



CAPÍTULO 15

LIDERAZGO FEMENINO: FACTOR PROMOTOR DE LA EXCELENCIA EMPRESARIAL EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS COMERCIALIZADORAS DE ARTESANÍA WAYUU

Annherys Paz Marcano¹
Ángel Acevedo-Duque²

INTRODUCCIÓN

En toda organización, para lograr los objetivos planificados se requiere abordar los elementos que vitalizan la excelencia empresarial, en sus procesos; resultando fundamental la coordinación de los diversos componentes que la sustentan, como son los factores humanos, financieros, materiales, económicos, tecnológicos entre otros, los cuales bajo un uso racional permiten la optimización de las actividades laborales, los cuales crean valor mediante un trabajo en equipo que unifica esfuerzos, y aplica estrategias, para alcanzar los fines comunes; además de facilitar la articulación de funciones propias del negocio, a fin de adaptarse a los enfoques que privilegia su presencia en mercados globalizados, creando así ventajas competitivas.

1. Doctora Ciencias Gerenciales. Postdoctora en Gerencia de las Organizaciones. Postdoctora Integración y Desarrollo en América Latina. Postdoctora Gerencia Pública y Gobierno. Magister en Gerencia Recursos Humanos. Licenciada Administración de Empresas. Docente e investigadora de la Universidad de La Guajira Colombia. E-mail: aipaz@uniguajira.edu.co. Grupo AIKA, CATEGORIA A Colciencias. Investigador Senior, Colciencias. [Orcid.org/0000-0001-7538-1563](https://orcid.org/0000-0001-7538-1563). <https://scholar.google.es/citations?user=ZuuYMQYAAAAJ&hl=es>
2. Con certificado postdoctoral en Gestión Pública y Gobierno, Doctor en Ciencias Gerenciales, Especialista en Gerencia de las Organizaciones, Licenciado en Administración y Bombero Profesional. Investigador "A" del Observatorio Nacional de Ciencia y Tecnología e Innovación – ONCTI-Venezuela. Docente de pregrado y postgrado de la Universidad Autónoma de Chile angel.acevedo@uautonoma.cl. Grupo de Estudios Avanzados en Gestión Organizacional (EAGO), Facultad de Administración y Negocios, Universidad Autónoma de Chile. Santiago de Chile, 80320000. Santiago de Chile, Chile. <https://orcid.org/0000-0002-8774-3282> <https://scholar.google.es/citations?hl=es&pli=1&user=ORTkP8sAAAAJ>

De acuerdo con Paz, García, Suarez y Pinto (2020); y Paz, Pinto, Cantillo, García y Suarez (2019) las organizaciones con la dinámica del entorno atraviesan etapas de transición para adaptarse a los cambios que demanda la globalización, pudiéndose adaptarse a tendencias que conlleven la competitividad en el espacio donde ofrecen sus bienes y servicios, para lo cual se apoyan en los papeles.

De este modo resulta, es insoslayable la dirección de las actividades empresariales Acevedo, Á. E. (2014), siendo argumentadas por las laborales de las personas, el cual requiere la coordinación de esfuerzos individuales, que convergen en compromisos compartidos, es decir empresa- colaboradores y viceversa, orientando las acciones para conseguir la productividad deseada, sin embargo, el cómo obtener los resultados planificados, siguen siendo cada día un reto en la gestión de los negocio Acevedo, Á. E., Vergara, O., Fernández, I., y González, Y. (2018).

Surgiendo en ellas quien o quienes deben asumir el rol de coordinador las actividades misionales en las diversas unidades funciones que conforman la estructura organizacional, pues las exigencias del mercado global demanda cambios de paradigmas tradicionales, por nuevos enfoques gerenciales que fecunde una cohesión empresarial, mediante la participación de todos los colaboradores. Para Molina, Samper y Mayoral (2013), las nuevas organizaciones demandan un comportamiento directivo distinto al tradicional más basado en el estilo transformacional, pasando de organizaciones jerarquizadas y rígidas a organizaciones horizontales más flexibles con mayor capacidad de adaptarse a los cambios en el mundo laboral.

De allí, se inicia en papel de la gestión empresarial de buscar colaboradores calificados e idóneos, que poseen las competencias aptas para ocupar cargos gerenciales, los cuales aporten a la imagen, reputación y rentabilidad para el posicionamiento en el mercado, donde presenta la oferta de sus productos, bienes y servicios (Acevedo, Á. E., Vergara, O., y González, Y. 2019). De este modo, surge contar con un liderazgo gerencial, que contribuya con la excelencia de sus procesos misionales, dejado atrás los viejos paradigmas de exclusividad de la gestión organizacional, ocupada por hombre, por presentar características dominantes, fuertes, robustas, inteligentes, perseverantes, responsables para dar paso a la figura de la mujer, creando un sentido de igualdad en la gestión de los negocios.



No obstante, de acuerdo a Rivas- Torres, F., Acevedo-Duque, A. y Castillo- Blanco, V (2020), el liderazgo gerencial es una tendencia y cambio de paradigma en la gestión empresarial, el cual ha creado debates en los escenarios de los negocios mundiales, acerca de la capacidad del género requerido para ocupar cargos de dirección en las organizaciones, siendo importante conocer las posturas de especialistas en el tema, quienes señalan la importancia de conocer las características, habilidades, destrezas y competencias esenciales que debe poseer quien gerencia, teniendo en cuenta las cualidades que inspiran credibilidad, confianza y reputación en el ejercicio de sus funciones, su proyección y aceptación en el entorno tanto interno como externo al mercado donde participan. Refieren Kadi y Acevedo (2014) la figura del líder constituye un factor determinante en cualquier ámbito, siendo sus acciones en factor de orientación de los colaboradores en el logro de los objetivos comunes.

