



Diciembre 2019 - ISSN: 2254-7630

## EL EJERCICIO DE LA AUTORIDAD Y SUS EFECTOS EN LA SALUD DE LAS MUJERES CON CARGOS DE DIRECCIÓN.

## THE EXERCISE OF THE AUTHORITY AND ITS EFFECTS ON THE HEALTH OF WOMEN WITH MANAGEMENT CHARGES.

**Magdenis Elizabeth Fombellida Valdés<sup>1</sup>**

Profesora Facultad de Ciencias Médicas. Granma Cuba;

magde.elizabeth@gmail.com; Tel: 55688373

**Airelav Pérez Carmona<sup>2</sup>**

Profesora Facultad de Ciencias Médicas. Granma, Cuba;

airelay@imfomed.sld.cu; Tel: 58390321

**Alexander Aguilar López<sup>3</sup>**

Profesor de la Universidad de Granma. Cuba: aaguiarl@udg.co.cu;

aguilarale129@gmail.com; Tel: 54254821

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Magdenis Elizabeth Fombellida Valdés, Airelav Pérez Carmona y Alexander Aguilar López (2019): "El ejercicio de la autoridad y sus efectos en la salud de las mujeres con cargos de dirección", Revista Caribeña de Ciencias Sociales (diciembre 2019). En línea: <https://www.eumed.net/rev/caribe/2019/12/autoridad-salud-mujeres-.html>

### RESUMEN

En la actualidad las mujeres adultas han conquistado todos los espacios de dirección y se desempeñan exitosamente en los mismos, pero cabe preguntar: ¿Cómo se sienten al hacerlo? ¿Cuál es el precio que pagan en tiempo y salud por cumplir la tarea? De ahí que esta investigación se emprende con el objetivo de identificar los principales malestares somáticos y psicológicos que experimentan las mujeres adultas dirigentes en la Filial de Ciencias Médicas "Dr. Efraín Benítez Popa", de Bayamo, Granma, Cuba. Para llevar a cabo la investigación se hizo uso de los métodos teóricos: análisis-síntesis, inductivo-deductivo, histórico-lógico, lógico-abstracto. Dentro de los métodos empíricos: observación, así como las técnicas de la entrevista y el cuestionario. Los resultados muestran que 15 de las 24 mujeres estudiadas presentan malestares. Predominan: Dolor cervical, Dolor de espalda, Dolor de cabeza y Ardor en los ojos. Los malestares psicológicos más reiterados resultan: Estrés, Tensión, Agotamiento psíquico y Sobrecarga cognitiva. El área más afectada en la vida de estas mujeres resultó ser la familia y mantienen una percepción de que el tiempo es insuficiente.

**Palabras claves:** mujeres directivas, malestares, psicológicos, físicos, somáticos, áreas de actuación.

<sup>1</sup> **Magdenis Elizabeth Fombellida Valdés.** Licenciada en Psicología. Profesora asistente.

<sup>2</sup> **Airelav Pérez Carmona.** Máster en Intervención Comunitaria en la Metodología de los Procesos Correctores Comunitarios. Licenciada en Psicología. Profesora asistente.

<sup>3</sup> **Alexander Aguilar López.** Máster en Ciencias de la Educación. Lic. En Física y Electrónica. Profesor asistente.

## SUMMARY

At present, adult women have conquered all management spaces and perform successfully in them, but it is worth asking: How do they feel doing so? What is the price they pay in time and health for completing the task? Hence, this research is undertaken with the objective of identifying the main somatic and psychological ailments experienced by adult women leaders in the Medical Sciences Branch "Dr. Efraín Benítez Poppa", from Bayamo, Granma, Cuba. To carry out the research, theoretical methods were used: analysis-synthesis, inductive-deductive, historical-logical, logical-abstract. Within the empirical methods: observation, documentary study, interview, as well as the questionnaire technique. The results show that 15 of the 24 women studied have discomfort. Among the somatic discomforts predominate: cervical pain, back pain, headache and burning eyes. The most repeated psychological discomforts are: Stress, Tension, Exhaustion and Overload. The most affected area in the life of these women turned out to be the family and they maintain a perception that time is insufficient.

**Keywords:** women managers, discomforts, psychological, physical, somatic, areas of action

## INTRODUCCIÓN

"Estoy obstinada"; "no aguanto más, no salgo de una reunión para entrar en otra"; "ya no tengo tiempo ni para arreglarme, soy solo papeles"; "en mi casa ahorita ni me conocen"...

Si prestamos atención al caminar por nuestro centro laboral nos resultará muy común escuchar expresiones como las anteriores.

¿Será esta la cotidianidad de la mujer que dirige? ¿Será que en verdad deben estar "condenadas" a reuniones y papeles? ¿Existe para la mujer adulta la posibilidad de ser líder sin agobio?

"La presencia de las mujeres en las esferas directivas altas y medias ha progresado de manera tan insuficiente en las últimas dos décadas que al ritmo actual tomaría entre cien y doscientos años alcanzar la igualdad de género en la dirección de las compañías".<sup>4</sup>

"Un 37% del mundo empresarial está representado por mujeres (...) en España el porcentaje de mujeres en puestos de dirección es del 33%".<sup>5</sup>

"En Chile, sólo un 24% de las mujeres ocupa cargos de alta dirección, cifra que dista mucho de países como Filipinas y Rusia, donde los porcentajes ascienden al 47% y 42%, respectivamente".<sup>6</sup>

"Países latinoamericanos como Brasil y México se encuentran en el grupo donde las mujeres ocupan entre el 5 y el 10 % de los asientos en las juntas directivas. En cambio India, Japón y Rusia están entre los que esa presencia se reduce a menos del cinco por ciento.

A nivel global, solo 5% o menos de los directores ejecutivos de las principales corporaciones son mujeres, lo que subraya el hecho de que cuanto más grande es la empresa menor es la probabilidad de que sea dirigida por una mujer." <sup>7</sup>

En Cuba "después del triunfo revolucionario, se produjo un salto histórico en la participación de la mujer en cargos de dirección y toma de decisiones, pues se parte prácticamente de casos excepcionales de mujeres dirigentes. En el año 1975 las mujeres en cargos de dirección eran el 15.2 por ciento, en 1981 el 21.1 por ciento y en el 1999 ocupaban ya la casi tercera parte del total de los dirigentes del país, incluso en ramas donde tradicionalmente solo existían hombres".<sup>8</sup>

"La mujer cubana ocupada como dirigente ha avanzado en su empoderamiento, al pasar del 30% de los ocupados como dirigentes en el país en 1995, al 37% en 2005, las de la región oriental avanzaron más respecto al resultado del país, al pasar del 28% del total de ocupados

---

<sup>4</sup> Pocas mujeres dirigen una empresa. (2015) Recuperado de <http://www.elnuevodiario.com.ni/economia/339168-pocas-mujeres-dirigen-empresa/>

<sup>5</sup> Morón, M. ( 2015) El liderazgo femenino: así son las mujeres que dirigen (Consultado 7 de mayo de 2015) Recuperado de <http://www.mujerlider.es/91-liderazgo-femenino-dirigen/>

<sup>6</sup> Estudio "Rol de la mujer en la gran empresa": Las mujeres dirigen las empresas creando buenos ambientes de trabajo y generando más rentabilidad. (2011) (Consultado 7 de mayo de 2015) Recuperado de [http://siteresources.worldbank.org/INTGENDER/Resources/336003-1303333954789/EstudioRol\\_de\\_la\\_Mujer\\_en\\_la\\_GranEmpresa.pdf](http://siteresources.worldbank.org/INTGENDER/Resources/336003-1303333954789/EstudioRol_de_la_Mujer_en_la_GranEmpresa.pdf)

<sup>7</sup> Pocas mujeres dirigen una empresa. (2015) Recuperado de <http://www.elnuevodiario.com.ni/economia/339168-pocas-mujeres-dirigen-empresa/>

<sup>8</sup> Portal, M. (2011) Mujeres directivas superando las "barreras invisibles" en: BETSIME La Revista del empresario cubano. Recuperado de [http://www.betsime.disaic.cu/secciones/ger\\_abrjun\\_11.htm](http://www.betsime.disaic.cu/secciones/ger_abrjun_11.htm)

en esta categoría en 1995, al 36% en 2005, aunque todavía no alcanzan la paridad respecto al hombre”.<sup>9</sup>

De las 45 personas que ocupan cargos de dirección en la Filial de Ciencias Médicas de Bayamo, 25 son mujeres<sup>10</sup> (55.5%) lo cual marca una diferencia con respecto a la tendencia general. Y se añade la peculiaridad de que la totalidad de estas mujeres se encuentran en la etapa adulta de su vida, o sea, entre 30 y 60 años.

“Las mujeres que han vivido este desafío han debido enfrentar su vida familiar y laboral con otra perspectiva, donde el respaldo de las redes de apoyo ha sido fundamental en sus carreras, partiendo de la pareja o el marido, sobre todo en el caso de quienes tienen hijos”.<sup>11</sup>

El ser directiva es una profesión que se lleva con no poco agobio y malestar, pero en eso apenas se repara, pues a través del tiempo se ha establecido que es parte de la elección, “así ha sido siempre”.

Abundan los estudios e investigaciones que abordan la temática de la mujer dirigente desde una perspectiva estadística, con tendencia sobre todo a generar nuevas exigencias y mostrar metas no cumplidas, pero en relación a los malestares que experimentan las mujeres adultas en el ejercicio de la autoridad la realidad es otra. Se trata de un campo invisibilizado.

