceptar puestos de responsabilidad, especialmente si implican horarios largos de trabajo y viajes.	X		X		X		
13	Puedo avanzar con mis responsabilidades laborales si cuento con personal empleado en casa que se encargue de las necesidades domésticas y familiares.	X		X		X		
14	Priorizo las responsabilidades familiares como una barrera importante a la hora de aceptar un ascenso.	X		X		X		
	<b>DIMENSION 3: Selección y evaluación</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
15	Siempre encuentro oportunidades laborales en la Municipalidad de Abancay para acceder a un cargo directivo orientado a mujeres funcionarias.	X		X		X		
16	Siento que se oculta información a las mujeres funcionarias en la Municipalidad de Abancay sobre procesos de reclutamiento que implica ocupar un cargo directivo a ascender.	X		X		X		
17	Siento que cuando se evalúa a una mujer para optar por un cargo directivo se otorgan puntajes más bajos que a los hombres.	X		X		X		
	<b>DIMENSION 4: Modelos de referencia</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
18	Me gustaría que la Municipalidad de Abancay implemente un programa de mentoring para mujeres directivas.	X		X		X		
19	Me gustaría tener una mujer exitosa como mentora que me pueda orientar en el desarrollo de mi carrera profesional.	X		X		X		

*Rebeca Alvarado*

		SI	No	SI	No	SI	No	SI	No
	<b>DIMENSION 5: Estructura y procesos organizacionales</b>								
20	Considero que la estructura y procesos organizacionales en la MPSM permiten a las mujeres obtener lo mejor de sí mismas.	X		X		X		X	
21	La Municipalidad de Abancay es flexible y me permite llevar de manera adecuada mis responsabilidades laborales y familiares.	X		X		X		X	
22	He pensado alguna vez en renunciar a la Municipalidad de Abancay porque no era flexible y comprendía mis diversos roles.	X		X		X		X	
23	He pensado alguna vez en renunciar a la Municipalidad de Abancay porque no encuentro oportunidades de desarrollo, por aspectos familiares o porque no se alinean con mis valores.	X		X		X		X	
	<b>DIMENSION 6: Evolución de redes informales</b>								
24	Formo parte de redes sociales formales e informales que me permiten acceder a información laboral oportuna.	X		X		X		X	
25	En la Municipalidad de Abancay el proceso de reclutamiento en los cargos directivos habitualmente se realiza a través de recomendaciones y de redes de contactos informales a los que sí tengo acceso.	X		X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:      **Aplicable [ X ]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**  
**Apellidos y nombres del juez validador:** Dr./ Mg: **MOSCOL BACA DE LOPEZ, TEODORA ANSELMA**      **DNI: 07952563**

**Especialidad del validador:** **ADMINISTRACION DE SERVICIOS DE SALUD**

30 de SETIEMBRE del 2021

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

*Teodora Anselma Moscol Baca*  
**Firma del Experto Informante.**  
**TEODORA ANSELMA BACA**  
**IRA. OBSTETRA 0700**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO LABORAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	<b>DIMENSION 1: Factores actitudinales</b> Su comportamiento se ajusta a los lineamientos de la empresa.	X		X		X		
2	Hicieron de su conocimiento las reglas institucionales.	X		X		X		
3	Usted aporta nuevas ideas a la institución.	X		X		X		
4	Usted hace innovaciones de proceso en la institución.	X		X		X		
5	Usted muestra compromiso en sus obligaciones.	X		X		X		
6	Mantiene bien cuidado los bienes, dinero a su cargo, etc. de la institución.	X		X		X		
	<b>DIMENSION 2: Factores operativos</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Comprende las tareas que le asignan cada día.	X		X		X		
8	Posee habilidades para la realización de todos los ítems de su trabajo.	X		X		X		
9	Existe compañerismo dentro de la institución.	X		X		X		
10	Existe un ambiente de armonía dentro de la institución.	X		X		X		
11	Se deja influir en su forma de ser o actuar.	X		X		X		
12	Tiene la capacidad de dirigir o tomar la iniciativa.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [ X ]**    **Aplicable después de corregir [ ]**    **No aplicable [ ]**  
 Apellidos y nombres del juez validador: Dr./ Mg: **MOSCOL BACA DE LOPEZ, TEODORA ANSELMA**    DNI: **07952563**