En tal sentido, son diversos los postulados derivados de investigaciones empresariales y académicas, donde se ha estudiado la mujer en su rol de liderazgo en las empresas, creando un estilo diferente a los hombres, mediante la postura de criterios diversos, reflejándose en ellas un sentido más ecuánime, imparcial, consensuada, mediador al momento de liderar, además de ello, se suma las habilidades para plantear estrategias, que aporten de manera significativa a los resultados de los indicadores de gestión de las empresas, contribuyendo satisfactoriamente en beneficio de las metas fijadas durante la planificación estratégica del negocio (Oradini, N. B., Castillo, L. A., Duque, Á. A., Jara, V. Y., Acle, X. G., y Orellana, C. C. 2020).

Por tanto, resulta un tema curioso en algunas investigaciones, ver el liderazgo femenino, como un factor limitante para cumplir los objetivos empresariales, conllevando a restricciones en el ejercicio de sus funciones; es decir, asumiendo rasgos negativos, para persuadir sus capacidades y competencias en la formación profesional, mientras otros estudios admiten la percepción de acciones positivas, con el propósito de asumir su rol con seguridad personal e independencia como mujer altruista, emprendedora y capaz de crear cambios, transformando el quehacer desde una vocación y mística de trabajo.

En ningún caso, se interpreta si se tratara de hacer relación sobre el liderazgo masculino, donde a este se atribuyen de manera tra-



dicional competencias contrapuestas a las cualidades del género femenino, llegándose a plantear que su gestión está condicionada a falta de seguridad e independencia al cumplir con los procesos de trabajo. Por consiguiente, tratándose de mujeres parece necesario incluso desvalorizar o relativizar las apreciaciones positivas, convirtiéndose en una forma de mantener los privilegios masculinos, pues la mujer en ocasiones aun catalogadas por la sociedad como genero delicado y sensible asume modelos o patrones de comportamientos habitualmente imputables a los masculinos, que la sociedad le ha hecho ver como los adecuados para conseguir el éxito en el mercado de trabajo, en el cual desempeña su rol laboral.

Pues bien, en este sentido en la actualidad las empresas en América Latina han incluido tendencias que mantienen un sentido moderno a la gestión empresarial, estando insertas en una economía emergente, requiriendo adoptar enfoques, para garantizar en los diversos sectores de su aparato productivo, modelos de trabajos que den respuestas a las exigencias de una economía globalizada.

En este particular, las pequeñas y medianas empresas, no son excluyentes en la práctica de tendencias novedosas para mantener la estabilidad en el mercado, específicamente en Colombia, y para ello se muestran las comercializadoras de artesanías Wayuu en el Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha, encontrándose como parte del compromiso por la excelencia de sus actividades económicas, la gestión de un el liderazgo femenino, atribuyéndose cualidades refutadas por un mercado de trabajo sumido en una visión estereotipada por hombres, manifestando en su quehacer habilidades, con estilos laboral machista. No obstante, hay situaciones donde no es difícil evitar este tipo de caracterizaciones, los cuales etiquetan la gestión de las empresas, especialmente, cuando se tiene que mencionar la adaptación actuales requerimientos en el mundo.

Es de este modo, como la mujer en las empresas objeto de estudio, en su capacidad de tomar retos en el mercado de los negocios, ha asumido el liderazgo femenino como un patrón para mostrar sus cualidades inmersas en habilidades idóneas para proyectar sus capacidades y competencias en el trabajo de dirección gerencial de ellas. Según Molina, Samper y Mayoral (2013), el liderazgo implica una serie de roles (facilitación de objetivos, cumplimiento de las



normas, centralización interactiva, control social, canalización de la información...) que desempeñados por una o varias personas contribuyen al éxito de la demanda grupal. Asimismo, según Madrigal, Luna y Vargas (2017), el liderazgo es una habilidad que puede desarrollarse, estando asociada a los conocimientos y habilidades tendientes a resolver situaciones con juicio social en una organización.

Explican Perozo y Paz (2016) que el liderazgo femenino coloca de manifiesto en su desempeño laboral habilidades y características, que la identifica como un ser humano genuino, haciendo de su actuación un indicador que dinamiza el compromiso de las personas en las actividades asignadas, permitiendo potenciar su comportamiento, siendo transmisible sus conocimientos a otros colaboradores para trabajar en equipo, y junto obtener los objetivos planteados.

En todo caso, una mujer que exprese cualidades de dureza en forma de gestión muestra un rol estereotipado de hombre, manifestando los mismos comportamientos, y sujetas habilidades técnicas, conceptuales, humanas en su rol de gestión de trabajo. Por ello, Madrigal, et. al. (2017), existen diversas habilidades que le permiten a un directivo lograr un mejor desempeño, entre ellas: entender, desarrollar y aplicar habilidades interpersonales, sociales y de liderazgo, mientras otras habilidades que se presentan son complementarias, lo cual llevará al directivo a contar con un perfil ideal para su desempeño.

Por su parte, Sánchez (2010) señala que el liderazgo lleva consigo tres habilidades las capacidades relacionadas entre sí, habilidad intelectual es la más importante de todas, representa la capacidad de crear la visión estratégica de la empresa, la cultura, la organización y todos sus elementos intangibles, mientras en los niveles directivos más bajos, se requieren habilidades técnicas y humanas por mostrar mayor contacto entre jefes y colaboradores.

De esta manera, se explica que el liderazgo femenino desde una nueva perspectiva de la gestión gerencial en las empresas en estudio, asume habilidades de liderazgo, rediseñando procesos de trabajo ante un rol de gestionar con imparcialidad, entusiasmo, voluntad y empeño, en el cual su sentido de compromiso la distingue por su capacidad en la puesta en práctica de estrategias para conciliar, integrar, comprometer y coordinar esfuerzos de su gente, lo



cual le otorga una cualidad privilegiada para humanizar la gestión empresarial (Acevedo, Á. E., Vergara, O., Fernández, I., y González, Y. 2018), bajo un entorno comprometido para garantizar el cumplimiento del plan de trabajo, es decir que todos los procesos de la organización converjan bajo un sentido en lo humano, estando al servicio del hombre como ente social.