Las féminas han alcanzado todos los niveles de dirección y se desempeñan de manera exitosa en los mismos. Pero cabe preguntar ¿cómo se sienten al hacerlo? ¿Cuál es el precio que pagan en tiempo y salud por cumplir la tarea?

Teniendo en cuenta la importancia que para la mujer adulta adquiere su desempeño laboral y familiar así como las características propias de la etapa de la vida por la que atraviesa es que emprendemos este trabajo, para de alguna manera contribuir al conocimiento del tema, partiendo de reconocer su existencia, aproximarnos a su comprensión y contribuir a la formulación de estrategias de intervención encaminadas a la disminución o erradicación de los principales malestares que experimentan las mujeres adultas en el ejercicio de la autoridad, en la Filial de Ciencias Médicas “Dr. Efraín Benítez Popa”, de Bayamo.

Para ello se elaboró como problema científico: ¿Qué malestares experimentan las mujeres adultas con cargos de dirección en la Filial de Ciencias Médicas “Dr. Efraín Benítez Popa”, de Bayamo?

Se declara como objeto de investigación la cotidianidad de las mujeres dirigentes y se propone como objetivos:

General:

Identificar los principales malestares que experimentan las mujeres adultas con cargos de dirección en la Filial de Ciencias Médicas “Dr. Efraín Benítez Popa”, de Bayamo.

Específicos:

- Determinar la existencia o no de malestares en las mujeres adultas que dirigen en la institución en cuestión.
- Identificar los malestares somáticos que experimentan las mujeres adultas que dirigen en la institución en cuestión.
- Identificar los malestares psicológicos que experimentan las mujeres adultas que dirigen en la institución en cuestión.

## 2. DESARROLLO

### 2.1 Metodología utilizada:

**Histórico-lógico:** para establecer correspondencia entre elementos lógicos e históricos relacionados con los malestares en las mujeres con cargos de dirección.

**Analítico-sintético:** para valorar y conocer las particularidades del proceso de dirección, así como los efectos en las mujeres que dirigen.

**Inductivo-deductivo:** permitió establecer nexos y relaciones entre la labor de dirección y los malestares que esto provoca en las mujeres con cargos de dirección.

**Lógico-abstracto:** posibilitó aislar, separar y determinar cualidades esenciales que caracterizan al objeto de estudio como fenómeno y proceso, atendiendo a los malestares somáticos y psicológicos en las mujeres con cargos de dirección.

Empíricos:

<sup>9</sup> ODM3 (2010) Promover la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer. Recuperado de <http://www.one.cu/publicaciones/08informacion/odmRegionOriental/ODM3.pdf>

<sup>10</sup> Plantilla de cargos y registro de trabajadores. Filial de Ciencias Médicas Bayamo.

<sup>11</sup> Pocas mujeres dirigen una empresa. (2015) Recuperado de <http://www.elnuevodiario.com.ni/economia/339168-pocas-mujeres-dirigen-empresa/>

**Observación:** se realizó con el fin de evaluar los efectos sistemáticos provocados en las mujeres por la dinámica que impone el proceso de dirección.

Técnicas:

- **Entrevista.** para determinar los principales malestares que en el orden familiar provoca la ocupación de cargos de dirección.
- **Cuestionario.** identificar los malestares psicológicos que experimentan las mujeres adultas que sirven como muestra.

Se utilizará la estadística descriptiva, a través del cálculo porcentual, la media y la moda, para el análisis y la interpretación de los resultados.

## **2.2. Determinación de variables**

La variable independiente de esta investigación: identificar los principales malestares que experimentan las mujeres adultas con cargos de dirección.

Variable dependiente: disminución o erradicación de los principales malestares que experimentan las mujeres adultas en el ejercicio de la autoridad.

### **2.2.1. Operacionalización de las variables**

Se operacionalizan las variables teniendo en cuenta las siguientes dimensiones y los indicadores que a continuación se relacionan:

Dimensiones

1. Malestares somáticos que experimentan las mujeres adultas que dirigen
2. Malestares psicológicos que experimentan las mujeres adultas que dirigen
3. Áreas de actuación afectadas

Indicadores:

Dimensión 1:

- Enfermedades: Hipertensión arterial, diabetes mellitus, cefalea, úlcera, gastritis, infarto, hemorragia subaracnoidea, disfunciones sexuales, asma.
- Dolores: de cabeza, articulares, en las extremidades.
- Inflamación

Dimensión 2:

- Estrés
- Tensión
- Alteraciones de los procesos cognitivos: Desorientación, Amnesia, Distractibilidad, Hiperconcentración, Ilusiones, Alucinaciones, Idea fija, Idea obsesiva, Idea fóbica, Bloqueo mental, Agotamiento psíquico, Sobrecarga cognitiva.
- Alteraciones de los procesos afectivos: Ansiedad, Depresión, Tristeza, Irritabilidad, Labilidad afectiva, Ambivalencia afectiva, Euforia, Disforia, Angustia.
- Alteraciones de los procesos conductuales: Hiper o hipo actividad, agresividad, indiferencia, toxicomanías.
- Alteraciones en el área de las necesidades básicas: Bulimia, Anorexia, Insomnio, Disfunciones sexuales.

Dimensión 3:

- Área familiar
- Área laboral
- Área de las relaciones de pareja
- Área de las amistades

Muestra: De un universo de 25 mujeres adultas directivas, son estudiadas 24, seleccionadas de manera intencional.

**Criterios de inclusión:**

- Ser mujer.
- Tener entre 30 y 60 años de edad.
- Ocupar un cargo de dirección.
- Desear participar en la investigación.

**Criterios de exclusión:**

- Ser hombre
- Tener menos de 30 años o más de 60.
- No ocupar cargo de dirección.
- No desear participar en la investigación.
- Presentar enfermedad psiquiátrica.

## **2.3. Posiciones teóricas**

### **2.3.1. Etapas de desarrollo del ser humano.**

El desarrollo psíquico es el proceso mediante el cual el ser humano asimila la experiencia histórico-social de su especie. Es un proceso dialéctico de automovimiento, de ruptura de la continuidad y de saltos hacia escalones superiores. Es un proceso de cambio que conduce a que en cada periodo evolutivo nazca lo nuevo y a la vez lo viejo se reestructure sobre una nueva base.

Las etapas o periodos evolutivos son los momentos en que se divide el desarrollo psíquico. Son periodos que se comportan de manera similar en todas las personas, aunque esto no es algo rígido, y se caracterizan por el surgimiento y fortalecimiento o desarrollo de una o varias funciones psíquicas específicas.

El desarrollo es un proceso que posee cierta continuidad, sin embargo la propia dinámica del proceso y las exigencias del medio en que se desenvuelve el individuo hacen que en algunos momentos se produzcan saltos cualitativos en el desarrollo. Así se presentan las crisis del desarrollo que son momentos de malestar para el individuo, de conflictos con quienes le rodean, pero que indican la existencia de nuevas necesidades que demandan satisfacción. Por lo tanto la existencia de una crisis nos indica que el individuo está listo para adentrarse en una nueva etapa del desarrollo, lo cual es además la vía de solución de la crisis. Aunque se tiende a ver las crisis como algo negativo estas pueden traer resultados positivos para el desarrollo: la crisis es una oportunidad para el cambio.

El desarrollo psíquico se puede dividir en las etapas siguientes:

- Lactancia (hasta 1 año)
- Etapa temprana (hasta 3 años)
- Etapa preescolar (hasta 6 años)
- Etapa escolar (hasta 12 años)
- Adolescencia (hasta 20 años)
- Juventud (hasta 30 años)
- Adulthood (hasta 60 años)
- Senectud (hasta la muerte)<sup>12</sup>

El desarrollo humano visto en términos de crecer trasciende la maduración biológica y la sola determinación socio genética, para incluirlas ambas, en una relación dialéctica que tiene como eje el propio desarrollo psíquico del sujeto. Se habla de una naturaleza socio-psico-bio de la subjetividad, de su configuración y desarrollo en el proceso de inserción del individuo biológico en una cultura que pone su sello en éste.<sup>13</sup>

### **2.3.2. La adultez como etapa de desarrollo.**

La adultez media se extiende, por consenso, desde los 30 hasta los 60 años de edad. La actividad rectora es el trabajo, que es la actividad fundamental y en la que el adulto despliega toda su actividad creadora.

Constituye uno de los periodos evolutivos con mayor dinamismo e importancia para el desarrollo ontogenético del individuo. A pesar de que ha sido considerada en diversas ocasiones como la culminación del desarrollo, es, además de un periodo de relativa estabilidad, un momento cumbre de autodeterminación y autorrealización, de desarrollo personalógico, moral, afectivo, cognitivo, en el que se pone a prueba la capacidad de adaptación del sujeto a las nuevas situaciones que este momento evolutivo le plantea, así como su competitividad en el desempeño de roles familiares, sociales y laborales.

El arribo a la adultez ha significado y puede significar la conformación de la necesidad de buscar nuevos horizontes, referentes distintos que nos permitan comparar ópticas para analizar esta compleja etapa de la vida, distinta por su experiencia, por los niveles de autoconciencia, a etapas anteriores. Todo ello constituye un reto.

Es para los adultos la época de mirar hacia atrás y contemplar los frutos de su vida que, a menudo, se resumen en el crecimiento de los hijos o nietos, en ocasiones a la ayuda material o espiritual de los padres y ancianos, y en el mejor de los casos, además de los anteriores, a la realización personal y/o profesional del individuo.

