



## COMUNICACIÓN Y ESTILOS DE LIDERAZGO FEMENINO EN EL SECTOR ASEGURADOR

(Communication and female leadership styles in the insurance sector)

### **Bianca Alejandra Perozo R**

Nutricionista, Hospital Sra. Del Rosario. Venezuela

[perozo.bianca@gmail.com](mailto:perozo.bianca@gmail.com)

### **Ricardo Enrique Reyes Bracho**

Analista de Personal, Hospital Universitario de Maracaibo. Venezuela

[ricardojosereyesbracho7@gmail.com](mailto:ricardojosereyesbracho7@gmail.com)

## RESUMEN

La presente investigación tiene como finalidad de analizar la relación entre comunicación y los estilos de liderazgo femenino en el sector asegurador. El tipo de investigación es de tipo descriptiva, correlacional, de diseño no experimental, de campo y transversal. La población estuvo constituida por 79 sujetos, los cuales están comprendidos por cuatro (4) gerentes femeninos, once (11) coordinadoras y sesenta y cuatro (64) empleados. Para la recolección de los datos se utilizó dos cuestionarios donde 3 ítems correspondieron a comunicación y 26 a estilos de liderazgo femenino, con cinco (05) alternativas de respuestas tipo Likert; el mismo fue validado por diez (10) expertos en el área de gerencia de recursos humanos. Se determinó la confiabilidad por la fórmula de Alfa de Cronbach obteniéndose 0,84 para comunicación y estilos de liderazgo femenino 0,94 respectivamente, indicando que los instrumentos son altamente confiables. En cuanto a la interpretación de los datos se recurrió a la fórmula de correlación de Pearson. Se concluyó que entre la comunicación y los estilos de liderazgo femenino existe una correlación positiva media de 0,617.

**Palabras Clave:** Comunicación, Liderazgo Femenino, Estilos de Liderazgo Femenino.

## ABSTRACT

This research aims to analyze the relationship between communication and leadership styles of women in the insurance sector. The research is descriptive, correlational, not experimental design, field and cross. The population consisted of 79 subjects, which are comprised of four (4) female managers, eleven (11) coordinators and sixty-four (64) employees. Two questionnaires where 3 items accounted for 26 communication and female leadership styles, with five (05) Likert response options was used for data collection; the same was valid for ten (10) experts in the field of human resources



management. Reliability was determined by the formula 0.84 Cronbach's alpha obtained for communication and female leadership styles 0.94 respectively, indicating that the instruments are highly reliable. As for the interpretation of the data it was used the Pearson correlation formula. It concluded between communication and leadership styles of women's average positive correlation of 0.617.

**Keywords:** Communication, Female Leadership, Female Leadership Styles.

## INTRODUCCIÓN

Desde épocas remotas la comunicación ha sido un elemento clave para los seres humanos, ya que permite expresar los pensamientos, sentimientos, emociones, permitiendo una interacción entre personas, logrando así comunicarse de manera efectiva. Por tanto, se puede referir que la comunicación es un proceso mediante el cual un emisor transfiere información y un receptor la comprende; dicho proceso representa cuatros funciones principales en un grupo u organización como lo son control, motivación, expresión emocional e información.

Si bien es cierto, a lo largo de los años la comunicación ha adoptado diferentes medios o canales para ser transmitida, debido a los procesos de cambio presentados, tanto así, que la información no llega con claridad, creando una actitud apática entre personas o miembros de una organización. Este proceso se caracteriza por ser asertivo, eficaz, oportuno, innato, continuo, dinámico, cambiante e irreversible, por consiguiente, poseer dichas características elementales hacen de la comunicación parte indispensable entre los líderes permitiendo potenciar el logro de las metas dentro de su organización.

Un líder debe poseer la capacidad de influir en una persona o un grupo con la finalidad de alcanzar metas, es decir, el líder desempeña un papel central en el comportamiento de grupos, por cuanto se encuentra íntimamente relacionado con la comunicación y motivación, pues al entender esta última, se tiene una mejor visión sobre el deseo de las personas y sus comportamientos.

El liderazgo es un tema crucial en estos tiempos en el mundo empresarial, puesto que las organizaciones se encuentran en una constante transformación, persiguiendo la excelencia para ser cada vez competitivas, generando una exigencia en el capital



humano, a quienes se les solicita demuestren sus capacidades así como también sus habilidades para generar valor y con ello el bienestar a la organización.

Asimismo, diversos estudios realizados en el ámbito organizacional sobre el liderazgo, se han establecido características que reflejan los diversos estilos de liderazgo y las diferencias que pueden existir, siendo el género uno de los elementos considerados para analizar los mismos, pues los cambios de paradigmas, según lo refiere (Robbins & De Cenzo 2002) han permitido la intervención de la mujer en ámbitos laborales de diversa índole, asumiendo liderazgos altamente efectivos, por lo que es posible diferenciar características entre el estilo de liderazgo que aplica el sexo femenino en comparación con el masculino. Desde esta perspectiva, (Chiavenato, 2005), destaca que el liderazgo femenino es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos.