Naranjo (2015) menciona que un buen líder gerencial debe ser capaz de manejar adecuados procesos comunicativos, combinando de manera apropiada las habilidades gerenciales sumidades en características, técnicas, humanas y conceptuales, las cuales se manifiestan en las competencias de escucha, observación y expresión; de esta manera puede relacionarse eficientemente con sus pares y colaboradores en el desempeño de su cargo.

Evidentemente, refieren Kadi y Acevedo (2014) que un líder debe mostrar ante su gente competencias necesarias para construir el bien común en pro del bienestar no solo económico sino también de su gente, es de esta manera como se infiere que el liderazgo femenino busca concebir empresas humanizadas, en el cual la visión de las pequeñas y medianas empresas objeto de estudio, sean capaz de alcanzar la excelencia de los resultados bajo la armonización del clima de trabajo y a su vez fomentar la integración de su gente con los procesos laborales, propiciando espacios de convivencia para propender el bien común.

De acuerdo con Molina, Samper y Mayoral (2013) el liderazgo femenino propicia la socialización de los procesos específicos de trabajo, articulando las características personales, aptitudes, pero también actitudes, con una preparación y un contexto, mentores y grupos de referencia, favorecedores del proceso, mediante el desarrollo de sus habilidades. De esta manera se explica el interés de analizar el liderazgo femenino como factor promotor de la excelencia empresarial en pequeñas y medianas empresa comercializadas de artesanía Wayuu.



FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Liderazgo femenino en la gestión pequeña y medianas empresas comercializadoras de artesanía Wayuu

Liderizar en las empresas ante las diferencias de género representa una enseñanza antigua, en la cual la persona como ente social desea por naturaleza humana la imparcialidad y objetividad en el actuar, para sí mismo, pero al igual aportar desde su comportamiento su actitud a favor de otros; sin embargo, lo que se aprende en el contacto social, es mostrar actitudes de rivalidad y menos sentido humano en el interactuar con otros en el entorno.

Desde estas perspectivas, se alude, que liderar ha supuesto en marcha, la intuición como dinamismo interno en la consolidación de una concepción de las personas desde su relación consigo y con otros, además de su capacidad de comportarse e interactuar en la sociedad, a partir de la tipología de su género, es decir, que el liderar ha provocado una división del trabajo, una separación de los espacios, el cual ha traído consigo cambios hacia determinadas expectativas sobre las habilidades, capacidades, destrezas acordes con a la gestión dirigida por un género en particular, siendo su actuación estereotipada por arraigos tradicionales, que hasta la actualidad han sido difíciles de erradicar en las prácticas cotidianas, pero también en la visión del mundo y la realidad vigente que demanda igualdad, compromiso y excelencia en el campo de trabajo donde se desenvuelve cada ser humano sin distinción alguna.

Cabe mencionar, que desde mediados de los años noventa, diversos autores coinciden en la praxis de tendencias empresariales, para ganar espacios en la economía internacionales, viendo desde esta óptica al liderazgo femenino, como reto para cambiar los paradigmas empresariales enquistados, en la figura de dirección del género masculino, evidenciándose así la postura de sacar la mujer de su rol de abnegada a la vida del hogar, para transformar cambios como una mujer con visión ejecutiva interesada en solventar los problemas del entorno empresarial y social; asumiendo desde sus ideas respuestas cónsonas con la realidad activista del entorno, creando estrategias para encontrar soluciones a temas esquivos, por



tanto su rol ha dado paso al cumplimiento de diversas funciones en la sociedad de hoy, siendo coparticipes de la transformación de una sociedad igualitaria.

Dentro de este marco, se admite la evolución de la mujer en la sociedad, representado el quehacer de sus labores en la gestión de los negocios, nuevos enfoques en el estilo de liderar, asumiéndose diversas maneras de gestionar para alcanzar los objetivos planificados, insertando su valor como persona en un papel dinámico y proactivo para garantizar la competitividad empresarial e incrementar el compromiso y lealtad de su gente. Entonces, considerado como tales algunas premisas conceptuales de autores que sin duda han insertado en el contexto empresarial, la imagen del liderazgo femenino para romper con el paradigma limitante de techo de cristal que las restringe en el recorrido hacia el éxito de su vida, de esta manera se ha podido constatar con resultados de investigaciones, el rol de las mujeres para ejercer el liderazgo en la gestión de las empresas.

Este particular lleva a afirmar los diferentes aspectos planteados por especialistas, en el cual se muestra marcada las discrepancias en la concepción de pensar, sentir y actuar de las mujeres, permitiendo asumir la tesis de que las mujeres tienen un estilo de dirección diferente a los hombres; aunado habilidades que las hacen distintivas en su rol de trabajo. Refiere, Kaufmann (1999), citado en Díaz (2016) que, en la actualidad, las mujeres están en condiciones de revolucionar el lugar de trabajo, no solo por dejar a un lado sus valores tradicionales de familia, sino por expresarlos en su cotidianidad laboral.

En ese sentido, se afirma que la gestión de los cargos de dirección, asumidos por mujeres, propende un estilo de liderar más democrático, dialogante, consensuado, con una actitud receptiva y participativa, bajo un liderazgo ejercido por enfoque de multidireccional y multidimensional, favoreciendo el desarrollo de valores, principios, acciones colectivas y estructuras profesionales menos burocráticas y jerárquicas, caracterizadas por iniciativas creativas e innovadoras en sus puestos, siendo abiertas al diálogo y al trabajo colaborativo. Según Erazo, Jiménez y López (2014), el estilo de dirección de las mujeres busca un empoderamiento abierto, no competitivo, innovador, con un firme sentido de calidad, centrado en la persona, flexible,



comunicativo y persuasivo, frente al más jerárquico, impersonal e inflexible, siendo una persona empática, decidida que asume riesgos.