Especialidad del validador: **ADMINISTRACION DE SERVICIOS DE SALUD**  
 de **30** de **SETIEMBRE** del **2021**

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

*Teodora Moscol Bacá de López*

Firma del Experto Informante.



## Anexo 5: Pruebas de confiabilidad

### Cuestionario debarreras al acceso de la mujer a puestos directivos

#### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,702	25

#### Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Barre1	86,00	50,316	,150	,707
Barre2	85,75	56,724	-,240	,728
Barre3	85,10	44,200	,874	,640
Barre4	85,10	44,200	,874	,640
Barre5	85,80	51,642	,225	,695
Barre6	85,55	58,997	-,373	,745
Barre7	85,90	51,463	,229	,694
Barre8	85,05	55,524	-,140	,723
Barre9	85,80	50,484	,203	,698
Barre10	85,10	44,200	,874	,640
Barre11	86,45	55,629	-,160	,719
Barre12	85,10	44,200	,874	,640
Barre13	85,80	51,642	,225	,695
Barre14	85,40	56,147	-,200	,724
Barre15	85,95	52,050	,106	,706
Barre16	86,40	59,305	-,439	,742
Barre17	85,10	44,200	,874	,640
Barre18	85,40	52,568	,090	,706
Barre19	85,15	51,292	,180	,699
Barre20	85,10	44,200	,874	,640
Barre21	85,80	51,642	,225	,695
Barre22	85,40	56,147	-,200	,724
Barre23	85,10	44,200	,874	,640
Barre24	85,10	44,200	,874	,640
Barre25	84,80	55,432	-,135	,721

## Prueba de confiabilidad para el instrumento del desempeño laboral

### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,710	12

### Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Des1	39,90	17,674	,633	,653
Des2	40,45	21,208	,126	,715
Des3	40,10	20,411	,183	,713
Des4	40,50	21,526	,024	,730
Des5	40,10	20,411	,183	,713
Des6	39,80	17,747	,542	,662
Des7	40,05	19,839	,240	,706
Des8	40,00	15,895	,647	,636
Des9	39,80	17,747	,542	,662
Des10	40,50	21,526	,024	,730
Des11	40,05	19,839	,240	,706
Des12	40,00	15,895	,647	,636