En la actualidad la incorporación de la mujer en el campo laboral ha traído consigo una nueva premisa para las organizaciones, abarcando desde las perspectivas internas como externas de la organización, por tanto se encuentra en la constante búsqueda de formación y desarrollo de las personas, permitiendo lograr tomar decisiones acertadas, comunicación interna, un rendimiento eficaz, así como también orientarlos a la excelencia en cuanto a calidad de servicio, atención social a todos los usuarios de dichas organizaciones

Asimismo, las organizaciones han dado prioridad a las actividades relacionadas con el perfeccionamiento de las estrategias de fortalecimiento personal; buscando con ello un comportamiento adecuado de las personas, impulsándolas a ejercer un rol protagónico y estratégico que conlleve al desarrollo; siendo una de las principales plataformas competitivas. Las tendencias en el mundo actual apuntan al desenvolvimiento personal, por tanto, determinan ciertos cambios significativos, siguiendo la definición de cambio sugerida por los autores (El Kadi y otros 2015): “al plasmar el tema de cambio es necesario referirse primeramente, a la etimología de la palabra, la cual significa junto a la vida, por ello, los cambios en todos los contextos son vida y necesidad”, se pudiera asegurar que las nuevas actitudes conforman un



conjunto de condiciones necesarias afectando al desenvolvimiento cotidiano de las personas en su entorno.

## COMUNICACIÓN

Desde la evolución del hombre la comunicación ha sido fundamental para desempeñarse adecuadamente dentro de estas y lograr un clima laboral a meno para así cumplir con todos los objetivos planteados, para el autor (Daft, 2006), la comunicación es el proceso mediante el cual un emisor transfiere información y un receptor la comprende. En tanto, expresa que liderar significa comunicarse con otros de tal manera que sientan la influencia, la motivación para actuar de modo que hagan prosperar las metas comunes y se dirijan hacia los resultados deseados.

Por otra parte, (Robbins, 2009), describe que la comunicación cumple cuatro funciones principales en un grupo u organización: control, motivación, expresión emocional e información; sirve para controlar las conductas de los miembros, fomentar la motivación al aclarar lo que se debe realizar, lo bien que se está haciendo y como se puede mejorar. Por tanto, proporciona un escape para la expresión emocional de sentimientos, de satisfacción de necesidades sociales y por ultimo facilita la toma de decisiones, por tanto ofrece información a los individuos o grupo para tomar una decisión oportuna.

En el mismo orden de ideas, (Lussier & Achua, 2008), define comunicación como el proceso que consiste en transmitir información y significado. La comunicación eficaz es una de las capacidades medulares de los líderes, pues forma parte del estilo de liderazgo (pp.189). Por otra parte, (Chiavenato, 2007), expresa que las personas no viven aisladas y tampoco son autosuficientes, sino que se relacionan continuamente con otras o con su ambiente por medio de la comunicación, definiendo esta como la transferencia de información o significado de una persona a otra (p.59).

La comunicación se ha convertido en los últimos tiempos en una pieza determinante en las estrategias de cualquier índole dentro de las organizaciones ya esta ha permitido interactuar en la sociedad global; este un proceso se ha caracterizado por formar parte medular en todos los procesos desde los niveles estratégico, operativo y



táctico, debido a esto todo individuo debe estar dispuesto a conducir perspicazmente los conflictos interpersonales que puedan presentarse.

Asimismo, (Madrigal, 2005), sustenta que para una organización logre sus objetivos, es necesario que sus miembros dialoguen y después lleguen acuerdos positivos, productivos. La comunicación auténtica es aquella surgida desde abajo, se manifiesta en las opiniones, sugerencias y quejas de los subalternos; por tanto, es la primera cualidad que el líder debe tener.

Por otra parte, Paz y otros (2017) expresan que la comunicación es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, exponer aspectos positivos. La habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito. Así mismo, los autores manifiestan que:

“las estructuras comunicacionales se han innovado hasta lograr nuevas propuestas de logro en la adquisición de sistemas, mediante signos y códigos, propios de las capacidades de aprendizaje en su función adaptativa que en reseña a lo expuesto por la etología es un comportamiento natural de la intencionalidad y la autoconciencia para un desenvolvimiento para el intercambio de pensamientos, ideas, proyectos y logro de objetivos.”

Para (Chiavenato, 2011), la comunicación es el proceso que une a la personas para compartir sentimientos y conocimientos que comprende transacciones entre ellas (pp.50). Para este autor, el concepto de comunicación está sujeto a complicaciones adicionales cuando se trata de la comunicación humana. Esto se debe a que cada persona tiene su propio sistema cognitivo, sus percepciones, sus valores y sus motivaciones que constituyen un patrón personal de referencia, con el cual interpreta las cosas de forma muy singular.

Asimismo, (Chiavenato, 2011), refiere que la comunicación constituye el campo principal en el estudio de las relaciones humanas y de los métodos para modificar la conducta. Es un área en la que cada persona puede lograr grandes progresos para mejorar su propia eficacia y sus relaciones interpersonales o con el mundo exterior. Es también el punto en el que se dan las mayores desavenencias y conflictos entre dos o



más personas, entre los miembros de un grupo entre grupos y dentro de la organización como sistema.