Dentro de este escenario, se admite que el liderazgo femenino se caracteriza también por desarrollar habilidades, con sentido a la cooperación, participación, haciendo uso en el manejo equilibrado de la inteligencia emocional como competencia directiva indispensable para llevar a cabo sus funciones laborales (Ortigoza, M. S., Duque, A. A., y Ballesteros, L. L. 2015); asimismo, demostrar la capacidad de manejar sus emociones, mediante habilidades afectivas básicas como: conciencia de sí mismo, autocontrol, automotivación, empatía y relación con los demás, apoyándose de la inteligencia intrapersonal e interpersonal necesarias e indispensable en individuos con capacidad de generar relaciones de trabajo sanas.

Habilidades del liderazgo femenino en la gestión pequeña y medianas empresas comercializadoras de artesanía Wayuu

El liderazgo femenino ante el escenario de la cotidianidad, se distingue por la vida del hogar en su función maternal, iniciando la apertura de su rol como mujer reconocida como ser humano responsable, comprometida en el quehacer de sus funciones en el hogar mediante la figura de miembro familiar, transformado esa visión con una formación de dirección como gerente, que ejerce un rol responsable en la práctica de cualidades diversas, entre ellas el modo de organizarse, planificar el tiempo, mantener un equilibrio ante las prioridades de determinadas situaciones, capacidad de negociar, supervisar, enseñar, orientar, dirigir, establecer mecanismo de control de conflictos, mostrar una postura objetiva e imparcial entre otros compromiso, la convierte en un ser humano genuino en la sociedad acentuando la diferencia. (Villar; Araya; Yáñez- y Acevedo, 2019) las características y habilidades desarrolladas por los líderes influyen en el desarrollo óptimo de los procesos organizacionales.

De acuerdo con los criterios de Robbins y Jugde (2012), las características de las mujeres en el campo laboral se pueden relacionar con dirigir por medio de una actitud de inclusión, confianza en el propio carisma, capacidad, contactos, y habilidades interpersonales



para influir en otros. Por otro lado, Madrigal, et, al. (2017) definen la habilidad, desde diversas concepciones como: destreza, capacidad, pericia, arte, maestría, técnica, desenvoltura, experiencias, refiere el autor que la persona con habilidades es un guía con un gran compromiso para él, pues esta propende la astucia e inteligencia para manejar situaciones o interactuar con personas.

En virtud de ello, ante los diversos roles que como mujer asume en la sociedad, se coloca de manifiesto las que dirigen las pequeñas y medianas empresas objeto de estudio que han gestado otra manera de mostrar la realidad en el entorno, siendo más confortadoras y conciliadoras ante una situación determinada (Ortigoza, M. S., Duque, A. A., y Ballesteros, L. L, 2015), que aquellas que se caracterizan por la gestión de empresas tradicionales, soportadas por esquemas de trabajos sumidos por enfoques pasados, hoy reflejan su actuación de agentes promotores de cambio y transformación, dejando atrás los obsoletos modelos de trabajos para gestionar las empresas, para incursionar en nuevos paradigmas de compromiso compartido, capaz de superar las exigencias que plantean los mercados globalizados.

Por esta razón, en la actualidad se asume el liderazgo femenino como un rol protagónico en la gestión de empresas, desarrollando habilidades, sustentados en competencias, para transformar el papel dominante del género masculino, reintegrando los valores femeninos humanizando con sensibilidad y más aun aportando ideas creativas e innovadoras en el quehacer misional de las empresas, mediante el apoyo de sus colaboradores, creando compromiso compartido para obtener los indicadores planificados. Según Jorna, Castañeda y Veliz (2016) las habilidades gerenciales de un directivo se basan en dirigir y lograr que las personas contribuyan de forma efectiva y adecuada a la consecución de los objetivos; comprometiéndose en desarrollar a sus colaboradores; asimismo, evaluar y utilizar sus potencialidades y capacidades.

Por consiguiente, las pequeñas y medianas empresas objeto de estudio, muestran su disposición de compromiso de la dirección de trabajo ejercido por mujeres bajo el modelo de líder que manifiesta las habilidades para motivar e influir en su entorno laboral, debido a su carisma, motivación inspiradora, estímulo intelectual y consideraciones



individualizadas, siendo reconocida desde las cualidades para ejercer un liderazgo diferente. Mosello, (2005), plantea que el liderazgo desarrollado por las mujeres, se caracteriza por incluir una serie de aspectos que son importantes hasta necesarios en la dirección organizacional, tales como: énfasis en las personas y procesos, liderazgo como responsabilidad de todos, priorizar las relaciones sociales, capacidad para activar conexiones con las personas, aprender con los demás, participación y diálogo como procesos educativos, preferencia por un enfoque cooperativo y consultivo, estilo colaborador, compartido y no competitivo, desarrollo de políticas pero al igual el trabajo en equipo.

Sobre este particular, el liderazgo femenino en organizaciones objeto de estudio, gestiona el equilibrio entre los deberes laborales y familiares, convirtiéndose en un ejemplo de desafío cotidiano de la vida diaria, a pesar que, por su género, tiene cualidades que la hacen más permeable a los climas emocionales, al manejo de conflictos, al trabajo integrado y participativo, pensar por sí misma y hacia otros, ver más allá de sus necesidades humanas, siendo visionarias, teniendo en cuenta la importancia de la complementariedad, la humanidad, cuidado del entorno, el compromiso y responsabilidad compartida.