## ANEXO 6: BASE DE DATOS

Nº	Edad	Grupoetario	Cargo	Estcivil	Nºhijos	Barrera1	Barrera2	Barrera3	Barrera4	Barrera5	Barrera6	Barreras	Nivel barrera	Factactit	Factoperat	Desempeño	Nivel facactit	NivelFactoperat	Nivel Desempeño
1	48	3	1	2	3	17	39	11	10	17	8	102	3	30	27	57	3	3	3
2	46	3	3	2	3	13	39	12	10	13	8	95	3	30	25	55	3	3	3
3	53	4	8	2	3	8	15	6	5	8	4	46	1	12	10	22	1	1	1
4	39	2	4	2	3	11	19	8	3	9	6	56	1	11	6	17	1	1	1
5	46	3	6	2	3	12	23	8	6	10	6	65	1	19	20	39	1	2	1
6	45	3	5	1	3	10	35	3	10	12	5	75	1	26	24	50	3	2	3
7	33	2	3	2	0	14	25	13	10	13	6	81	1	27	24	51	3	2	3
8	29	1	2	3	0	16	26	9	6	10	6	73	1	25	26	51	3	3	3
9	34	2	2	3	0	14	25	10	7	13	6	75	1	21	21	42	2	2	2
10	25	1	2	3	0	21	35	13	8	17	10	104	3	23	24	47	3	2	2
11	31	2	2	3	0	17	31	12	10	13	8	91	2	28	21	49	3	2	3
12	28	1	7	3	0	11	37	9	10	11	8	86	2	22	20	42	2	2	2
13	35	2	4	3	0	13	21	9	3	17	4	67	1	13	11	24	1	1	1
14	40	3	4	3	0	13	19	7	5	9	6	59	1	11	6	17	1	1	1
15	34	2	6	3	0	12	38	12	10	12	4	88	2	26	25	51	3	3	3
16	28	1	6	3	0	14	26	7	9	12	6	74	1	24	18	42	3	1	2
17	26	1	1	1	0	21	38	12	8	17	8	104	3	24	28	52	3	3	3
18	28	1	1	1	0	14	26	11	10	9	5	75	1	27	18	45	3	1	2
19	32	2	1	1	0	14	31	11	10	14	6	86	2	24	23	47	3	2	2
20	23	1	8	1	0	11	22	7	5	10	4	59	1	21	19	40	2	2	2
21	27	1	3	1	0	19	30	10	10	10	6	85	2	27	21	48	3	2	3
22	28	1	2	1	0	13	26	10	10	10	9	78	1	28	21	49	3	2	3
23	23	1	2	1	0	13	25	8	7	11	5	69	1	21	21	42	2	2	2
24	26	1	2	1	0	12	23	7	5	10	5	62	1	19	21	40	1	2	2
25	27	1	2	1	0	14	34	8	10	12	9	87	2	21	20	41	2	2	2
26	27	1	2	1	0	13	29	12	10	10	8	82	1	23	19	42	3	2	2
27	28	1	2	1	0	13	27	11	10	8	8	77	1	25	19	44	3	2	2
28	26	1	2	1	0	15	31	8	8	15	7	84	1	23	20	43	3	2	2
29	26	1	2	1	0	22	29	12	10	12	10	95	3	29	26	55	3	3	3
30	27	1	2	1	0	14	36	10	10	7	7	84	1	26	24	50	3	2	3
31	25	1	2	1	0	20	36	12	6	14	8	96	3	22	23	45	2	2	2
32	25	1	2	1	0	20	36	12	8	16	8	100	3	26	24	50	3	2	3
33	26	1	2	1	0	19	36	12	8	16	7	98	3	23	22	45	3	2	2
34	26	1	2	1	0	20	37	12	8	16	8	101	3	24	24	48	3	2	3
35	26	1	2	1	0	20	36	12	8	16	8	100	3	23	24	47	3	2	2