De la misma forma, (Hitt, Black & Porter 2006) refiere que la comunicación es el proceso de transferir información, significado y comprensión, del emisor al receptor. Y llevar a cabo ese proceso en forma convincente y beneficiosa resulta esencial en absoluto para que un administrador ejerza el liderazgo. En realidad, es improbable que el liderazgo tenga éxito en ausencia de aptitudes de comunicación excelentes. Entonces, el primer paso para que un administrador sea un líder excepcional es que sea un comunicador excepcional.

Desde esta perspectiva, los autores definen la comunicación como el proceso mediante el cual un emisor transmite información y un receptor la comprende. En base a lo anteriormente citado, la sustentación teórica de esta investigación estará enfocada bajo los criterios del autor Robbins (2009). Vale acotar que la comunicación eficaz que debe poseer un líder en el sector asegurador es una de sus capacidades medulares, ya que comunicarse con otro ayuda al cumplimiento de las metas comunes, obtenido así los resultados deseados.

Si bien es cierto, en el ámbito organizacional la comunicación es considerada una de las características claves que deben ser desempeñadas por un líder, debido a que este proceso no solo involucra el transferir información entre un empleado a otro, sino que va más allá, la comunicación es el arte de percibir un mensaje de forma clara y eficiente, pues también, comprende el hecho de expresar con claridad las ideas e interpretarlas de manera concisa para así lograr la meta planteada con la finalidad de conseguir congruencia entre lo que hacemos y lo que escuchamos. La comunicación parte del saber escuchar así como del sentir de las palabras, como seres humanos no estamos aislados por lo que comunicarse es una necesidad humana pero hacerla de forma asertiva facilita los procesos desde el aprendizaje hasta los organizacionales.

## **ESTILOS DE LIDERAZGO FEMENINO COMO FACTOR INFLUYENTE EN LAS ORGANIZACIONES**



Desde épocas remotas el liderazgo femenino ha ganado un campo referencial dentro de las organizaciones, si bien es cierto, las mujeres fueron consideradas poco productivas, han ido escalando posiciones que la ha conllevado a una hegemonía dentro del ámbito organizacional, es bien sabido, que las mujeres no ha llegado a donde están por suerte o el destino, se han dedicado a profesionalizarse para considerarse un elemento útil, trayendo consigo una serie de estilos estandarizados por las características propias de ellas, con el fin de reflejar un trabajo en equipo, armonía, responsabilidad, respeto entre otros valores que potencien el logro de los objetivos organizacionales.

Para (Lussier & Achua, 2008), los estilos de liderazgo es la combinación de rasgos, destrezas y comportamientos a los que recurren los líderes al interactuar con los seguidores. Aunque dichos estilos se componen por rasgos y destrezas, existe un elemento fundamental es el comportamiento, pues es el patrón de conducta relativamente constante que caracteriza al líder (p.65). Asimismo, (Ehrlich, 2008), refiere que el estilo de personalidad está relacionado con la manera de ser líderes. Si bien es cierto, los estilos de liderazgo van desde orientar a la gente hasta orientada a la tarea y desde orientados a lograr el consenso hasta orientar preferentemente al mandato de uno solo; cada persona tiene su propio estilo.

En base a lo anterior, se destaca que los autores coinciden que los estilos de liderazgo es la combinación de rasgo, destrezas, características y comportamiento, por lo que destacan que cada persona posee su propio estilo. Pudiendo acotar que esta investigación suscribes sus aportes bajos criterios de los autores Lussier y Achua (2008). Si bien es cierto, las organizaciones del sector asegurador están caracterizadas por la inclusión de la mujer en los altos puestos directivos, se hace necesario conocer el estilo de liderazgo que pueda desarrollar dicha líder para lograr así la consecución de los objetivos organizacionales.

### **Democrático**

(Daft, 2006), define liderazgo democrático como aquel que delega autoridad en otros, fomenta la participación, recurre a sus colaboradores con el propósito de obtener



conocimiento necesario para realizar las tareas y depende del respeto de sus subordinados para ejercer influencia (p54). De acuerdo a esto, (Lussier & Achua, 2008), reseñan sobre el líder democrático alienta la participación en las decisiones, trabaja con los empleados para determinar lo que hay que hacer y no los supervisa estrechamente (p.65).

Partiendo de las fuentes documentales citadas se destaca que los autores coinciden que el liderazgo democrático está caracterizado por fomentar la participación en la toma de decisiones, consulta ideas con los empleados, delega tareas, sin embargo los autores discrepan en cuanto a la delegación de autoridad final. Pudiendo acotarse que esta investigación suscribe los aportes bajo la posición del autor (Daft, 2006).

No obstante, cabe destacar que este estilo de liderazgo en las organizaciones del sector asegurador permitirá inducir a la participación de los empleados, además de la consulta en la toma de decisiones y delegación de tareas para el logro de los objetivos organizacionales, sin necesidad de estar supervisando constantemente al empleado.

### **Autocrático**

Según (Daft, 2006), el liderazgo autocrático es aquel que tiende a centralizar la autoridad, a derivar poder de su puesto, a controlar los premios y a coaccionar (p.54). Por otra parte, (Lussier & Achua, 2008), expresa el líder autocrático toma decisiones, informa a los empleados lo que deben hacer y los supervisa muy de cerca (p.65).