En estas perspectivas, las mujeres se convierten en el género emblemático de éxitos en la gestión de los negocios, sin ser excluyentes de las objeto de estudio, esta se asume por la capacidad proactiva y dinámica de desarrollarse en la gestión de ellas, conjugando en su deber la gestión doméstica, en los cuales desarrolla una multiplicidad de tareas que las hace emplear habilidades genuinas y distintivas; si bien es cierto, su capacidad de asumir un papel preponderante y activa en la vida de los negocio, donde el campo legal, exige la igualdad de oportunidades entre géneros, no es menos ciertos que aun en los escenarios de organizaciones globalizadas, donde no escapan las economía colombiana, esta se ve permeada por efectos limitantes y en casos discriminatorios para el ejercer el desempeño directivo a mujeres.

Entonces, independientemente de las razones históricas, sociales y culturales, que han tenido aislada a la mujer al ámbito tanto domestico como lo empresarial, existen otros motivos que se asocian, impidiendo el acceso igualitario entre hombres y mujeres a los puestos directivos,

siento entre ellas la influencias ideológicas que pueden generar sentimientos de angustia, críticas sociales, en mujeres donde se anteponen el éxito profesional a la maternidad o al cuidado de la familia y los hijos; asimismo la presión social, familiar y cultural quien limita su interés por dinamizar el rol de una mujer líder tanto en el cumplimiento de su función en el hogar trascendiendo a un liderazgo empresarial restringido por la atención a propósitos domésticos.

Sin embargo, a pesar de los cuestionamientos sociales y empresariales, su rol de liderazgo en su función de trabajo conlleva al ejercicio de habilidades, tanto conceptuales, técnicas y humanas, a fin de contribuir a la excelencia en el desempeño de labor de dirección en las empresas objeto de estudio entre tanto se muestran:

Habilidad conceptual: Paz, Sánchez y Sánchez (2017) exponen que, en las habilidades conceptuales, el líder tiene la capacidad de ver la organización como un todo, en el cual las partes se complementan unas a otras, en tal caso es la relación de la empresa con otra.

De acuerdo con los criterios de Robbins y DeCenzo (2012) la habilidad conceptual, constituye la habilidad mental para coordinar una variedad de intereses y actividades, entonces significa tener la capacidad para el pensamiento abstracto, analizar información y establecer conexiones entre los datos, entonces, el gerente debe ser capaz de lograr un pensamiento crítico y conceptualizar las cosas respecto a cómo podrían ser. Según los criterios de los autores, la práctica las empresas objeto de estudio, muestran la capacidad de relacionarse, para crear alianzas para trabajar con estrategias que favorecen el bien común.

Habilidades técnicas: Según Paz, Sánchez y Sánchez (2017), las habilidades técnicas son el conjunto de conocimientos, experiencias y destrezas necesarias que permiten cumplir de manera adecuada lo establecido en su cargo dentro este particular, Robbins y DeCenzo (2012) las habilidades representadas por las competencias técnicas, que se asocian a las herramientas, procedimientos y técnicas que son únicas para su situación especializada, es decir, que necesitan dominar su trabajo, siendo percibida como fuente de ayuda, como experto. En este sentido, las habilidades técnicas presentes en el liderazgo femenino en las empresas objeto de estudio, derivan de su



experticia empírica y en caso profesional, estableciendo estrategias para llevar a cabo el plan de trabajo.

Habilidad humana: plantean Paz, Sánchez y Sánchez (2017) que el líder gerencial debe poseer conocimientos y profunda competencia para percibir las fortalezas del talento humano de su organización. Menciona Robbins y Decenzo (2012), las habilidades de relaciones humanas se centran en su aptitud para trabajar, entender y motivar a quienes lo rodean. Demanda la comunicación asertiva y efectiva, a través de su visión con sus colaboradores; asimismo significa escuchar que tienen que decir, corresponde entonces al don de gente, ya que guía, facilita y apoya a quienes lo rodean.

En este particular, se infiere que la habilidad humana, del liderazgo femenino en las empresas objeto de estudio, consiste en trabajar en equipo para lograr fines comunes, motivando e incentivando a su gente en el quehacer empresarial, en un clima humanizado, de convivencia e integración, con una comunicación eficaz, de dialogo compartido y compromiso corresponsable.

METODOLOGÍA

Este capítulo se apoyó en los procesos suscritos en los postulados insertos en los criterios del método científico, contrastándose en un paradigma cuantitativo, con el análisis e interpretación de datos suministrados por los sujetos encuestados, sobre el liderazgo femenino, mediante la práctica de sus habilidades en las pequeñas y medianas empresas comercializadoras de artesanía wayuu. Para Hernández, Fernández y Baptista (2014) y Parella y Martins (2012), el enfoque cuantitativo, facilita la medición de la variable de estudio, a través de datos numéricos suministrados por la población, siendo insumos para el análisis estadístico y determinar el comportamiento y contrastación con las teorías citadas.

No obstante, esta investigación se sustenta del paradigma positivista, refieren Parella y Martins (2012) el positivismo presupone la aplicación de instrumentos para la recolección de datos que posteriormente se codifican, tabulan y analizan para concretar conclusiones acerca del tema de estudio. Por otra parte, el tipo de investigación es descriptiva, mostrando la información extraída de elementos observables

en la variable, liderazgo femenino, con el comportamiento ejercido en la dirección de sus procesos de trabajo en las empresas objeto de estudio. Hernández, Fernández y Baptista (2014), asimismo coincide (Bernal, 2010) que la investigación descriptiva especifica propiedades características del fenómeno objeto de análisis.

En relación con el diseño de investigación, es no experimental, transaccional de campo. Hernández, et al, (2014); Parella y Martins (2012), se observa la variable de estudio, de manera natural, para posteriormente analizarla, sin injerencia de los investigadores; siendo transversal, en el cual la recolección de datos, se llevó a cabo en un momento único a criterio de los investigadores, caracterizándose también como un diseño de campo, en los cuales la información se obtuvo de aspectos reales obtenida de lugar de los hechos de investigación, representada por 50 pequeñas y medianas empresas comercializadoras de artesanía wayuu; seleccionando para efectos de estudio 24 de ellas, quienes tienen la responsabilidad de estar ejercidas las actividades de dirección por mujeres. Arias (2016).