36	25	1	8	1	0	16	29	9	9	10	7	80	1	17	18	35	1	1	1
37	30	2	8	1	0	11	22	5	10	12	7	67	1	13	18	31	1	1	1
38	28	1	6	1	0	13	21	8	5	9	6	62	1	20	22	42	2	2	2
39	32	2	6	1	0	13	24	8	6	10	5	66	1	16	19	35	1	2	1
40	30	2	6	1	0	18	25	10	9	8	4	74	1	27	19	46	3	2	2
41	26	1	1	2	2	20	37	14	8	15	6	100	3	24	23	47	3	2	2
42	27	1	1	2	2	20	36	12	8	14	8	98	3	24	24	48	3	2	3
43	27	1	1	2	2	19	37	12	10	18	8	104	3	24	25	49	3	3	3
44	44	3	1	2	2	16	36	13	10	11	4	90	2	28	24	52	3	2	3
45	50	4	1	2	2	15	41	13	10	13	8	100	3	28	24	52	3	2	3
46	37	2	1	2	2	17	28	13	10	10	6	84	1	29	25	54	3	3	3
47	45	3	3	2	2	17	30	10	7	13	7	84	1	22	22	44	2	2	2
48	45	3	3	2	2	19	41	10	10	13	8	101	3	29	24	53	3	2	3
49	35	2	2	2	2	12	27	12	9	10	4	74	1	23	21	44	3	2	2
50	37	2	2	2	2	13	30	11	9	12	8	83	1	25	19	44	3	2	2
51	42	3	2	2	2	12	24	9	5	10	5	65	1	16	22	38	1	2	1
52	45	3	2	2	2	12	22	8	5	10	6	63	1	18	20	38	1	2	1
53	56	4	2	2	2	13	24	7	3	8	5	60	1	19	21	40	1	2	2
54	34	2	2	2	2	10	36	11	10	10	8	85	2	28	26	54	3	3	3
55	41	3	5	2	2	16	28	6	8	12	8	78	1	24	22	46	3	2	2
56	34	2	4	2	2	8	20	9	7	11	4	59	1	13	9	22	1	1	1
57	45	3	4	2	2	13	24	8	5	11	6	67	1	22	23	45	2	2	2
58	45	3	4	2	2	13	24	10	7	11	5	70	1	22	24	46	2	2	2
59	47	3	4	2	2	10	16	5	2	8	2	43	1	10	10	20	1	1	1
60	51	4	6	2	2	16	28	10	7	13	7	81	1	20	20	40	2	2	2
61	33	2	6	2	2	12	23	8	6	11	5	65	1	24	22	46	3	2	2
62	42	3	5	3	2	16	28	13	10	13	7	87	2	26	20	46	3	2	2
63	34	2	8	3	2	16	32	10	6	9	5	78	1	22	23	45	2	2	2
64	32	2	6	3	2	19	37	12	10	15	8	101	3	28	24	52	3	2	3
65	45	3	1	4	2	13	39	11	10	13	6	92	2	24	22	46	3	2	2
66	26	1	2	1	2	19	36	12	8	16	8	99	3	24	24	48	3	2	3
67	56	4	7	1	2	17	27	7	7	13	4	75	1	30	30	60	3	3	3
68	32	2	6	1	2	12	24	8	5	11	4	64	1	21	22	43	2	2	2
69	43	3	6	1	2	15	23	10	8	13	9	78	1	23	24	47	3	2	2
70	25	1	1	2	1	20	34	11	8	16	7	96	3	23	24	47	3	2	2
71	27	1	1	2	1	20	45	14	10	18	10	117	3	23	24	47	3	2	2
72	44	3	1	2	1	16	32	12	10	13	8	91	2	30	23	53	3	2	3
73	48	3	1	2	1	18	38	11	10	14	7	98	3	30	24	54	3	2	3
74	32	2	2	2	1	13	35	10	8	14	8	88	2	27	22	49	3	2	3
75	38	2	2	2	1	14	35	11	10	12	2	84	1	28	19	47	3	2	2
76	38	2	2	2	1	16	30	13	10	15	9	93	2	27	20	47	3	2	2
77	25	1	2	2	1	18	36	12	8	12	8	94	2	23	24	47	3	2	2
78	47	3	7	2	1	14	32	8	7	12	6	79	1	26	23	49	3	2	3
79	46	3	4	2	1	8	16	5	3	7	2	41	1	12	14	26	1	1	1
80	36	2	6	2	1	12	23	8	6	9	5	63	1	22	21	43	2	2	2