Desde esta perspectiva, se destaca que los autores coinciden sobre el líder autocrático como aquel que asume la responsabilidad de tomar decisiones, exige obediencia y vigila muy de cerca a sus subordinados para evitar las desviaciones de sus directrices. En este sentido esta investigación consulta los aportes partiendo de los autores (Lussier & Achua, 2008).

Cabe destacar que este líder dentro de las organizaciones del sector asegurador, no solo debe verse a sí mismo como el competente, capaz, un pensante, si bien es cierto, debe controlar, motivar y guiar a sus empleados con respeto, teniendo de igual modo la autoridad y toma de decisiones centradas en él, puesto que no delega la autoridad en



ningún momento, asimismo, dicho líder puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control dentro de la organización.

### **Carismático**

De acuerdo a (Daft, 2006), los líderes carismáticos tienen la capacidad de inspirar y motivar a las personas para que hagan más de lo que normalmente haría, no obstante, los obstáculos y el sacrificio personal. En pocas palabras convence a las personas para realizar cosa que preferirían no hacer. Para (Hellriegel & Slocum, 2004), define que este tipo de líder consiste en motivar y dirigir los seguidores, principalmente formando en ellos un fuerte compromiso emocional con una visión y conjunto de valores compartidos (p.274). Sin embargo (Lussier & Achua, 2008), considera que los líderes carismáticos poseen cualidades excepcionales y que inspiran y motivan a la gente para que realicen más de lo que harían en circunstancias normales. El liderazgo carismático es resultado sobre todo de los atributos del líder, no solamente de la situación (p.347).

En referencia a lo anterior, se enfatiza la posición de los autores sobre este estilo de liderazgo, concluyendo que un líder carismático es aquel con capacidad de motivar, dirigir a los empleados para realizar más de lo que normalmente realizaría, creando en ellos un fuerte compromiso emocional vinculado con la visión y los objetivos organizacionales. Por tanto, esta investigación se centrara en los aporte de los autores (Hellriegel & Slocum, 2004).

Cabe acotar, que el líder carismático en las organizaciones del sector asegurador podría ser el resultado de la suma de las cualidades, habilidades y atributos de la persona, para ser capaz de motivar, dirigir a los empleados a dar más por la organización, creando en cada uno de ellos un fuerte compromiso emocional vinculado con la visión, valores y objetivos organizacionales.

### **Transaccional**



(Daft, 2006), define al liderazgo transaccional como una transacción o proceso de intercambio entre líderes y seguidores. Por tanto el líder reconoce las necesidades así como los deseos de los seguidores, después explica con claridad cómo podrán satisfacer esas necesidades y deseos, a cambio de que cumplan los objetivos especificados o realicen ciertas tareas (p.153). Asimismo, (Hellriegel & Slocum, 2004), lo define como el liderazgo que se refiere a motivar y dirigir a los seguidores principalmente mediante prácticas contingentes basadas en premios. Este liderazgo trata de desarrollar el potencial al máximo (P.272).

Igualmente, (Lussier & Achua, 2008), lo describe como la forma del liderazgo que busca mantener la estabilidad en lugar de promover el cambio en una organización, mediante intercambios económicos y sociales regulares con los que se consiguen objetivos específicos tanto para los líderes como para los seguidores (p.358).

En líneas generales, partiendo de las fuentes documentales citadas se destaca que los autores coinciden que el liderazgo transaccional es el intercambio entre líderes y seguidores, este suele apoyarse en premios o castigos para motivar a los subordinados, con la finalidad de cumplir los objetivos específicos y actividades. En este sentido, la investigación se suscribe a los aportes del autor (Daft, 2006). Vale acotar, este líder en las organizaciones del sector asegurador podría crear una relación con sus subordinados netamente transaccional, significando obediencia porque están interesados en lo que recibirán a cambio por la realización de su trabajo.

### **Situacional**

Los autores (Hitt, et al. 2006), expresan que el modelo del liderazgo situacional sostiene las distintas clases eficaces de liderazgo son dependientes de alguna otra variable, en este caso la situación (p.382). Según (Madrigal, 2005), reseña que muchos estudios han demostrado sobre cuanto más estilos desarrolle un líder será mejor su desempeño, los líderes que emplean cuatro o más estilos y logran hacer una mezcla según el equipo de trabajo y las expectativas de este, consiguen el mejor clima laboral así como los mejores rendimientos del negocio.



Sin embargo, (Lussier & Achua, 2008), describen que el liderazgo situacional determina que estilo de liderazgo (decir, convencer, participar y delegar) corresponde a la situación (nivel de madurez de los seguidores para realizar una determinada tarea) con la finalidad de maximizar el desempeño (p.155). Por tanto, se destaca que los autores coinciden que el liderazgo situacional está enfocado en las distintas clases de liderazgo eficaces, tomando en cuenta la situación suscitada con la finalidad de maximizar el desempeño. Pudiendo acotarse que la investigación se sustentara en los criterios de los autores Lussier y Achua (2008). Por tanto, se hace mención que este líder dentro del sector asegurador condiciona su actitud y su toma de decisiones dada por la variable situación.