Por consiguiente, la información se obtuvo de la aplicación de un cuestionario con 9 ítems en opciones de respuesta múltiples tipo Likert, validado previamente por 5 expertos y arrojando un 85 % fiabilidad, el análisis de la información derivada de la aplicación de la encuesta, se efectuó con la estadística descriptiva, interpretando la frecuencia porcentual e interpretada con intervalos de valores promedios, (Ver cuadro 1). Méndez (2013).

Cuadro 1. Baremo de interpretación de datos (medias aritméticas)

RANGO	CATEGORÍA
$1,00 \geq 1,80$	Muy baja
$1,81 \geq 2,60$	Baja
$2,61 \geq 3,40$	Moderada
$3,41 \geq 4,20$	Alta
$4,21 \geq 5,00$	Muy alta

Fuente: Elaboración propia (2020)

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Los resultados de un estudio de investigación se constituyen un producto logrado del análisis de los datos a arrojados de la población objeto de estudio, teniendo la opinión objetiva e imparcial en los ítems contenidos en el cuestionario aplicados, siendo interpretados a través de un baremo de interpretación de medias aritméticas.

Variable: Liderazgo Femenino (Habilidades del liderazgo femenino).

Tabla 1. Habilidades del liderazgo gerencial

Indicadores	Altern. de Resp.	GERENTES										PROMEDIOS		
		S		CS		AV		CN		N		Item	Ind	Dim
	Ítems	Fa	Fr%	Fa	Fr%	Fa	Fr%	Fa	FFr%	Fa	Fr%			
Conceptual	1	15	63%	8	33%	1	4%	0	0%	0	0%	4,6	4,6	
	2	17	70%	3	13%	4	17%	0	0%	0	0%	4,6		
	3	10	42%	12	50%	2	8%	0	0%	0	0%	4,5		
Técnicas	4	11	45%	9	38%	4	17%	0	0%	0	0%	4,4		
	5	8	33%	9	38%	7	29%	0	0%	0	0%	4,0	4,2	4,37
	6	12	50%	10	42%	2	8%	0	0%	0	0%	4,4		
Humanas	7	10	42%	13	54%	1	4%	0	0%	0	0%	4,4	4,3	
	8	12	50%	9	38%	3	13%	0	0%	0	0%	4,4		
	9	7	29%	12	50%	5	21%	0	0%	0	0%	4,1		

Fuente: Elaboración propia (2020)

En cuanto a los datos identificados en la tabla 1, contiene los resultados de la opinión emitida por los sujetos encuestados acerca del objetivo analizar las habilidades del liderazgo femenino en pequeñas y medianas empresas comercializadoras de artesanía Wayuu en el Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha, Colombia en



el indicador **habilidad conceptual** para el ítem 1 el 63% *siempre* coordinan las actividades a ejecutar por los colaboradores; mientras un 33% *casi siempre*, seguidamente un 4% *a veces*, e igual valor porcentual del 0% en la opción *casi nunca* y *nunca*. El valor promedio del ítem fue de 4,6 ubicándose según el baremo de interpretación de datos en la categoría de muy alta presencia.

En correspondencia al ítem 2, explica que un 70% de los sujetos encuestados manifestó que *siempre* analiza la información antes de efectuar una actividad, un 17% indico que *casi siempre* mientras, un 13% *a veces*, asimismo, 0% se ubicó en la alternativa de *casi nunca* y *nunca*. El valor promedio del ítem fue de 4,6, representando la categoría de muy alta presencia En ítem 3 refleja con un 50 % que *casi siempre* se imagina un escenario de trabajo para visualizar como podrían ser las cosas, *siempre* con un resultado de 42 %, *a veces* con 8% y en las respuestas de *casi nunca* y *nunca* con 0%. El promedio del ítem se situó en una media de 4,5 representando en la categoría de muy alta presencia, el indicador se ubicó en un promedio de 4,6 atribuyéndose a la categoría de muy alta presencia.

Acerca de la aplicación del indicador **habilidad técnica**, la población encuestada mencionó en el ítem 4, un 45 % *siempre* analiza las herramientas de trabajo a utilizar en una situación determinada; asimismo, se refleja el mismo resultado en *casi siempre* en 38%, un 17% en *a veces*, en *casi nunca* y *nunca* con un porcentaje de 0%, en este particular el valor promedio del ítem fue de 4,4 disponiéndose en la categoría de muy alta presencia.

En cuanto al ítem 5, las personas encuestadas señalaron, desde su percepción, reflejar en un 48% que *casi siempre* se utiliza la experiencia para desarrollar las actividades de trabajo; un 33% revela hacerlo *siempre*, de modo contrario un 29% *a veces*, mientras *casi nunca* y en 0%, en este contexto se muestra que el valor promedio del ítem se situó en un valor promedio de 4,0, simbolizando una categoría de alta presencia.

En el ítem 6, de acuerdo con la opinión emitida en los sujetos encuestados, un 50% *siempre* se emplea conocimientos especializados para solventar situaciones de trabajo; un 42% *casi siempre*; el 8% respondió *a veces* y el 0% arrojó *casi nunca* y *nunca*. De esa



manera el promedio del ítem fue de 4,3 teniendo presencia muy alta en el campo de estudio; el indicador se situó en un valor de 4, 4 con una categoría de alto nivel de presencia.

Finalmente, el indicador **habilidades humanas**, la población encuestada contestó en el ítem 7 el 54% *casi siempre* se estimulan el equipo para el logro de objetivos de trabajo, un 42% para la alternativa *siempre*, 4% en *a veces*, en *casi nunca* y *nunca* con un porcentaje de 0%, el valor promedio del ítem fue de 4,4 logrando ubicarse en la categoría de muy alta presencia. En el ítem 8 un 50% de los encuestados respondió que *siempre* se promueve la comunicación efectiva para desarrollar nuevas propuestas de trabajo, al contrario del *casi siempre* que muestra el resultado del 38% siendo así, *a veces* con un 13% lo cual lleva al *casi nunca* y en 0%, el promedio del ítem fue de 4,4 ubicándose en la categoría de muy alta presencia.