81	25	1	1	3	1	19	35	12	8	16	8	98	3	24	24	48	3	2	3
82	36	2	1	3	1	13	23	8	5	10	6	65	1	22	22	44	2	2	2
83	32	2	1	3	1	13	26	8	6	11	5	69	1	22	22	44	2	2	2
84	45	3	1	3	1	19	29	12	9	16	9	94	2	25	20	45	3	2	2
85	36	2	3	3	1	17	35	11	10	12	8	93	2	28	22	50	3	2	3
86	34	2	3	3	1	12	20	8	4	9	4	57	1	17	21	38	1	2	1
87	32	2	2	3	1	8	33	11	10	11	8	81	1	28	19	47	3	2	2
88	40	3	2	3	1	18	37	13	10	11	8	97	3	23	19	42	3	2	2
89	24	1	2	3	1	11	24	8	5	10	5	63	1	19	21	40	1	2	2
90	26	1	2	3	1	14	24	7	5	12	5	67	1	27	28	55	3	3	3
91	34	2	2	3	1	12	24	7	5	11	5	64	1	22	22	44	2	2	2
92	25	1	2	3	1	21	36	12	8	16	8	101	3	23	24	47	3	2	2
93	26	1	2	3	1	20	34	11	10	18	8	101	3	24	23	47	3	2	2
94	26	1	2	3	1	19	37	12	8	16	8	100	3	24	24	48	3	2	3
95	46	3	2	3	1	12	24	7	5	11	5	64	1	20	23	43	2	2	2
96	38	2	8	3	1	14	26	6	8	13	7	74	1	23	18	41	3	1	2
97	45	3	8	3	1	13	16	5	7	9	5	55	1	14	12	26	1	1	1
98	44	3	8	3	1	14	32	11	9	14	8	88	2	29	23	52	3	2	3
99	34	2	4	3	1	9	19	11	4	12	6	61	1	12	14	26	1	1	1
100	43	3	4	3	1	10	23	7	7	10	3	60	1	10	12	22	1	1	1
101	44	3	4	3	1	13	23	7	6	10	4	63	1	22	22	44	2	2	2
102	40	3	6	3	1	11	37	10	8	11	3	80	1	24	20	44	3	2	2
103	42	3	6	3	1	12	23	7	5	9	5	61	1	22	19	41	2	2	2
104	39	2	6	3	1	15	40	13	10	12	7	97	3	30	24	54	3	2	3
105	32	2	6	3	1	18	37	12	10	15	2	94	2	26	19	45	3	2	2
106	31	2	6	3	1	13	32	12	10	13	7	87	2	26	22	48	3	2	3
107	32	2	6	3	1	14	25	8	6	10	5	68	1	26	27	53	3	3	3
108	36	2	6	3	1	13	35	10	10	12	6	86	2	28	23	51	3	2	3
109	23	1	6	3	1	13	25	7	6	12	6	69	1	18	20	38	1	2	1
110	25	1	1	1	1	22	41	12	8	16	8	107	3	24	26	50	3	3	3
111	35	2	3	1	1	11	39	10	9	13	8	90	2	27	18	45	3	1	2
112	26	1	2	1	1	19	31	12	6	16	8	92	2	24	24	48	3	2	3
113	26	1	2	1	1	19	36	11	8	16	7	97	3	24	24	48	3	2	3
114	26	1	2	1	1	20	40	12	7	15	8	102	3	26	24	50	3	2	3
115	30	2	5	1	1	16	20	8	8	10	6	68	1	24	22	46	3	2	2
116	32	2	4	1	1	14	24	8	5	11	6	68	1	21	21	42	2	2	2
117	37	2	4	1	1	13	22	5	5	9	5	59	1	9	11	20	1	1	1
118	26	1	6	1	1	18	37	12	8	16	8	99	3	22	24	46	2	2	2
119	33	2	6	1	1	14	33	12	10	11	7	87	2	29	27	56	3	3	3
120	24	1	6	1	1	20	36	12	8	15	6	97	3	24	20	44	3	2	2

## ANEXO 7: TABLAS DE RESULTADOS SPSS

### Grupo etario

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
menor de 30	44	36,7	36,7	36,7
30 a 39	41	34,2	34,2	70,8
Válidos 40 a 49	30	25,0	25,0	95,8
50 a más	5	4,2	4,2	100,0
Total	120	100,0	100,0	