Algunos adultos consideran que esta etapa es casi el final de la vida, no creen que la adultez es una etapa del desarrollo, piensan que ya han hecho todo lo que les correspondía, que no están aptos para comenzar algo, que el futuro pertenece a sus hijos y nietos y se dedican a ellos totalmente, abandonando muchas aspiraciones, motivaciones y sueños de toda su vida, que pudieran aún ser realizables y que en gran medida contribuirían a elevar su calidad de vida.

---

<sup>12</sup> González, I., Caballero, L., Pedro, Y., (2012) Folleto Complementario. Psicología Médica I. ELAM.

<sup>13</sup> Córdova, M. (2005). Etapas del crecer saludable. Píneladas.

Otros están conscientes de la trayectoria que han tenido y de sus posibilidades aun inagotables, porque sus posibilidades aún no se han explotado, al menos no lo suficiente, por diversas razones, entre las que se encuentra la de haber dedicado su tiempo a otros, asumiendo la educación y guía de sus hijos u otros familiares menores, olvidado muchos, relegando otros a un segundo plano o postergando continuamente su desarrollo personal.

M. Córdova (2005) desde la perspectiva de la Metodología de los Procesos Correctores Comunitarios, plantea que desde el imaginario social, en esta etapa el sujeto está en la plenitud de sus posibilidades y es productivo socialmente. Las mujeres y los hombres en estas edades:

- Realizan su proyecto de vida personal, de pareja, de familia, laboral, social. Lo que se evidencia en:
  - Armar y tener su casa.
  - Encontrar y mantener pareja estable.
  - Tener hijos y ayudarlos a crecer.
  - Realizarse laboralmente.
- Deben hacer el duelo por dejar de ser hijos solamente, pues ahora deben aprender a ser madres y padres.
- Tienen que resituar sus lugares en relación a sus hijos y su pareja.
- Nutren su narcisismo desde múltiples fuentes, lo laboral, profesional, la familia.
- Establecen relaciones diferentes con las estructuras de poder social y familiar.<sup>14</sup>

En la adultez propiamente dicha, el individuo está psíquicamente preparado para hacerle frente a la realidad. Ha logrado el pleno desarrollo de sus capacidades físicas y mentales y está en óptimas condiciones para asumir las tareas y responsabilidades que se le asignen.

Esta etapa es la que asegura el ajuste familiar, laboral, profesional y social en las restantes fases de la vida.

Debe prepararse para enfrentar los cambios físicos, emocionales y sociales que se dan en la mediana edad. Cuando no puede enfrentarlos adecuadamente se producen las “Crisis” en que el individuo puede presentar frustraciones que pueden traer trastornos para su salud y hábitos tóxicos como el alcoholismo.

Es una etapa donde se evidencia con claridad el proceso de envejecimiento. Esto se manifiesta de diversas formas: desgaste de los tejidos, dolor y molestias, baja necesidad de ingesta calórica, disminución de la fuerza, de la rapidez de reacción y del tiempo de funcionamiento de los músculos.

Disminuye la velocidad de crecimiento del pelo, este pierde brillo y firmeza, aparecen canas. Aparecen unas pocas arrugas en la cara; las líneas de la risa surcan los extremos de los ojos, también el cuerpo cambia, se puede adelgazar o aumentar de peso.

En el sistema óseo comienzan a evidenciarse descalcificaciones, se pierden progresivamente espacios intervertebrales, observándose por ello una disminución en la estatura.

En el área cognitiva el adulto tiene un pensamiento menos literal y más interpretativo. Puede haber una disminución de memoria, mayor tiempo en terminar una tarea o solucionar un problema porque se distraen con mayor facilidad.

Las habilidades verbales, para organizar y procesar información visual, así como el razonamiento, mejoran. Existe un aumento de las destrezas del pensamiento, de la capacidad de comprensión e información. Las habilidades motoras disminuyen.

El grado de motivación para aprender o recordar, el interés o significación de la información y el tiempo de la experiencia educacional que se ha tenido, tienden a ser más importantes que la modificación de las habilidades de aprendizaje y memoria. Son igualmente creativos que los jóvenes.

Ocurre un cambio de roles, transformándose además de cuidar a sus hijos, en cuidadores de sus propios padres.

Hay mayor experiencia y mayor disfrute de la sexualidad; se elige la pareja, se constituye la familia y se estabiliza la vida sexual. En la adultez media al tener hijos ya adolescentes, se produce un reencuentro de la intimidad en la pareja, redefiniéndose como pareja en función de logros obtenidos.

La autonomía, la independencia social y económica, posibilitan que pueda construir un hogar, una familia, tener hijos y responsabilizarse con su educación.

---

<sup>14</sup>Córdova, M. (2005). Etapas del crecer saludable. Pinceladas

En esta etapa el individuo debe haber logrado una personalidad madura, sana, caracterizada por dominar activamente el ambiente, presentar una cierta unidad y poseer la capacidad de percibir correctamente el mundo y así mismo.

Los principales problemas de salud que pueden aparecer son: las enfermedades crónicas, hábitos tóxicos, obesidad, crisis de la mediana edad y riesgos laborales.<sup>15</sup>

### **2.3.3. La mujer adulta.**

En su mayoría las mujeres, en la mediana edad se vuelven más asertivas y orientadas al logro en la esfera profesional, la autoestima se centra en el trabajo y en el sentido de productividad.

La mujer adulta puede llegar a emprender con más decisión los caminos a seguir fuera del marco familiar. Generalmente son las mujeres trabajadoras y profesionales las que más rápido adquieren dicha identidad. Esto ocurre al ser ellas mismas portadoras de nuevas relaciones humanas (sociales, laborales y/o profesionales) que implican la ampliación de su universo de conocimientos y nuevas vivencias y reflexiones sobre el entorno y ellas mismas. Cada vez más perciben lo que son y lo que pueden llegar a ser aún, si se lo proponen.

La complejidad subjetiva femenina se forma en esta edad sustentada por la reflexión que haya sido capaz de realizar desde los roles de hija, mujer-esposa, madre y hasta abuela, que le ha permitido confrontar su experiencia y analizar los goces y sufrimientos vivenciados, lo que le otorga a esta edad la verdadera identidad femenina. La mediatización de la reflexión realizada le permite que llegue a separarse de las exigencias de dichos roles, reafirmando más aún su personalidad autodeterminada. Es así que junto a los logros del dominio de su subjetividad la mujer llega a niveles superiores de autoconocimiento y es capaz de autorregularse.

Los cambios físicos y fisiológicos de la mujer en la adultez tienen una profunda repercusión en su subjetividad. Los aspectos más visibles de estos cambios se hacen naturales en esta etapa de la vida y muchas mujeres no alcanzan a verlo así porque existe una representación de la mujer coqueta, afectada y retocada al máximo, que no admite el mínimo descuido y que se construye sobre su belleza natural. Que en esta etapa ha cambiado.

El desarrollo psíquico, no necesariamente va parejo con una apariencia estética física y externa, sí se expresa personalológica y subjetivamente en relaciones humanas óptimas, en la familia y en el trabajo.

Alrededor de los 35 años la mujer siente que sus hijos y la casa la absorben, la llamada doble jornada (si es trabajadora), crean la fatiga y el desgaste trae sucesivamente las enfermedades. Postergan aspiraciones y deseos propios, alejándolos sin esperanza. Ello a su vez repercute en el matrimonio y se aleja de la pareja perdiéndose el sentido de muchas cosas que antes tenían la prioridad.

Conciencializa que su vida no se resume a los roles materno y de esposa o hija consagrada y quisiera autodeterminar su vida.

Hacia los 40 la mujer que siempre apoyó a su marido y familia en general, se siente relegada, sin haber podido lograr aquello a lo que tuvo que renunciar en pos de otros, muchas veces, sin el merecido reconocimiento. Ahora antes de considerar el éxito de los otros, revaloriza los suyos propios y se replantea su vida, arriesgando, en ocasiones, si es necesario, su propio matrimonio.

Las mujeres de esta edad son capaces de sacrificar la satisfacción de sus necesidades, su sexualidad y aspiraciones, subvalorándose, aceptando el papel de madre consagrada y de objeto erótico y sintiéndose cada vez más viejas. Ellas encuentran el sentido de sus vidas en el altruismo familiar y social, en el reconocimiento materno u otros.

Hoy en día muchas mujeres están conscientes de su lugar en la familia y en la sociedad, conocen sus límites y responsabilidad, manejan su propio erotismo y su capacidad para el trabajo y la sexualidad.

La sexualidad de la mujer adulta está matizada por el erotismo de su sexualidad.

Nuevos elementos de espiritualidad empiezan a desarrollarse y manifestarse en diferentes áreas, sea en el arte, la política, la religión u otras.

### **2.3.4. El ámbito laboral para la mujer adulta.**

La adultez es la etapa de la estabilización de la consolidación profesional y económica. El adulto se siente plenamente motivado para hacer el máximo esfuerzo por el desarrollo individual y colectivo; se desarrolla el espíritu de superación, la escala de valores, las capacidades intelectuales, el control emocional, la voluntad y las posibilidades críticas y autocríticas.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> González, I., Caballero, L., Pedro, Y., (2012) Folleto Complementario. Psicología Médica I. ELAM.

<sup>16</sup> Flebes, M. (2008). La adultez media: una nueva etapa de desarrollo. La Habana, Cuba. Editorial Félix Varela.