### **Participativo**

En referencia a este estilo de liderazgo, Hellriegel y Slocum (2004), exige que el líder mantenga comunicación en dos sentidos, que estimule y respalde a los subordinados en el uso de sus habilidades (P.258). Según (Kinicki & Kreitner, 2003), el líder participativo escucha, analiza las ideas de sus subalternos, aceptando sus contribuciones siempre que sea posible así como práctico. Este líder suele apoyar a sus subalternos, no asume una postura de dictador; sin embargo, la autoridad final en asuntos de importancia sigue en sus manos (p.359).

Asimismo, Lussier y Achua (2008), expresa que este líder integra las aportaciones del empleado en la toma de decisiones. El liderazgo participativo es adecuado cuando los seguidores quieren que los incluyan, poseen un locus de control interno y su capacidad es elevada, cuando la tarea en el entorno es compleja, la autoridad es fuerte o débil y la satisfacción en el trabajo de los colaboradores es elevada o baja.

De esta forma, cabe destacar que los autores coinciden sobre el liderazgo participativo como el que escucha, analiza y acepta ideas de sus subalternos, sin embargo, la autoridad final recae en él. En virtud de lo antes mencionado, la investigación se sustentara en los aportes de los autores Lussier y Achua (2008).

Por tanto, dentro del sector asegurador este líder participativo es aquel cuyo enfoque está basado en la participación de sus empleados, haciéndolos formar parte



importante de la toma de decisiones, pese a que la decisión final está en sus manos, asimismo, se enfocaría en las cualidades significativas de todo ser humano el escuchar, analizar y aceptar ideas de sus empleado, aun sin embargo, recayendo toda la autoridad final sobre él, este estilo es adecuado debido a que suele apoyar a sus seguidores e impactar en ellos para su participación activa y protagónica dentro de la organización.

### **Directivo**

Los autores Kreitner y Kinicki (2003), definen el liderazgo directivo como la persona que guía a los empleados respecto a que deben hacer y cómo hacerlo, así como también programa el trabajo y mantiene normas de rendimiento. Sin embargo, Lussier y Achua (2008), expresa sobre este líder proporciona una gran estructura, por tanto, el liderazgo directivo es adecuado cuando los seguidores desean un líder con autoridad, poseen un locus de control externo y su capacidad es baja, también es conveniente cuando la tarea en el entorno es compleja o ambigua, la autoridad formal es acentuada y el grupo de trabajo ofrece una satisfacción laboral.

Dentro de esta perspectiva, los autores concuerdan que el liderazgo directivo es donde el líder guía a los subordinados respecto a qué hacer y cómo hacerlo, por tanto su autoridad es acentuada. En este sentido esta investigación se suscribe a los criterios de los autores Kreitner y Kinicki (2003).

No obstante, este líder dentro de las organizaciones del sector asegurador podría estar caracterizado por direccionar sobre que deberes deben realizar, como realizarlo así como programar y mantener las normas de rendimiento en el trabajo, asimismo, es un líder acentúa la participación en equipo de trabajo cuando las actividades son muy complejas y ameritan apoyo de otros empleados para cubrir los objetivos organizacionales.

### **Transformacional**



Para el autor Daft (2006), el liderazgo transformacional se caracteriza por la capacidad para producir cambios sustantivos en los seguidores y en la organización. Dichos líderes son capaces de emprender los cambios en la visión, estrategia, cultura de la organización, así como también propiciar innovaciones en los productos y tecnologías

Del mismo modo, Hellriegel y Slocum (2004), expresa que este liderazgo se refiere a anticipar tendencias futuras, inspirar a los seguidores para entender y adoptar una nueva visión de posibilidades, desarrollar a otros ser mejores líderes y construir la organización o grupo como una comunidad de gente capaz de aprender, que es puesta a prueba y es premiada.

Por otra parte, Lussier y Achua (2008), describe que el liderazgo transformacional se centra en los logros de los líderes, más que en sus características personales y las relaciones de los seguidores. Por tanto este estilo de liderazgo sirve para cambiar el statu quo, pues articula los problemas en el sistema actual y una visión convincente de lo que podría ser una nueva organización.

En el mismo orden de ideas, Gabaldón (2007), resume que los líderes transformacionales proporcionan una consideración individualizada, estímulo intelectual y tienen carisma. Ellos prestan atención a las necesidades de desarrollo de sus seguidores, cambian la percepción de viejos problemas hacia nuevas formas y son capaces de emocionar, despertar e inspirar a sus seguidores a realizar un esfuerzo adicional para alcanzar las metas del grupo.

En líneas generales, partiendo de las fuentes documentales citadas se destaca que los autores coinciden que el líder transformador es el que tiene la capacidad de emprender cambios e innovaciones en sus seguidores y en la organización. Pudiendo destacarse la sustentación bajo los aporte del autor Gabaldón (2007).