De acuerdo con los datos arrojados en el ítem 9 el 50% manifiesta que *casi siempre* se motiva el trabajo en equipo para asumir responsabilidades con compromiso, en cuanto a la alternativa *siempre* fue de 29%, *a veces* obtuvo 21%, mientras *casi nunca* y *nunca* fue de 0% de esa manera el promedio del ítem fue de 4,1 constituyendo un valor promedio bajo a categoría de alta presencia, en relación con el indicador habilidad humana se situó en un valor de 4,3 con una categoría de alto nivel de presencia.

A modo de resumen, se evidencia en los datos obtenidos para medir el comportamiento de la variable liderazgo femenino, con la dimensión habilidades de liderazgo femenino, el indicador **habilidad conceptual** en sus tres ítems arrojó un promedio de 4,6 ubicándose de acuerdo al baremo de interpretación de datos promedios en muy alta presencia, el indicador **habilidad técnicas** arrojó en su sumatoria de sus tres ítems una media de 4,2 con la categoría de alta presencia, para el indicador **habilidad humana**, la sumatoria de los tres ítems ofrece un total de 4,3 logrando una categoría de muy alta presencia, en este particular los indicadores para medir la variable liderazgo femenino, a través de la dimensión de habilidades del liderazgo femenino se ubicó en un promedio de 4,37 proporcionando un rango de muy alta presencia, en el contexto de gestión de las empresas objeto de estudio liderado por mujeres.



CONCLUSIÓN

Las pequeñas y medianas empresas objeto de estudio, han empezado la apertura de enfoques de igualdad para la mujer, reconociendo sus competencias sin discriminación de género, por lo que desde el campo legal el principio de la igualdad ha ganado espacio e importantes cambios en los derechos de las mujeres y su posibilidad de asumir retos en el desempeño eficaz y eficiente en la gestión de los negocios, sin embargo, a pesar de la evolución de los derechos igualitarios entre género masculino y femenino, aun se muestran signo de desigualdad y discriminación en el seno de la administración de algunas empresas, mostrando limitaciones y obstáculos que impiden su crecimiento profesional.

En este sentido, se infiere y en contratos con los argumentos teóricos sobre liderazgo femenino, se concluye que la mujer, a pesar de las competencias que muestra en el ámbito de la dirección, esta puede desarrollar funciones dinámicas, pero aun así existen focos de críticas, conllevando su actuación a crear esfuerzo para superar barreras socioculturales, que se convierten en uno de los factores que limitan el acceder y desarrollarse en cargos directivos. Bajo esta concepción de liderazgo femenino tienen un papel protagonista no solo para desempeñarlo de una forma oportuna, eficaz, eficiente, disciplinada y profesionalmente ética, sino también para mostrar ante la gestión de los procesos de trabajos un liderazgo colaborativo, consensuado, dialogante y participativo.

En cuanto a las habilidades del liderazgo femenino, se pueden exponer que el ejercicio de sus funciones en las empresas objeto de estudio muestran alta presencia de las habilidades técnicas, conceptuales y humanas, al momento de ejercer las responsabilidades y funciones propias del cargo desempeñado, conllevando sus aportes a la excelencia en el cumplimiento de los indicadores de gestión, demostrando que la habilidad conceptual fue la que se expuso con mayor tendencia de desarrollo entre el ejercicio de su quehacer laboral en las gerentes, siguiendo las habilidades humanas y las técnicas que favorecen un desempeño eficaz y eficientes, siendo transformadoras de cambios, para aportar a la excelencia en la gestión de los procesos misionales de las empresas que dirigen.



REFERENCIAS

Acevedo, Á. E. (2014). Gestión del conocimiento y desarrollo organizacional en instituciones de régimen disciplinario. *Sapienza Organizacional*, 1(2), 125-146.

Acevedo, Á. E., Vergara, O., Fernández, I., González, Y. (2018). La triple concordancia didáctica como proceso de gestión para el desarrollo estratégico de la responsabilidad social universitaria desde el enfoque por resultados de aprendizajes. *Sapienza Organizacional*, 5(10), 7-25.

Acevedo, Á. E., Vergara, O., González, Y. (2019). Marketing Responsable: Ventaja Distintiva en la Cadena de Valor de las Organizaciones. *Journal of Management and Business Studies*, 1(1), 44-74.

Acevedo, Á. E., Vergara, O., Fernández, I., González, Y. (2018). La triple concordancia didáctica como proceso de gestión para el desarrollo estratégico de la responsabilidad social universitaria desde el enfoque por resultados de aprendizajes. *Sapienza Organizacional*, 5(10), 7-25.

Arias, F (2016) *El Proyecto de Investigación*. Venezuela Editorial Episteme. Séptima edición.

Bernal, C (2010) *Metodología de la Investigación para la Administración y Economía, Humanidades y Ciencias Sociales*. México. Editorial Pearson Educación. Cuarta edición.

Díaz Fernández, Sergio Manuel (2016) El plan de igualdad en el contexto educativo. Un estudio de caso. España *Revista científica electrónica de Educación y Comunicación en la Sociedad del Conocimiento* Publicación en línea (Semestral) Granada (España) Época II Año XVI Número 16 Vol. I Enero- junio de 2016. Pp. 192- 223

Erazo Caicedo, María Isabel; Jiménez Ruiz, María Del Carmen; López Morales, Carmelina. Empoderamiento y liderazgo femenino; su papel en la autogestión comunitaria en el corregimiento El Hormiguero - Valle del Cauca. *Avances en Psicología Latinoamericana*,



[S.l.], v. 32, n. 1, p. 149-157, sep. 2013. ISSN 2145-4515. Disponible en: <>. Fecha de acceso: 02 jul. 2020 doi: <http://dx.doi.org/10.12804/apl32.1.2014.10>.