Algunos patrones psicológicos pueden incidir en el mercado laboral. Numerosos experimentos muestran que las mujeres son más adversas al riesgo, tienen menor preferencia por ambientes competitivos y son menos dadas a sobreestimar sus habilidades que los hombres. Esto puede afectar su trayectoria laboral si, por ejemplo, son menos propensas a negociar promociones, algo que se está empezando a analizar. La evidencia apunta a que estas diferencias en patrones psicológicos no se deben sólo a aspectos biológicos, sino también a normas sociales que construyen identidades. Un ejemplo es el precio que pagan las mujeres cuando superan profesionalmente a los hombres. Según evidencia reciente, las mujeres casadas que ganan más que sus maridos tienen mayor chance de divorciarse. Y las mujeres solteras que buscan una cita, resultan menos atractivas para los hombres si los superan en ambición o inteligencia. Las normas sociales también imponen mucho mayores responsabilidades domésticas a la mujer. Desde Iraq hasta Suecia, en todos los países del mundo, las mujeres dedican más tiempo a oficios del hogar, incluso cuando ellas son trabajadoras de tiempo completo. Y esto tiene efectos claros sobre su empleabilidad. Una publicación reciente del BID y el Banco de la República de Colombia muestra que, para que las mujeres trabajen, es fundamental bajar los costos de transporte, reducir la distancia del hogar al trabajo y ofrecer guarderías. En el caso de los hombres estas variables son irrelevantes: después de todo, no son ellos los que deben balancear la carga laboral con las tareas del hogar. Y no son ellos los que, tras la llegada de un hijo, enfrentan una dramática reducción en sus ingresos laborales.<sup>17</sup>

La mujer cubana adulta que trabaja enfrenta su cotidianidad con grandes retos que le obligan a superar las dificultades que subyacen tras el género y buscando el equilibrio entre su satisfacción y las de las exigencias externas. Ser mujer en la adultez no es en absoluto una carencia, sino la vivencia más hermosa con que podemos contar, más allá de trabas y situaciones que intenten entorpecernos. (Ramos R.V., Cruz R.A., 2002).

El trabajo se erige en la subjetividad del adulto como la principal actividad proveedora de nuevas vivencias, contactos, acciones y comunicaciones, por tanto, promotora de desarrollo. Este desarrollo no es el de etapas anteriores, implica un nuevo nivel de autoconciencia y activismo por parte del sujeto.

Los espacios laborales constituyen espacios potenciadores u obstaculizadores de la satisfacción de necesidades altamente jerarquizadas que se enroscan en proyectos y aspiraciones futuras del adulto.

La mujer adulta está en mejores condiciones de retomar las metas aplazadas por otras responsabilidades que alcanzaron en otras etapas una jerarquía mayor. Entre las metas aplazadas puede estar la del mejoramiento de su vida laboral.

Es el momento de dedicar el tiempo a aquellas tareas que fueron postergándose con el tiempo y enfrentarla ahora con experiencia y sabiduría. Cesa la fluctuación laboral y es por tanto la etapa de realizarse y alcanzar los mayores logros profesionales.

En la esfera laboral puede desarrollar más su motivación profesional, mejorar sus relaciones interpersonales y destacarse en la responsabilidad, independencia y seguridad. La estabilidad laboral garantiza la eficiencia y calidad de los productos y esto, puede llegar a ocupar el centro de su vida.<sup>18</sup>

Según el estudio de Saville Consulting, la mujer se muestra mucho más analítica, realista y racional que el hombre. Ello ayuda a la hora de buscar soluciones a los problemas, analizar de una manera más objetiva la información y es poco probable que basen sus decisiones tan solo en los hechos. Todas estas características analizadas demuestran que a la hora de trabajar con personas, las mujeres están más preparadas y son más hábiles y flexibles para todos aquellos trabajos que están relacionados con las relaciones interpersonales.

Dentro de las características que aportan las mujeres de manera más relevante al mundo del trabajo, está el hecho de que ellas contribuyen a incrementar la llamada "inteligencia emocional" con una mayor sensibilidad para ponerse en lugar de los otros, comprenderles y escucharles, colaborando o comprometiéndose más con los problemas y en las situaciones personales y reales de los demás. Colaboran y ayudan más, no se comportan de manera agresiva ante las discusiones del día a día, ya que piensan más a medio o largo plazo. Tienen mayor paciencia para afrontar los problemas y retos que el quehacer diario ofrece en la empresa.<sup>19</sup>

---

<sup>17</sup> González, C. (2018) No es fácil ser mujer en el mundo del trabajo. Recuperado de <https://blogs.iadb.org/trabajo/es/no-es-facil-ser-mujer-en-el-mundo-del-trabajo/>

<sup>18</sup> Flebes, M. (2008). La adultez media: una nueva etapa de desarrollo. La Habana, Cuba. Editorial Félix Varela.

<sup>19</sup> Portal, M. (2011) Mujeres directivas superando las "barreras invisibles" en: BETSIME La Revista del empresario cubano. Recuperado de [http://www.betsime.disaic.cu/secciones/ger\\_abrjun\\_11.htm](http://www.betsime.disaic.cu/secciones/ger_abrjun_11.htm)



Todo ello hace de esta edad un período de satisfacción o frustración, en la medida en que la estabilidad sea afortunada o no. En cualquiera de los casos y dependiendo de la edad, pueden aparecer conflictos de valores que surge entre la necesidad de seguirse esforzando y la de descansar para disfrutar lo que se haya logrado.

En esto influye el envejecimiento, que se expresa en el plano físico-motor fundamentalmente (fuerza, resistencia y rapidez), ya que en las actividades mentales podemos encontrar que están aún en ascenso.

Se pudieran establecer diferencias entre adultas que trabajan en el sector productivo, y las de la esfera intelectual, encontrándose que en estas últimas, producto de una mayor integración de conocimientos y experiencias se observa un mayor rendimiento a esta edad y por ende la autoestima aumenta y se favorece la estabilidad laboral, escalándose a nuevas posiciones y acumulándose resultados.

Se dice también que es el período de la generatividad: deseo de ser más productivo y creativo en beneficio de la sociedad, según Erickson, en que se mantiene creando y con ello desarrollando su personalidad.

En la esfera laboral también el individuo concientiza sus relaciones interpersonales: la calidad de la relación jefe-subordinado, compañeros de trabajo, compañeros de otros centros afines, profundizándose o ampliándose el círculo de amigos, o, empezar a reducirse como resultado de la concentración en los principales eventos vitales.

También la mujer adulta percibe los resultados de su labor, valorándolos, positiva o negativamente reconociéndose en ellos, con un nivel de realización o frustración, lo que puede provocar vivencias positivas o negativas, le lleve o no a tomar decisiones que antes no se atrevió a tomar, como proponerse nuevas metas laborales o profesionales, cambiar de trabajo, peritaje médico o jubilación.

### **2.3.5. La mujer adulta que dirige.**

La mujer de esta edad también puede comenzar a desarrollar nuevas habilidades o aptitudes en un nuevo trabajo, la experiencia acumulada la puede llevar a puestos de dirección y poner en práctica y desarrollo habilidades que hasta el momento habían sido relegadas por falta de tiempo, recursos u oportunidades, volviendo a ser socialmente útil.

En las mujeres se observa mayor tendencia a la estabilidad en las ocupaciones bien porque tienen menos acceso a variedad de trabajos o a la posibilidad menor de ascender a puestos superiores.<sup>20</sup>

La revista británica Science, hablando del estudio de la Universidad de Edimburgo, afirma que el cerebro de las mujeres está capacitado para obtener resultados intelectuales superiores, y además con características peculiares.

Marina Osnaghi, Master Coach de empresarias, nos dice que puede afirmar después de haber trabajado con muchas mujeres directivas exitosas, que estas han aprendido a moverse en un mundo un poco machista pero sin tener ni ocupar un papel de víctimas y además tienen y mantienen sus características femeninas, y competencias técnicas excepcionales. Mujeres tenaces, en constante desarrollo hacia el resultado. Se sienten “iguales” y “distintas” y se donan incondicionalmente al objetivo de cura del sistema. Quieren siempre dejar huella, como quiere también un hombre en esas posiciones, pero ellas ponen más hincapié en el desarrollo y crecimiento de los seres humanos, y esto las hace únicas.

El Telegraph ha publicado un estudio de neurocientíficos del grupo de Mara Mather de la Universidad del Sur de California donde se aprecia que bajo estrés mujeres y hombres reaccionan en modo totalmente distinto. Las reacciones de las mujeres son en estas situaciones decisiones más inteligentes y de abandono de la posición de mando.

Estas mujeres son capaces de mantener su identidad y su femineidad y garantizar resultados excelentes, y de cuidado de los procesos.<sup>21</sup>

El valor del liderazgo femenino dentro de las empresas se piensa que es el estilo democrático / participativo que propicia en la relaciones; ya que la tendencia de las mujeres ante la toma de decisiones es comportarse de una manera más amable y empática, sin dejar a un lado las relaciones interpersonales de su equipo, de esta manera el rol como directiva es más de negociadora.

Esto lleva a que algunos teóricos consideren que las mujeres ejercen un liderazgo que responde mejor a las necesidades de la nueva dinámica social y económica por ser más solidario, flexible, cooperativo, participativo y por trascender al mero interés económico.

---

<sup>20</sup> Flebes, M. (2008). La adultez media: una nueva etapa de desarrollo. La Habana, Cuba. Editorial Félix Varela.