Por tanto, dentro de las organizaciones del sector asegurador este estilo de liderazgo podría causar impacto positivo, ya que este tipo de líderes suelen tener una visión futurista, flexibles, preparados a adaptarse al cambio, capaces de anticipar tendencias futura, optimizando los recursos, fomentando así la innovación y la capacidad de iniciativa, por lo tanto, en un entorno cambiante sabría actuar y tomar las decisiones más acertadas para la organización.



En la actualidad, dentro de las organizaciones se evidencia líderes que presentan diferentes estilos de liderazgos, no solo están caracterizados por uno, sino que de acuerdo a la situación planteada en el entorno aplican un estilo de liderazgo que les permita arrojar resultados productivos y positivos para la organización. Si bien es cierto, los líderes poseen diversas características determinantes, pues dentro de cada estilo de liderazgos descritos la comunicación ha sido un factor determinante debido a que las organizaciones están en la constate comunicación entre sí, clientes, empleados, socios, entre otros, por tanto una buena comunicación facilita muchos de los procesos llevados a cabo dentro de una organización.

### **METODOLOGIA**

La investigación está enmarcada en un paradigma positivista, para (Blaxter, Hughes & Tight 2008), refieren que el paradigma positivista está centrado en los procedimientos de las ciencias sociales los cual se deberían reflejar lo más fielmente posible, los de las ciencias naturales. El investigador debe ser objetivo e independiente de los objetos de investigación. Es posible captar la realidad mediante el uso de instrumentos de investigación como son los experimentos y cuestionarios.

En el mismo orden de ideas, (Montenegro & López 2006), reseñan sobre el paradigma positivista también denominado empírico -analítico y cuantitativo, donde persigue los métodos de las ciencias físico-naturales, consideradas como modélicas del conocimiento, definen determinados supuestos sobre la concepción del mundo y el modo de conocerlo.

Por tanto, la finalidad de la investigación con paradigma positivista es ofrecer explicaciones permitiendo el control y la previsibilidad. El positivismo ha dominado la forma de conocer el mundo social; esto puede verse en el modo en el que las personas todavía perciben el positivismo como una forma de investigar de sentido común, aunque este presenta variedades, los enfoques cuantitativos utilizan estadísticas y los experimentos se consideran ejemplos clásicos.

Con base a los objetivos planteados, el propósito de esta investigación se suscribe en el tipo descriptiva, el cual comprende, analiza e interpreta el



comportamiento natural de las variables en el contexto de estudio, siendo estas comunicación y estilos de liderazgo femenino. Para (Tamayo & Tamayo, 2012), este tipo de investigación comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o proceso de los fenómenos, este enfoque se hace acerca de las conclusiones dominantes o como una persona, grupos o cosa se conduce o funciona en el presente. (p.52)

El diseño de la investigación es no experimental ya que no se manipulan las variables sino se analizan mediante la percepción de la población objeto, según (Hernández, Fernández & Baptista, 2010), es aquella que se realizan sin manipular deliberadamente variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.

Asimismo, se caracterizó como un estudio de campo ya que se extraerán los datos directamente de la realidad, es decir, en las empresas del sector Asegurador; según (Tamayo & Tamayo, 2012), el diseño de campo es aquel donde se recogen los datos directamente de la realidad, por lo cual los denominamos primarios, su valor radica en que permiten cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han obtenido los datos, lo cual facilita su revisión o modificación en caso de surgir dudas. (p.114). Del mismo modo, esta investigación es transversal, puesto que se recolectaran los datos en un único momento. Para (De Pelekais y otros, 2015), la investigación transeccional o transversal es aquella donde se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, cuyo propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (p.151).

A razón de la población, para (Tamayo & Tamayo, 2012) corresponde a la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye las unidades de análisis o entidades de población que lo integran, este debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica (p.180), para efectos de este estudio, se asumió como universo las empresas inscritas en la súper intendencia de la actividad aseguradora, pertenecientes al Municipio Maracaibo, Estado Zulia Venezuela.

En relación a la muestra, descansa en el principio de que las partes representan el todo, por tanto comprenden las características que definen la población, la cual fue



extraída. Por consiguiente, la muestra de esta investigación se identifica asumiendo las siguientes características: que las empresas estén inscritas en el Bloque Zuliano de Seguros, ser empresas privadas. Además que la gerencia general este bajo la dirección del género femenino (ver Tabla 1).

**TABLA 1**  
**Distribución de la población y unidades informantes en las empresas aseguradoras inscritas en el bloque zuliano de seguros.**

Denominación Social	Gerente	Coordinadoras	Empleados	Total
Zúrich Seguros S.A.	1	3	17	21
Seguros Los Andes, C.A.	1	3	13	17
Seguros Universitas, C.A.	1	3	23	27
Seguros Altamira C.A.	1	2	11	14
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>11</b>	<b>64</b>	<b>79</b>

**Fuente:** elaboración propia

El proceso de recolección de datos en este estudio se realizó a través de la técnica de observación directa mediante encuesta. (Méndez, 2006) la encuesta es un instrumento de observación formado por una serie de preguntas formuladas, cuyas respuestas son anotadas por el encuestador, esta técnica permite el conocimiento de las motivaciones, actitudes y opiniones de los individuos en relación con su objeto de investigación. Asimismo, (Bavaresco, 2013), plantea que este emplea herramientas, instrumento o medios, los cuales se ha hecho imprescindible en las investigaciones de orden socioeconómico: el cuestionario y las entrevistas.