Hernández, R; Fernández, C y Baptista; M. (2014) Metodología de la Investigación. México. Editorial Mc. Graw Hill Interamericana Editores, S.A. Sexta Edición.

Kadi Montiel, O., Acevedo Duque, Ángel. (2014). Liderazgo ético frente a la diversidad cultural dentro de las organizaciones con régimen disciplinario. *ECONÓMICAS CUC*, 35(2), 75-88. Recuperado a partir de <https://revistascientificas.cuc.edu.co/economicascuc/article/view/522>

Kaufmann, A. (1999). Tercer milenio y liderazgo femenino. En Nuño Gómez L. (Coord.). *Mujeres: de lo privado a lo público*, pp.177-186. Madrid Editorial Tecnos

Jorna Calixto, Ana Rosa, Castañeda Abascal, Ileana, Véliz Martínez, Pedro Luis. Percepción de habilidades de liderazgo en hombres y mujeres para la dirección en salud en Cuba. (2016) *Revista Cubana de Salud Pública*. 2016;42(1):70-79. https://www.scielo.org/article/ssm/content/raw/?resource_ssm_path=/media/assets/rcsp/v42n1/spu08116.pdf

Madrigal, Berta; Luna, Ricardo; Vargas, José. Liderazgo multicultural: estudio comparativo India-México. 2017. Universidad Militar de Nueva Granada. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*. Vol. XXV (2), 123-137. www.scielo.org.co/pdf/rfce/v25n2/0121-6805-rfce-25-02-00123.pdf

Méndez, C (2013) Metodología Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación. Colombia. Editorial Limusa.

Mosello, S. (2005) Representación social del liderazgo femenino y sus implicaciones en la conciencia de éxito de la gerente universitaria. Trabajo de Grado en Doctorado en Ciencias Gerenciales. Universidad Rafael Belloso Chacín (URBE). Maracaibo.



Molina Luque, Fidel; Samper Rasero, Luis; Mayoral Arque, Dolors. Liderazgo femenino. Un análisis de las diferencias de género en la formación y desarrollo de asociaciones de inmigrantes africanos. *Revista Internacional de Sociología*, [S.l.], v. 71, n. Extra_1, p. 141-166, june 2013. ISSN 1988-429X. Disponible en: <<http://revintsociologia.revistas.csic.es/index.php/revintsociologia/article/view/538/560>>. Fecha de acceso: 03 july 2020 doi: <http://dx.doi.org/10.3989/ris.2012.09.24>

Naranjo, R (2015) Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia. *Pensamiento & gestión*. Numero. 38, enero-junio de 2015. 38. Universidad del Norte, 119-146. 2015 <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/7703/7365>

Paz, A; Sánchez, J; Sánchez, I. (2017) *Capital Humano en las empresas distribuidoras de agua domiciliaria del departamento de la Guajira*. Primera edición, Editorial de la Universidad de La Guajira, Colombia

Paz, A; García, J; Suarez, H y Pinto, E (2020) Toma de decisiones gerenciales en Pymes de construcción del distrito especial turístico y cultural de Rihacha. Venezuela. *Revista Espacio* Vol. 41 (21) 2020 • Art. 25.pp.322. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n21/a20v41n21p25.pd>

Paz, A; Pinto, E; Cantillo, N; García, J y Suarez, H (2019) Liderazgo femenino: Un estilo de gestión en la Universidad de La Guajira (Colombia). Venezuela. *Revista Espacio..* Vol. 40 (Nº 37) Año 2019. Pp. 2-14. <https://www.revistaespacios.com/a19v40n37/19403702.html>

Palella, S. y Martins, F. (2012) *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas, Venezuela. Fondo editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL.).

Perozo-Ramírez, B. A., Paz-Marcano, A. I. (2016). Estilos de liderazgo femenino como factor influyente en las habilidades de los equipos de trabajo en el sector asegurador. *Clío América*, 10(19), 8-22. <https://doi.org/10.21676/23897848.1656>



Ortigoza, M. S., Duque, A. A., Ballesteros, L. L. (2015). La Neuroinnovación del Ser característica potenciadora del emprendimiento social. *Cultura Educación y Sociedad*, 6(2).

Oradini, N. B., Castillo, L. A., Duque, Á. A., Jara, V. Y., Acle, X. G., Orellana, C. C. (2020). Gratuidad de la Educación Superior en Chile. *ARANDU UTIC*, 7(1), 163-188.

Rivas-Torres, F., Acevedo-Duque, A. y Castillo-Blanco, V. (2020). La calidad de vida compleja: referente organizacional para la política de seguridad social venezolana. *Revista Visión Gerencial*, 19(2), 272–286. Recuperado de: <http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial>

Robbins, S y DeCenzo, D (2012) *Supervisión*. Editorial Pearson Prentice Hall, Quinta Edición, México.

Robbins, S y Jugde, T (2012) *Comportamiento organizacional*. México. Editorial Pearson Education Prentice Hall, México

Sánchez, Vázquez, J.F. (2010) “Liderazgo: Teorías y aplicaciones”. Salamanca: Publicaciones de la Universidad Pontificia de Salamanca. Demiurgo Colecciones, Primera edición.

Villar, Mario; Araya-Castillo, Luis; Yáñez-Jara, Víctor y Acevedo Duque, Ángel (2019) Impacto de estilos de liderar sobre la capacidad de aprendizaje organizativo. Venezuela. *Revista Espacio*. Vol. 40 (Nº 37) Año 2019. Pág. 18. <https://www.revistaespacios.com/a19v40n37/19403718.html>