<sup>21</sup> Ulibarri, A. (2018) Mujeres que dirigen. Recuperado de <https://www.womaninpower.es/mujer/mujeres-que-dirigen>

Además de coincidir que uno de los aportes trascendentales a través de su toma de decisión es la visión a largo plazo, lo cual garantiza el avance y crecimiento de la empresa. Considerando los rasgos típicos del liderazgo femenino podríamos decir que, las mujeres se caracterizan más por:

1. Su empatía al tomar en cuenta sentimientos y expectativas de su equipo de trabajo para impulsarlos profesionalmente y sacar lo mejor de ellos.
2. Son organizadas. Tienen la habilidad de administrar el tiempo de manera eficiente al priorizar las tareas. Gusta por lograr objetivos concretos y la interacción entre todos los miembros de su equipo.
3. Son más directas al pedir o dar instrucciones a su equipo. Lo motivan y ganan su confianza. Su retroalimentación es con base en resultados y logro de objetivos en vez de crítica y castigo de los incumplimientos.
4. Toman decisiones pensando en los intereses del equipo y/o involucrados en los proyectos que están bajo su dirección y prefieren hacer consenso para llegar a la decisión final. Comparten su “poder” y la información con su gente, lo que permite una mejor toma de decisiones.
5. Se dice que por naturaleza son más maternas que los hombres, por lo que buscan siempre conciliar y negociar antes de atacar.
6. En cuanto a la resolución de problemas, las mujeres son multimentales, mezclando adecuadamente intuición y racionalidad.
7. Creatividad. Es una característica sobre todo en su manera de tomar el mando de su equipo. Lo que les permite que estén abiertas a opiniones, hacer grupos colaborativos y estar disponibles ante el cambio.<sup>22</sup>

Una mayor participación de las mujeres en los negocios es importante. Esto asegura que diversos puntos de vista e ideas se encuentren representados, y cuando una mujer ocupa un alto cargo directivo en una empresa, es probable que esta firma tenga un porcentaje mayor de mujeres trabajadoras con contratos indefinidos.<sup>23</sup>

Existe un atravesamiento de género en la construcción de la identidad profesional-ocupacional dirigente, que implica la existencia de una delimitación grupal, podríamos decir subgrupos, a lo interno de esta categoría. Tal delimitación tiene base en la diferencia sexual pero sus contenidos devienen de los mandatos y exigencias socio-históricos de género.<sup>24</sup>

Las expectativas que hay sobre los géneros pesan mucho. La sociedad entiende que el hombre es quien tiene que mantener económicamente a la familia y la mujer ha de ocuparse de los hijos. “Los hombres que ganan menos que sus mujeres -explica Viladot- tienen una mayor probabilidad de sufrir depresión; y la satisfacción conyugal que expresan las parejas en esta situación es menor”.

Viladot asegura que “la mayoría de las parejas dan prioridad a la carrera del hombre” y que muchas mujeres, también las directivas, acostumbran a sufrir conflictos entre la maternidad y la carrera profesional. Los estereotipos de género o la dificultad para combinar la crianza de los hijos y el trabajo explican a menudo que el número de mujeres directivas sea escaso. “Muchos estudios sugieren que las mujeres tienen una menor preferencia por ocupar cargos directivos o con poder que los hombres”, explica Eva Rimbau, profesora de recursos humanos de la UOC. A veces, las mujeres se autoexcluyen, les interesan menos los cargos de responsabilidad o prefieren puestos de trabajo que les permitan conciliar mejor. En este sentido, Viladot considera que “la autodiscriminación de las mujeres es, sin duda, la forma más triste de discriminación”.<sup>25</sup> Las mujeres dirigentes sí constituyen un grupo funcional específico, un grupo identitario singular, que merece ser reconocido, visibilizado y en este sentido susceptible de ser considerado una identidad social.

Es frecuente cuando se hacen estudios de caso en profundidad la emergencia de malestares, ansiedades y angustias asociadas a este doble desempeño vital; que no responde tanto al doble trabajo en sí mismo como sobrecarga de tareas sino al estar abocadas a un funcionamiento en dos sistemas de normas y valores diferentes y antagónicos: el del espacio

---

<sup>22</sup> Urióstegui, L. (2016) 7 Características del liderazgo en las mujeres. Recuperado de <https://www.entrepreneur.com/article/286469>

<sup>23</sup> Hiraga, M. (2018) ¿Cuántas empresas están dirigidas por mujeres, y por qué esto importa? Recuperado de <https://blogs.worldbank.org/.../cuantas-empresas-estan-dirigidas-por-mujeres-y-por-que-esto-importa>

<sup>24</sup> Alfonso, R. y Virgili, D. (2010). Académicas y empresarias: la experiencia de ser profesionales. En, *Pensando Psicología. Revista Nacional Facultad de Psicología Universidad Cooperativa de Colombia*, vol. 6, no. 10, 41-51.

<sup>25</sup> Carrillo, N. (2017) Género y poder: ¿por qué no hay mujeres directivas? Recuperado de <https://www.uoc.edu/portal/es/news/actualitat/2017/033-genero-poder.html>

privado que responde a lógicas relacionales y el del espacio profesional público, que responde a lógicas operativas y centradas en los resultados. Responder a exigencias diferentes las hace vivir en una alternancia subjetiva que las desborda y las hace sentir divididas. Así, cuando no logran cumplir con las demandas de uno de los dos espacios aparecen las vivencias de ser mujeres fallidas.

Con frecuencia en el caso de las directivas de éxito los malestares se asocian al incumplimiento desde estilos tradicionales con los roles de madre, esposa y/o ama de casa. En no pocos casos se registran en la vida de las directivas pérdidas tales como: divorcios, abandono de los hijos y recriminaciones de estos, hasta sustituciones de algunas funciones familiares, que para ellas representan incumplimientos.

En otros casos estas mujeres pasan a ser colocadas por sus familiares en el rol de proveedoras del hogar, por las ventajas económicas del puesto de trabajo. Incluso aquellas que pueden cumplir adecuadamente con este rol no logran sentirse satisfechas consigo mismas, porque faltan a sus ideales relacionales de madre y esposa, que han sido construidos desde los mandatos de género de la cultura.

Las mujeres directivas van importando al espacio privado un estilo de funcionamiento operativo, desempeñándose también en este como miembros centradas en la tarea, tienden a disminuir la expresión de emociones, así como el establecimiento de vínculos sobre la base de la satisfacción de necesidades espirituales personales y de su familia.

Estas mujeres adultas reproducen un modelo único, ya instituido y considerado eficiente para el ejercicio de la dirección, que privilegia la autoridad, dureza, el centralismo en la toma de decisiones y las jornadas laborales extendidas en detrimento del espacio privado.

Demostrarse a sí mismas es también una meta para la mujer adulta que dirige, lo que conlleva a la sobreactuación del modelo masculinizado de ejercicio de la dirección, a través del autoritarismo, del ejercicio vertical y esencialmente informativo de la comunicación, y la asunción de un estilo de liderazgo centrado en la tarea en detrimento de las relaciones.

Las directivas están abocadas todo el tiempo al planteo e invención de estrategias para pertenecer, lo cual se muestra en la sobre-demostración de sus capacidades y la utilización de vías para participar más, incluirse en los grupos de trabajo, hacer llamar la atención sobre sus ideas, hablar más alto y conquistar el espacio físico.

Estas mujeres muestran una tendencia al sobreesfuerzo como estrategia cuando ya ocupan un puesto como dirigentes y también evitan subir en las jerarquías institucionales, tienen vivencias constantes de tensión entre lo público y lo privado, en tanto al optar por el desempeño como profesionales en general y como dirigentes en particular las exigencias de ambos lados se hacen intensas y subyacen a la valoración que recibirán.<sup>26</sup>

Varias razones impelen a las mujeres a evitar liderar: "Pensar que no son lo bastante adecuadas, porque ya conocen los prejuicios hacia las mujeres que les esperan o porque no están lo bastante interesadas, pues tienen otras preferencias". A menudo la cultura competitiva que impregnan las empresas es un freno para que las mujeres quieran liderar, pues "Las mujeres generalmente buscan formas de actuar comunales, en grupos pequeños y con lazos más íntimos, y evitan relacionarse con grupos masculinos de poder, puesto que competir no encaja con las características asignadas a su género", afirma Viladot. Rimbau añade que también hay investigaciones que señalan que "las mujeres que desean ocupar lugares en cargos directivos a menudo chocan con el llamado "techo de vidrio", una barrera invisible que les impide el avance en los roles de mando, especialmente en los máximos niveles jerárquicos". Por su parte, Viladot añade: "La posición histórica de las mujeres como subordinadas es, por supuesto, otra razón que explica por qué es más difícil para una mujer asumir y negociar un puesto de poder".

Pese a las dificultades, algunas mujeres consiguen llegar a puestos de alta dirección. Cuando los alcanzan, su manera de gestionar acostumbra a ser diferente de la de los hombres, según las expertas. "Los hombres tienden a sobrecompetir -remarca Viladot-, las mujeres tienden a formas más comunales de relación". Por su parte, Rimbau señala que los dos géneros difieren en la manera de tomar decisiones: "Las mujeres acostumbran a ser más democráticas o participativas, mientras que los hombres acostumbran a ser más autocráticos o directivos".