Por tanto, De Pelekais y otros (2015), siguiendo los planteamientos de (Hernández, et al, 2010), expresan que un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir (p.217). Bajo tales puntos de vistas, en la presente investigación para la medición de las variables estilos de liderazgo femenino y habilidades de los equipos de trabajos, se aplicó un cuestionario para cada una de las variables, asimismo, utilizando como opción de respuesta la



escala de tipo Likert , tales como: definitivamente si (DS), probablemente sí (PS), indeciso (I), probablemente no (PN) y definitivamente no (DN).La validez de los instrumentos se sometió a la técnica de juicio de 10 expertos, definido por (Hernández, et al, 2010), como el grado en que aparentemente un instrumento de medición mide la variable en cuestión, de acuerdo con expertos en el tema (p.201).

Para obtener la confiabilidad, se aplicó una prueba piloto al 10% de la muestra, correspondiente a nueve (9) sujetos pertenecientes a una empresa con similares características, empleándose la formula Alpha de Cronbach para ambas variables, arrojando como resultado 084 para comunicación y 0,94 para estilos de liderazgo femenino, demostrando que ambos cuestionarios son confiables. Luego de aplicar el instrumento de recolección de datos, se procedió al registro de la información ordenada, codificación, tabulación y análisis estadísticos descriptivo de los resultados. Se utilizó Microsoft Office Excel 2007 para la tabulación y codificación de los datos; el análisis de dichos datos se interpretó con r frecuencia absoluta y frecuencia relativa.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

TABLA 2

### Correlación de Pearson entre comunicación y los estilos de liderazgo femenino

Variable	Correlación de Pearson
Comunicación	
Estilos de Liderazgo Femenino	0,617

**Fuente:** elaboración propia

Con respecto, a la tabla 2 se obtuvo un coeficiente de correlación de 0,617, indicando que existe una relación positiva media entre ambas variables, dejando claro que a medida que la comunicación sea más adecuada en los empleados de las empresas del sector asegurador. Desde esta perspectiva, las empresas del sector asegurador deberán buscar estrategias que fortalezcan la comunicación como factor influyente en la integración entre líderes y trabajadores, teniendo en cuenta que la comunicación es un proceso que permite desarrollar habilidades como motivación,



control, por lo que permite el buen funcionamiento de la organización, permitiendo alcanzar los objetivos anteriormente planteado. El acto de comunicar ayuda al mejoramiento continuo de los individuos por lo que la toma de decisiones de los líderes buscara estar adaptada a los cambios constantes del entorno para lograr así una gestión del talento humano eficiente.

**TABLA 3**  
**Correlación de Pearson intra e inter variable comunicación y los estilos de liderazgo femenino**

	<b>Comunicación</b>
<b>Democrático</b>	C= 0,529 Sig. 0,000
<b>Autocrático</b>	C= 0,602 Sig. 0,000
<b>Carismático</b>	C= 0,520 Sig. 0,000
<b>Transaccional</b>	C= 0,550 Sig. 0,000
<b>Situacional</b>	C= 0,597 Sig. 0,000
<b>Participativo</b>	C= 0,606 Sig. 0,000
<b>Directivo</b>	C= 0,637 Sig. 0,000
<b>Transformacional</b>	C= 0,605 Sig. 0,000

**Fuente:** elaboración propia

Para analizar la tabla 3, se consideró un 95% del nivel de confianza para la correlación probabilística entre los indicadores, para ello se tomó en cuenta la significancia menor a 0,05. Analizando la relación intra e inter variable se pudo observar que la comunicación con los diferentes estilos de liderazgo mostro una



correlación positiva media queriendo decir que los diferentes líderes suele comunicarse medianamente con sus seguidores, por tanto, comunicarse eficazmente debería ser una de las capacidades medulares que debe contener todo líder.

Esto se contrasta con la teoría del autor Madrigal (2005), donde sustenta que para una organización lograr sus objetivos, es necesario que sus miembros dialoguen y después lleguen acuerdos positivos, productivos. La comunicación autentica es aquella surgida desde abajo, se manifiesta en las opiniones, sugerencias y quejas de los subalternos; por tanto, es la primera cualidad que el líder debe tener.

Si bien es cierto, los estilos de liderazgos se rigen por patrones de conductas de los líderes, no escapa de la realidad que la líderes femeninas desarrollan diferentes habilidades para la toma de decisiones promoviendo así comunicación efectiva con los miembros de su organización. Asimismo, Lussier y Achua (2008), expresan que los estilos de liderazgo es la combinación de rasgos, destrezas y comportamientos a los que recurren los líderes al interactuar con los seguidores. Aunque dichos estilos se componen por rasgos y destrezas, existe un elemento fundamental es el comportamiento, pues es el patrón de conducta relativamente constante que caracteriza al líder.