### Est civil

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casada	38	31,7	31,7	31,7
Conviviente	41	34,2	34,2	65,8
Válidos Otro	1	,8	,8	66,7
Soltera	40	33,3	33,3	100,0
Total	120	100,0	100,0	

### Num hijos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Más de dos	6	5,0	5,0	5,0
Ninguno	34	28,3	28,3	33,3
Válidos Sólo dos	29	24,2	24,2	57,5
Sólo uno	51	42,5	42,5	100,0
Total	120	100,0	100,0	

**Nivbarreras**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
bajo	66	55,0	55,0	55,0
medio	23	19,2	19,2	74,2
alto	31	25,8	25,8	100,0
Total	120	100,0	100,0	

**Nivdesempeño**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
bajo	19	15,8	15,8	15,8
medio	59	49,2	49,2	65,0
alto	42	35,0	35,0	100,0
Total	120	100,0	100,0	

**Nivfactitud**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
bajo	22	18,3	18,3	18,3
medio	22	18,3	18,3	36,7
alto	76	63,3	63,3	100,0
Total	120	100,0	100,0	

**Nivfactoperat**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
bajo	17	14,2	14,2	14,2
medio	89	74,2	74,2	88,3
alto	14	11,7	11,7	100,0
Total	120	100,0	100,0	

**Resumen del modelo**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,670 <sup>a</sup>	,449	,445	6,411

a. Variables predictoras: (Constante), Barrerastotal

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	3956,687	1	3956,687	96,254	,000 <sup>b</sup>
	Residual	4850,613	118	41,107		
	Total	8807,300	119			

a. Variable dependiente: Desempeñototal

b. Variables predictoras: (Constante), Barrerastotal

**Coefficientes<sup>a</sup>**

Modelo	Coefficients no estandarizados		Coefficients tipificados	t	Sig.	
	B	Error típ.	Beta			
1	(Constante)	14,768	3,052		4,839	,000
	Barrerastotal	,363	,037	,670	9,811	,000

a. Variable dependiente: Desempeñototal

**Resumen del modelo**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,662 <sup>a</sup>	,438	,433	3,710

a. Variables predictoras: (Constante), Barrerastotal

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	1266,999	1	1266,999	92,051	,000 <sup>b</sup>
	Residual	1624,168	118	13,764		
	Total	2891,167	119			

a. Variable dependiente: Factactitud

b. Variables predictoras: (Constante), Barrerastotal

**Coefficientes<sup>a</sup>**

Modelo		Coefficients no estandarizados		Coefficientes tipificados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	6,290	1,766		3,562	,001
	Barrerastotal	,206	,021	,662	9,594	,000

a. Variable dependiente: Factactitud

**Resumen del modelo**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,588 <sup>a</sup>	,346	,341	3,454

a. Variables predictoras: (Constante), Barrerastotal

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	745,687	1	745,687	62,503	,000 <sup>b</sup>
	Residual	1407,779	118	11,930		
	Total	2153,467	119			

a. Variable dependiente: Factoperat

b. Variables predictoras: (Constante), Barrerastotal

**Coefficientes<sup>a</sup>**

Modelo		Coefficients no estandarizados		Coefficients tipificados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	8,478	1,644		5,157	,000
	Barrerastotal	,158	,020	,588	7,906	,000

a. Variable dependiente: Factoperat



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, TORRES MIREZ KARL FRIEDERICK, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "BARRERAS AL ACCESO DE LA MUJER A PUESTOS DIRECTIVOS Y DESEMPEÑO LABORAL EN UNA MUNICIPALIDAD DE ABANCAY, 2021", cuyo autor es GUTIERREZ NUÑEZ NELIDA, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 14 de Enero del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
TORRES MIREZ KARL FRIEDERICK <b>DNI:</b> 46710220 <b>ORCID</b> 0000-0002-6623-936X	Firmado digitalmente por: KTORRESFRE el 15-01- 2022 11:20:14

Código documento Trilce: TRI - 0271506