Las directivas asumen su cargo no sin dificultades y marginación: a ellas, apuntan las expertas, se les exige más y se las valora peor; si gestionan de manera comunal, se las percibe como blandas y si sus formas son asertivas, se las ve como demasiado masculinas. "Un hombre tiene que hacer menos que una mujer para demostrar su capacidad y tiene más margen de

---

<sup>26</sup> Alfonso, R. y Virgilí, D. (2010). Académicas y empresarias: la experiencia de ser profesionales. En, *Pensando Psicología. Revista Nacional Facultad de Psicología Universidad Cooperativa de Colombia*, vol. 6, no. 10, 41-51.

error que una mujer antes de que se le impute una falta de capacidad". Además, "las mujeres directivas topan con muchos hombres que sienten cuestionada su masculinidad por el hecho de ser mandados por una mujer".<sup>27</sup>

## 2.4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

### Resultados de la Observación

A través de la observación fue posible constatar que de las mujeres en estudio 20 que representan el 83.3% mostraban manierismo motor al comunicarse y exceso de gestualidad al intercambiar con sus subordinados. Se quejan de cansancio, tienen ojeras y se muestran somnolientas 19, equivalente a un 79.1%. De estas féminas 18 (75%) responden en mala forma a sus subordinados, se notan contrariadas y están permanentemente de mal humor, con frecuentes crisis de violencia verbal o psíquica. De ellas 18 son propensas a encolerizarse o exasperarse, se enfadan y se sienten aludidas fácilmente. Resultó repetida la aparición de excitación motora, dolor precordial, taquicardia, sudoración de las manos y pies, escalofríos y micciones frecuentes en 17 de estas mujeres, que representa un 70.8%. De estas damas, 15 (62.5%) en ocasiones permanecen excesivamente concentradas en determinada tarea y resulta difícil interesarle en otros aspectos. 13 de las directivas (54.1%) emplearon tono de voz firme en sus intercambios habituales, mirada fija y facie poco expresiva. Igual número tienen olvidos frecuentes, muestran una disminución de la capacidad de rememoración o de la capacidad de fijación. Muestran disminución o pérdida del apetito la mitad de estas directivas. Apenas comen, cuando lo hacen es en cualquier horario. De ellas 11, para un 45.8% en ocasiones insisten en determinada idea, hacen fijación con un tema o tarea y vuelven una y otra vez sobre lo mismo. Por el contrario 8 de ellas, equivalente a un 33.3% se distraen fácilmente durante reuniones y logran concentrarse en algo, pero por poco tiempo. De las mujeres en estudio 7 vivencian cambios bruscos del estado de ánimo, cortos y sin motivo, equivalente al 29.1% de la muestra. De las féminas 4 (16.6%) revelan rostro triste, decaimiento y falta de energía vital. Paralelamente 3 muestran una alegría falsa, sonrisas forzadas y frases coloquiales no habituales en ellas. En mínima cuantía una (4.1%) permanece hambrienta, merienda pequeñas dosis y busca continuamente algo para comer.

### Resumen de la observación

	Malestares	Cantidad que lo experimenta	%
1.	Manerismo motor, exceso de gestualidad.	20	83.3
2.	Cansancio, ojeras, somnolencia.	19	79.1
3.	Responden en mala forma, contrariedad, mal humor, violencia verbal o psíquica.	18	75
4.	Cólera, exasperación, enfado.	18	75
5.	Excitación motora, dolor precordial, taquicardia, sudoración de manos y pies, escalofríos y micciones frecuentes.	17	70.8
6.	Excesiva concentración.	15	62.5
7.	Tono de voz firme, mirada fija, facie poco expresiva.	13	54.1
8.	Olvidos frecuentes, disminución de la capacidad de recordar.	13	54.1
9.	Disminución o pérdida del apetito.	12	50
10.	Fijación con una idea, tema o tarea.	11	45.8
11.	Fácil distracción, poca concentración.	8	33.3
12.	Cambios bruscos del estado de ánimo.	7	29.1
13.	Rostro triste, decaimiento, falta de energía vital.	4	16.6
14.	Falsa alegría, sonrisa forzada.	3	12.5
15.	Permanece hambrienta, come continuamente.	1	4.1

### Resultados de la entrevista:

Al aplicar la entrevista pudo comprobarse que de las 24 mujeres dirigentes estudiadas, 15 consideran que esta tarea les provoca malestares, mientras que 9 afirman que no.

De las directivas entrevistadas 18 (75%) consideran que la familia es el área más afectada en sus vidas a causa de la tarea laboral que realizan. Ello se debe en su opinión a que no les dedican suficiente tiempo a los hijos, desatienden a los esposos y descuidan a los padres.

En relación al tiempo libre, de las féminas en estudio 17 (70.8%) consideran que es ínfimo y muchas veces obstaculizado por la tarea de dirección que ejecutan, esta no cesa en fines de semana ni vacaciones. Se les suman otras 7 que refieren que sí tienen tiempo libre, pero es

<sup>27</sup> Carrillo, N. (2017) Género y poder: ¿por qué no hay mujeres directivas? Recuperado de <https://www.uoc.edu/porta/es/news/actualitat/2017/033-genero-poder.html>

insuficiente, son muchas las tareas y responsabilidades que deben cumplir tanto en el hogar como en el trabajo.

En cuanto al área de las amistades 13 directivas (54.1%) refieren que apenas les quedan amigos y que los ven solo de manera fortuita en la calle. Se le añaden otras 9 que coinciden en que ya solo tienen algunas amistades en el trabajo y no los ven en otros espacios. Y 2 de ellas (8.2%) afirman que tienen varias amistades en las redes sociales, pero que nunca se ven porque viven en otros países.

De las mujeres estudiadas 10, equivalente a un 41.6% refieren que el trabajo obstaculiza su vida sexual y están insatisfechas con la misma. Llegan muy tarde del trabajo, cansadas, con dolor de cabeza y preocupadas. Se les dificulta tener disposición para una vida sexual activa y plena. Contrariamente 8 mujeres expresan que el trabajo no interfiere en su vida sexual y están satisfechas en esta área. A diferencia de 3 directivas que declaran estar bastante satisfechas, pero quisieran ser más comprendidas por su pareja, ya que a causa del trabajo el tiempo juntos es poco y las salidas solo vinculadas a actividades promovidas por el centro laboral. Otras 3 (12.5%) afirman que no tienen pareja y que quisieran tenerla, el estar tantas horas en el trabajo ha influido en la no resolución para ellas de esta situación.

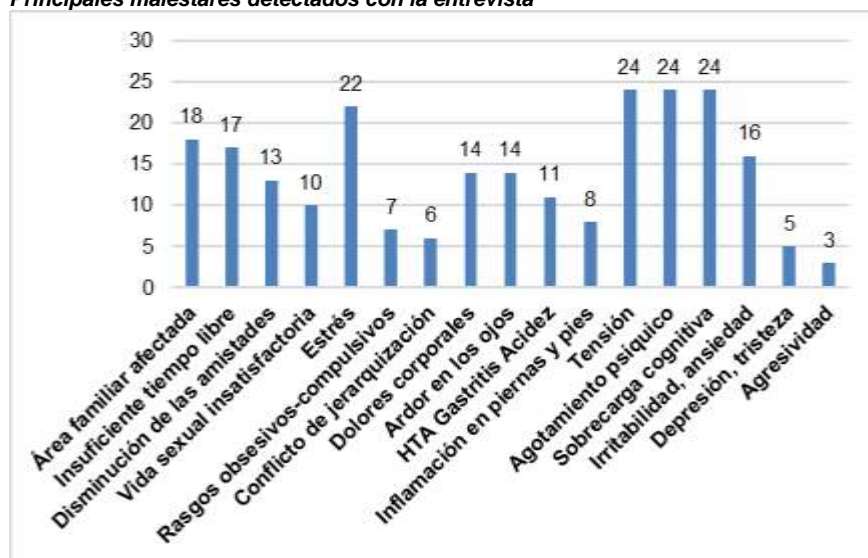
La tarea de dirección que realizan estas mujeres tiene claros efectos en ellas. El más reiterado según sus valoraciones es la presencia continua de estrés, que afecta a 22 de las 24 mujeres en estudio. En segundo lugar 13 de ellas ubican el insuficiente tiempo para la superación profesional y para sí mismas, seguida de la añoranza por pasar más tiempo en casa, haciendo vida familiar. De estas directivas 10 experimentan un aumento de las exigencias internas ante la resolución exitosa de las tareas, se exigen más a sí mismas y 7 (29.1%) consideran que se les han incrementado los rasgos de personalidad obsesivos-compulsivos. Finalmente, 6 de ellas, para un 25%, experimentan un conflicto de jerarquización ante la dualidad casa-trabajo.

De las directivas estudiadas, 20 (83.3%) respondieron afirmativamente que la tarea de dirección que realizan afecta su salud, de estas 19 refieren permanente agotamiento físico y psicológico, seguido por las 14 (58.3%) féminas que padecen dolor en la cervical, en la espalda, de cabeza y ardor en los ojos, malestares vinculados a jornadas laborales extendidas, largo rato en la misma posición y uso abusivo del ordenador.

De las mujeres en estudio 11 aseguran tener Hipertensión Arterial, Gastritis y Acidez, las que devienen secuelas del estrés laboral, combinados con enfermedades de base orgánica y otras 8 (33.3%) refieren padecer dolor e inflamación en las piernas y los pies, asociados al poco consumo de agua y otros hidratantes.

En relación a los efectos psicológicos que la tarea les ocasiona, 22 de las damas coinciden en que continuamente viven en situación de estrés. La totalidad de la muestra refiere que frecuentemente experimentan tensión, agotamiento psíquico y sobrecarga cognitiva. Como consecuencia del estrés laboral, 16 de las directivas, equivalente al 66.6% suelen presentar: agobio, irritabilidad, ansiedad, malhumor y nerviosismo. En menor cuantía aparecen sentimientos de incomprensión, insatisfacción, irrespeto y menosprecio, vivenciados por 8 de estas mujeres, para un 33.3%. Suelen experimentar depresión, tristeza, pesimismo y temor 5 féminas y en ocasiones, 3 de ellas se muestran agresivas, inestables y confundidas.