## CONCLUSIONES

Se concluye que la comunicación es el proceso mediante el cual se transmite una información, dentro de una organización, se traduce a la emisión de un mensaje u orden que emiten los dirigentes a sus seguidores, Si bien es cierto la comunicación no solo es interna, también es externa. Por lo que la comunicación incluye las relaciones públicas intrínsecas y extrínsecas, por tanto, un líder debe poseer las habilidades y destrezas pertinentes para una comunicación efectiva, que se enmarcara en toma de decisiones acertadas.

Por tanto, se puede apreciar que el estilo de liderazgo a utilizar por los líderes se ve reflejado por las cualidades mostradas por el mismo, para así emitir una comunicación eficaz que ayude al logro de los objetivos organizacionales, si bien es cierto, las mujeres son camaleónicas se adaptan a las circunstancias presentadas en el entorno,



debido a esto ha intentado escalar posiciones directivas, llevan si hegemónica con un estilo de liderazgo propio de ella, caracterizado por la comunicación, el trabajo en equipo, entre otros.

Asimismo, se concluyó que existe una correlación positiva media, lo que se traduce en que mientras exista comunicación estará inmerso algún estilo de liderazgo femenino que desarrolle la líder, por lo que, se debe destacar el liderazgo juega un papel fundamental en la comunicación entre los individuos, debido a que fomenta el clima laboral, además de participar en la eficiencia de los grupos de trabajos fomentando un compromiso laboral.

### **RECOMENDACIONES**

- Se recomienda promover la cualidad comunicación mediante talleres teóricos prácticos sobre las eventualidades que se pueden presentar en las organizaciones, por tanto, estar preparadas para los cambios que se puedan presentar en el entorno para así direccionar las metas como la estructura organizacional.
- Se recomienda reforzar los estilos de liderazgos reflejado en la investigación mediante cine taller sobre el liderazgo dentro de las organizaciones, ya que permitirá apoyar y reforzar los aspectos positivos de la líder femenina
  - Formalizar foros de discusión sobre comunicación y liderazgo que permita desarrollar e incrementar la curva de aprendizaje en cuanto a los retos que enfrenta la mujer actualmente ante su rol directivo
  - Se recomienda a las líderes fortalecer las habilidades individuales, grupales e interpersonales dentro de la organización, mediante cursos de interacción social e interpersonal, para así lograr unas relaciones comunicacionales adecuadas.

### **REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

Bavaresco, A (2013). Proceso Metodológico en la investigación: Como hacer un Diseño de Investigación. Maracaibo. Imprenta Internacional C.A.



- Blaxter, L; Hughes, C y Tight, M (2008). Como se investiga. Barcelona. Editorial Grao de IRIF. Primera edición.
- Chiavenato, I. (2011) Planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones. Mc Graw Hill. México.
- Chiavenato, I (2007). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. Mexico. Editorial
- Chiavenato, I. (2005). Administración de los nuevos tiempos. Colombia. Editorial McGraw-Hill interamericana. McGraw-Hill interamericana.
- Daft, R (2006). La experiencia del liderazgo. México. Editorial Thomson.
- De Pelekais, C., El Kadi, O., Seijo, C. y Neuman, N. (2015). El ABC de la Investigación. Pauta Pedagógica. Ediciones: AstroData. Venezuela
- Ehrlich, M (2008). Psicología de los trabajos en equipo. México. Editorial Trillas
- El kadi, O., De Pelekais, C., Leal, M. y Robles, M. (2015). Autotomía caudal como estrategia gerencial para el cambio organizacional en empresas familiares. Revista Desarrollo Gerencial. Vol. 7, Num.1. Universidad Simón Bolívar, Colombia.
- Gabaldón, F (2007). El comportamiento organizacional en la práctica. Universidad de los Andes, Consejo de publicaciones. Mérida.
- Hellriegel, D y Slocum, J (2004). Comportamiento Organizacional. México. Editorial Thomson.
- Hernández, R; Fernández, C y Baptista, M (2010). Metodología de la investigación. México. Editorial Mc Graw Hill.
- Hitt, M; Black, J y Porter, L (2006). Administración. México. Editorial Pearson.
- Kreitner, R y Kinicki, A (2003). Comportamiento Organizacional. México. Editorial Mc Graw Hill.
- Lussier, R y Achua, C (2008). Liderazgo: Teoría, Aplicación y Desarrollo de Habilidades. México. Editorial Cengage Learning.
- Madrigal, B (2005). Liderazgo, enseñanza y aprendizaje, México. Editorial Mc Graw Hill.
- Méndez, C (2006) Metodología Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación. Colombia. Editorial Limusa. Cuarta Edición.



Montenegro, M y López, L (2006). Interrelación de la investigación y la docencia en el programa de derecho. Colombia. Editorial Universidad Cooperativa de Colombia. Primera Edición.

Paz, J., Paz, J. y El Kadi, O. (2017). Comunicación estratégica en su visión gerencial, una herramienta para lograr la autotomía caudal. Revista CIHE. Edición 23, Año 12. Venezuela.

Robbins, S y De Cenzo, D (2002). Fundamentos de administración. México. Editorial Pearson Educación.

Robbins, S (2009). Comportamiento Organizacional. Buenos Aires. Editorial Pearson.

Tamayo y Tamayo, M (2012). El proceso de la investigación científica. México. Editorial Limusa.