**Principales malestares detectados con la entrevista**



### **Resultados del Cuestionario.**

Una vez analizado el cuestionario se pudo constatar que de las 24 mujeres en estudio el total evidenció padecer Tensión y 22 de ellas Estrés. Predominaron las alteraciones de los procesos cognitivos, en especial el Agotamiento psíquico y la Sobrecarga cognitiva, con 23 y 21 representantes respectivamente. Las alteraciones de la atención que predominaron fueron la Hiperconcentración, experimentada por 15 de las directivas, equivalente al 62.5% de la muestra y la Distractibilidad, presente en 8 de estas personas (33.3%). La Hipomnesia, alteración de la memoria, afecta a 13 (54.1%) de estas féminas, seguida de las alteraciones del contenido del pensamiento Ideas fijas y Obsesivas, que afligen a 11 y 9 de estas mujeres respectivamente; en menor cuantía aparecen las Ideas fóbicas, que afectan a 4 dirigidas, para un 16.6%. De las sujetos en estudio 5 experimentaron Bloqueos mentales, solo 2 (8.2%) mostraron Ilusiones como alteración de la percepción y no se encontraron indicios de Desorientación, Amnesia o Alucinaciones.

Las alteraciones de los procesos afectivos se colocan en segundo lugar por su incidencia en la muestra. Se consideran efecto o consecuencia de los primeros. Los más reiterados resultaron: Irritabilidad (18 directivas), Ansiedad (17 directivas) y Angustia (14 directivas). Le siguen la Labilidad y Ambivalencia afectiva, que afecta a 11 (45.8%) y 7 de las mujeres en estudio respectivamente. De estas mujeres 6 padecen Depresión (25%), 4 suelen estar perturbadas por la Tristeza y 3 por el contrario son víctimas de la Euforia. En la mínima expresión aparece la Disforia con solo 1 caso (4.1%).

En menor cuantía se muestran las alteraciones conductuales. Estas se evidencian en las Toxicomanías principalmente, debido al consumo de café que sostienen 23 de estas directivas, representando el 95.8%. La Hiperactividad fue experimentada por 18 de estas mujeres, equivalente al 75% de la muestra y la Hipoactividad, estuvo presente en 5 de estas personas (20.8%). De las sujetos en estudio 2 manifestaron Agresividad (8.2%) y no se encontraron indicios de Indiferencia.

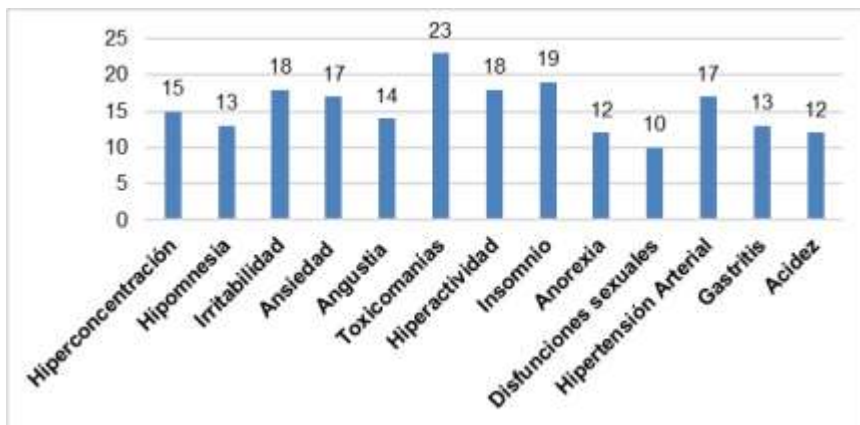
Las alteraciones en el área de las necesidades básicas son reiteradas y aquejan a un alto por ciento de la muestra, siendo la más afectada el sueño, manifestándose como Insomnio en un total de 19 encuestadas. Los trastornos de la alimentación también son evidentes, 12 féminas padecen Anorexia y 1 de ellas Bulimia. Las Disfunciones sexuales por su parte, perturban a 10 de estas directivas.

Los principales malestares somáticos referidos son: dolor en la cervical (14 directivas), dolor de espalda (13 directivas), dolor de cabeza y ardor en los ojos (11 directivas en ambos casos). A estos le siguen dolor e inflamación en las piernas y los pies, con 9 y 7 representantes respectivamente. De las féminas en estudio 6 refieren cansancio en los brazos y 4 dolor en la muñeca y en la mínima expresión aparecen las Tensiones musculares con solo 1 caso (4.1%).

Un segundo grupo de afecciones evidencian secuelas del estrés laboral, combinados con enfermedades de base orgánica, aparecen en forma de alteraciones que pueden funcionar de manera psicosomática o somatopsíquica. Predominan las relacionadas con la alimentación, tal es el caso de la Gastritis y la Acidez, que afligen a 13 y 12 de estas mujeres respectivamente. La Hipertensión arterial fue experimentada por 17 de las directivas, equivalente al 70.8% de la muestra en contraste con la Hipotensión Arterial, presente en 5 de estas personas (20.8%). 9 de las mujeres experimentaron Caída del cabello y 7 tuvieron Caspa. Las alteraciones menos referidas resultaron la presencia de manchas en la piel (4 personas) y 2 que han padecido Asma.

***Principales malestares detectados con el cuestionario.***





Una vez tabuladas e interpretadas las técnicas aplicadas, se infiere, de manera general que:

- Dentro de las áreas de desarrollo del ser humano la más afectada en percepción de estas mujeres resultó ser la familia. Les genera la sensación de no dedicar suficiente tiempo a los hijos y perder sucesos importantes en la vida de estos, sienten que desatienden a los esposos y descuidan a los padres mayores que viven lejos.
- En cuanto a la evolución y desarrollo del propio sujeto también se hicieron evidentes malestares, con mayor incidencia en los aspectos referidos al agotamiento tanto físico como psicológico.
- Otras áreas afectadas resultan el tiempo libre, la diversión y el desarrollo profesional. Pues los perciben como limitados y obstaculizados por la tarea de dirección que ejecutan, ya que esta no cesa en fines de semana ni vacaciones y apenas deja tiempo para implicarse con calidad y seriedad en cursos u otras modalidades de superación profesional.
- Los principales malestares psicológicos referidos son: Estrés, Tensión, Agotamiento psíquico y Sobrecarga cognitiva. Procesos habituales en la modernidad pero no por ello menos importantes ni inofensivos. Estas mujeres se desempeñan en todos los niveles de dirección de la Filial de Ciencias Médicas y asumen la responsabilidad de conducir el proceso de formación de los futuros médicos de parte de nuestra provincia, tarea primordial para el desarrollo de nuestro país en la actualidad.
- Un segundo grupo de malestares psicológicos está formado por: Irritabilidad, Ansiedad y Angustia. Estas mujeres a diario ocupan más de 8 horas en responder a demandas de superiores y a la vez exigir de subordinados, comportamiento dual que debe ser llevado con autoridad pero no con autoritarismo para garantizar el éxito y conseguirlo requiere de un consumo cognitivo y afectivo intenso, siendo además alteraciones que aparecen como efectos del estrés y que se vinculan con las características de la personalidad.
- En tercer lugar aparecen aquellos malestares que reflejan Agresividad, Depresión, Tristeza, hiperactividad, sensación de Atrapamiento, Confusión, Inestabilidad, Pesimismo y Temor. Este último grupo está formado por elementos que fueron evidenciados en una cuantía mínima, pueden deberse a situaciones transitorias o situacionales propias de la cotidianidad o de eventos aislados.
- Ninguna de las mujeres en estudio refiere sentirse Infeliz, Desgraciada, Frustrada o Ignorada. Lo que muestra la existencia de malestares que se relacionan con la resolución de las tareas, no con la disposición personal, nivel técnico profesional y capacidad de sacrificio. Elementos de gran valía para la institución.
- En el área de las necesidades básicas se corrobora que desatienden su alimentación. Predomina el no cuidado de la dieta, comen a deshora, saltan comidas, las sustituyen por meriendas y abusan del consumo de café.
- En cuanto al sueño duermen entre 4 y 8 horas, predominando aquellas mujeres que solo descansan 6 horas. Refieren alteraciones del sueño como insomnio y no logran tener un sueño reparador con frecuencia.
- En el área de la sexualidad tienen un buen desarrollo 14 de éstas féminas, 9 se perciben con un desempeño regular y 1 se evalúa de mal. Aquí resulta muy importante las expectativas que se tienen desde la propia persona, por lo general disminuidas con respecto a la etapa anterior. Es un área muy sensible por privada y reservada, sobre

todo al tratar con mujeres adultas que desempeñan un cargo de directiva en una institución.

- De manera general tienen una sensación de que el tiempo es insuficiente, esto puede deberse al número de tareas y responsabilidades que deben cumplir tanto en el hogar como en el trabajo.
- Es insuficiente el tiempo que utilizan para sí mismas y no logran arreglarse con la frecuencia que quisieran. Muchas veces priorizan tareas, informes, llamadas y reuniones, al arreglo de uñas, cabello, ropa, visitas, paseos, etc.
- A casi la totalidad de la muestra le resulta molesto no tener todo en orden, evidencia de responsabilidad, disciplina, pero también de rasgos de personalidad obsesivos-compulsivos.
- No logran tener la casa y el trabajo al día, pues son muchas tareas y exigencias, tanto propias como externas, por lo que afloran malestares vinculados con lo mencionado primeramente. Y resulta casi general la añoranza por pasar más tiempo en casa, haciendo vida familiar.
- Para algunas de estas mujeres resultaría una buena opción que los días tuvieran más horas, para de esta manera poder trabajar más en los dos ámbitos en que se desarrollan. Evidencia de gran capacidad de esfuerzo y disposición positiva ante las tareas.
- Los principales malestares somáticos referidos son: Dolor en la cervical, Dolor de espalda, Dolor de cabeza y Ardor en los ojos. Estos malestares son resultado tanto de la etapa de desarrollo en que se encuentran estas mujeres como del desempeño laboral de exigencia al que se encuentran sometidas y la antigüedad en estos puestos de trabajo. Se vincula a las jornadas de trabajo extendidas, largo rato en la misma posición, múltiples informes por elaborar o revisar y a menudo un uso abusivo del ordenador.
- Un segundo grupo de afecciones son las que evidencian secuelas del estrés laboral, combinados con otras enfermedades de base orgánica, por lo que aparecen en forma de afecciones que pueden funcionar de manera psicosomática o somatopsíquica, como son: Caída del cabello, Caspa, Hiper e Hipotensión Arterial, Gastritis, Acidez, Manchas en la piel y ASMA. Estas afecciones pueden causar el estrés o ser consecuencias del mismo, suelen ser padecidas por largos períodos de tiempo ya que su diagnóstico y tratamiento debe ser muy específico y cuidadoso, requiere de tiempo para estudios médicos y disminución de tensiones, procedimientos ambos difíciles de conseguir para estas mujeres, razón por la cual generalmente estos males se postergan en el tiempo, haciéndose casi perpetuos.
- Las extremidades también se ven afectadas por largas reuniones en espacios cerrados, con poca amplitud y posibilidad de movimientos; accesos por escaleras a edificios de 4 pisos; extensos documentos por confeccionar, muchas veces manuscritos; el uso del "mause" de la computadora, generalmente en posición no ergonómica; poco consumo de agua y otros hidratantes; la demora al ir al baño, que provoca retención de líquido en el cuerpo; sumados a otras situaciones de la cotidianidad, les generan a estas mujeres Dolor e inflamación en las piernas y en los pies, Cansancio en los brazos, Dolor en la muñeca y Tensiones musculares.
- Un grupo de alteraciones muy peculiar es el que hace referencia a la presencia en las féminas estudiadas de Migraña, Mareo, Náuseas, Palpitaciones, Picazón y Dolor de ovarios, elementos todos que pueden aparecer como parte del proceso de climaterio y menopausia, típico de las mujeres que atraviesan esta etapa de la vida; pero no solo reducible a ello, el intenso trabajo cognitivo también puede ser responsable de los dos primeros, acentuados al combinarse con la etapa adulta de la vida.
- Otros malestares somáticos que refieren experimentar, pero con muy poca frecuencia, casi mínima, son Estreñimiento, Diarreas e Hipoglucemia. Elementos que pueden ser muestra de los efectos de una alimentación irregular, tanto en horario como en contenido y balance del mismo, sumados a otros factores biomédicos que pueden padecer estas damas.
- En casos muy aislados refieren padecer Alergias, Gripe, Falta de aire y Lagrimeo, recordemos que estas adultas permanecen en espacios cerrados, con abundantes papeles y fijando la vista, se desenvuelven en ambientes propicios para el desarrollo de afecciones respiratorias, que sumadas a presión de trabajo y exigencias por resultados pueden desencadenar procesos de este tipo.



### 3. CONCLUSIONES

1. Las mujeres adultas dirigentes en la Filial de Ciencias Médicas "Dr. Efraín Benítez Popa", de Bayamo, experimentan malestares en el ejercicio de la autoridad.
2. Dentro de los malestares somáticos predominan: Dolor cervical, Dolor de espalda, Dolor de cabeza y Ardor en los ojos.
3. Dentro de los malestares psicológicos los más reiterados resultan: Estrés, Tensión, Agotamiento psíquico y Sobrecarga cognitiva.
4. Los malestares identificados se asocian a la relación actividad laboral-edad adulta y se vinculan al Estrés y sus efectos.
5. Enfrentan a diario situaciones de conflicto que las mantienen en tensión y soportan pesadas cargas emocionales por centrarse en la resolución de las tareas aunque estén agotadas física y psicológicamente.

### BIBLIOGRAFÍA

1. Alfonso, R. y Virgilí, D. (2010). Académicas y empresarias: la experiencia de ser profesionales. En, Pensando Psicología. Revista Nacional Facultad de Psicología Universidad Cooperativa de Colombia, vol. 6, no. 10, 41-51.
- Hernando, A. (2000). Factores estructurales asociados a la identidad de género femenina. La no-inocencia de una construcción socio-cultural. En: Hernando, Almudena (ed.) La construcción de la subjetividad femenina. Madrid: Gramar. A.
2. Carrillo, N. (2017) Género y poder: ¿por qué no hay mujeres directivas? Recuperado de <https://www.uoc.edu/portal/es/news/actualitat/2017/033-genero-poder.html>
3. Castañeda, M. P. (2011). Perspectivas metodológicas feministas para el estudio de las identidades de género. En Identidades: teorías y métodos para su análisis. México, D. F.: CEICH, UNAM.
4. Córdova, M. (2005). Etapas del crecer saludable. Pinceladas.
5. de Saint-Exupéry, A. (2006) El principito. Editorial Gente Nueva, La Habana, Cuba. P.54.
6. Flebes, M. (2008). La adultez media: una nueva etapa de desarrollo. La Habana, Cuba. Editorial Félix Varela.
7. Gálvez, C. (2011). Estudio de las crisis de identidad profesional en las mujeres que laboran en la empresa de servicios portuarios de Ciudad de La Habana. Tesis de licenciatura. Universidad de La Habana.
8. González, C. (2018) No es fácil ser mujer en el mundo del trabajo. Recuperado de <https://blogs.iadb.org/trabajo/es/no-es-facil-ser-mujer-en-el-mundo-del-trabajo/>
9. González, I., Caballero, L., Pedro, Y., (2012) Folleto Complementario. Psicología Médica I. ELAM.
10. Hiraga, M. (2018) ¿Cuántas empresas están dirigidas por mujeres, y por qué esto importa? Recuperado de <https://blogs.worldbank.org/.../cuantas-empresas-estan-dirigidas-por-mujeres-y-por-que-esto-importa>
11. Lamas, M. (2001). Prólogo al libro Feminismo: igualdad y diferencia. En Amorós, C. Feminismo: igualdad y diferencia. México D.F.: Ediciones UNAM.
12. López, Y. (2013). Malestares subjetivos asociados a la identidad genérico-profesional de mujeres y hombres dirigentes. Tesis de Diploma. Facultad de Psicología. Universidad de La Habana.
13. Morón, M. ( 2015) El liderazgo femenino: así son las mujeres que dirigen (Consultado 7 de mayo de 2015) Recuperado de <http://www.mujerlider.es/91-liderazgo-femenino-dirigen/>
14. ODM3 (2010) Promover la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer. Recuperado de <http://www.one.cu/publicaciones/08informacion/odmRegionOriental/ODM3.pdf>
15. Orozco, A. (2012). De vidas vivibles y producción imposible. Revista Investigaciones Feministas. Sin volumen. pp 1-26. Versión digital.

16. Pañellas, D. (2012). Grupos e identidades en la estructura social cubana. Tesis de Doctorado no publicada. Tesis de licenciatura no publicada. Facultad de Psicología. Universidad de La Habana.
17. Portal, M. (2011) Mujeres directivas superando las "barreras invisibles" en: BETSIME La Revista del empresario cubano. Recuperado de [http://www.betsime.disaic.cu/secciones/ger\\_abrjun\\_11.htm](http://www.betsime.disaic.cu/secciones/ger_abrjun_11.htm)
18. Plantilla de cargos y registro de trabajadores. Filial de Ciencias Médicas Bayamo.
19. Ulibarri, A. (2018) Mujeres que dirigen. Recuperado de <https://www.womaninpower.es/mujer/mujeres-que-dirigen>
20. Urióstegui, L. (2016) 7 Características del liderazgo en las mujeres. Recuperado de <https://www.entrepreneur.com/article/286469>
21. Virgilí, D. (2009). Empresarias detrás de su imagen. Estudio de Identidad genérico-profesional en directivas de empresa. Tesis de licenciatura. Universidad de La Habana.
22. \_\_\_\_\_. (2015) Pocas mujeres dirigen una empresa. Recuperado de <http://www.elnuevodiario.com.ni/economia/339168-pocas-mujeres-dirigen-empresa/>
23. \_\_\_\_\_. (2015). Estudio "Rol de la mujer en la gran empresa": Las mujeres dirigen las empresas creando buenos ambientes de trabajo y generando más rentabilidad. Recuperado de [http://siteresources.worldbank.org/INTGENDER/Resources/336003-1303333954789/EstudioRol\\_de\\_la\\_Mujer\\_en\\_la\\_GranEmpresa.pdf](http://siteresources.worldbank.org/INTGENDER/Resources/336003-1303333954789/EstudioRol_de_la_Mujer_en_la_GranEmpresa.pdf)
24. \_\_\_\_\_. (2013) ¿Será posible cambiar las mentalidades? Temas, 73,91-99.
25. \_\_\_\_\_. (2012). Imaginario de género y trabajo remunerado. Experiencia grupal de investigación-acción con mujeres y hombres dirigentes del Ministerio del Transporte. Revista Virtual de Ciencias Sociales y Humanas PSICOESPACIOS. Vol. 6. no. 9. Institución Universitaria de Envigado.
26. \_\_\_\_\_. (2011) ¿Empresaria o superwomen? Estudio de identidad genérico-profesional en directivas de empresa. Clepsydra. Revista de Estudios de Género y Teoría feminista. no. 10, 95-108. Universidad de La Laguna, España.
27. \_\_\_\_\_. (2011) ¿Mujeres que dirigen empresas o superwomen? Revista Universidad de La Habana, no. 272, 66-78.