

El Liderazgo asertivo y el comportamiento de los líderes de operación, frente al Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, como factor determinante para el óptimo desempeño de las funciones de los colaboradores.

### **Estudiantes**

Biviana Londoño Marín  
Hernán David Román Ortiz  
Leidy Yhojana Jiménez Taborda

### **Docente Asesor**

Andrés Felipe Montoya Giraldo

**NRC**

11385

Opción de Grado

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Facultad Ciencias de la Salud

Año 2022

## Contenido

Tema de investigación.....	3
Líneas y sublíneas de investigación del programa académico, que corresponden a la idea de investigación propuesta.....	4
<b>Promoción, prevención, cultura, educación, innovación y emprendimiento en Seguridad y Salud en el Trabajo.....</b>	<b>4</b>
Definición del Problema.....	5
<b>Planteamiento del problema.....</b>	<b>7</b>
Objetivos.....	8
<b>Objetivo General.....</b>	<b>8</b>
<b>Objetivos Específicos.....</b>	<b>8</b>
Justificación.....	9
Marco Teórico.....	11
Marco Conceptual.....	19
Metodología.....	20
<b>Enfoque.....</b>	<b>20</b>
<b>Nivel de Diseño.....</b>	<b>21</b>
<b>Método.....</b>	<b>21</b>
<b>Periodicidad.....</b>	<b>22</b>
<b>Población.....</b>	<b>22</b>
<b>Muestra.....</b>	<b>23</b>
Hallazgos y Análisis de Resultados.....	23
Conclusiones.....	34
Recomendaciones.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Anexos.....	35
Referencias Bibliográficas.....	36

## Resumen

Los líderes frente al sistema de seguridad y salud en el trabajo desempeñan y cumplen un papel determinante a la hora de alcanzar los objetivos y metas trazadas a nivel organizacional en materia de seguridad, y al momento de lograr un sistema de gestión eficiente que contribuya al bienestar integral de todos y a cada uno de los colaboradores.

Su comportamiento, actitudes, aptitudes, habilidades intrínsecas y formas de liderar frente a los colaboradores son definitivos para lograr un óptimo desempeño de las funciones y tareas por parte de los mismos. El comportamiento y estilo de liderazgo autocrático y directivo que fue identificado y predominante en la presente investigación muestra una relación directa con el incremento de indicadores de; ausentismo, accidentalidad y bajos niveles de productividad en el contrato de trabajo “Brinsa” correspondiente al área de cargue y descargue de la empresa Recuperar S.A.S, siendo este comportamiento y estilo de liderazgo un factor que incide y genera descontento por parte de los colaboradores, por ser estilos que van ligados con la toma de decisiones autónomas por parte del líder sin contar con la participación del colaborador.

***Palabras claves:*** Liderazgo, Comportamientos, Desempeño, Funciones, Actitudes, Lideres, SGSST, Indicadores, Accidentalidad, Ausentismo.

### **Tema de investigación.**

El Liderazgo asertivo y el comportamiento de los líderes de operación, frente al Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, como factor determinante para el óptimo desempeño de las funciones de los colaboradores.

### **Líneas y sublíneas de investigación del programa académico, que corresponden a la idea de investigación propuesta.**

Sublínea de investigación del programa académico acorde con la idea de investigación:

#### **Promoción, prevención, cultura, educación, innovación y emprendimiento en Seguridad y Salud en el Trabajo.**

Mediante la idea de investigación se busca realizar la identificación y análisis de aptitudes, actitudes, comportamientos y formas de liderazgo de los líderes del sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo, con el propósito de determinar influencia y atribución de estos factores en el desarrollo y desempeño eficiente de las funciones de los colaboradores en las organizaciones y en el correcto cumplimiento de los objetivos del sistema, plasmados a través de sus políticas empresariales.

Todo esto, con el fin de generar cómo lo estipula la sublínea de investigación mencionada anteriormente, una concientización, cultura de seguridad, promoción, prevención y educación, con el propósito de mejorar la calidad de vida de las personas a nivel organizacional, optimizar la productividad y rendimiento de las empresas, previniendo enfermedades, accidentes laborales y ausentismo, mejorando la calidad en las actividades y funciones propias de las labores de una manera distinta y segura, de manera que el colaborador pueda tener participación y consulta, siendo parte del proceso de gestión que se realiza en la Empresa u Organización.

## Definición del Problema

Uno de los componentes más importantes dentro de las organizaciones, es el capital humano, es la piedra angular que permite alcanzar la excelencia a nivel empresarial. Al ser el capital humano este factor determinante para conseguir los objetivos y metas trazadas a nivel organizacional, garantizando la mejora continua de los procesos y sostenibilidad en el tiempo, es un aspecto que amerita de un estudio y análisis, con el propósito de identificar y determinar estos comportamientos, actitudes, aptitudes y formas de liderazgo prevalentes en áreas determinadas en las organizaciones que pueden llevarla al éxito o al fracaso de las mismas.

El área de seguridad y salud laboral y los líderes que la conforman, se han constituido como uno de los componentes de mayor relevancia para las empresas a nivel nacional, ya que busca mediante un conjunto de actividades multidisciplinarias, la promoción, prevención, educación, control y rehabilitación de todos los colaboradores de las empresas, con el fin de protegerlo de los riesgos ocupacionales inherentes de cada labor y de esta manera garantizar un ambiente de trabajo libre de peligros, seguro y tranquilo.

Los líderes del sistema de gestión en seguridad y salud laboral son los directos encargados y responsables del diseño, la implementación y la ejecución del sistema, siendo necesario con esto, que dichas personas cuenten con la formación académica y profesional necesaria para lograr el correcto funcionamiento del mismo, y cumplir con los requerimientos y expectativas trazados por la alta gerencia. Por otra parte, los líderes del sistema deben poseer ciertos comportamientos, características y cualidades intrínsecas que les permitan crear unas condiciones favorables en materia de seguridad y salud a nivel empresarial, inculcando un sentido de responsabilidad por la seguridad en los colaboradores, reduciendo con esto los riesgos en las organizaciones.

Recuperar S.A.S es una empresa prestadora de servicios, posicionada por más de 30 años en el mercado; empresa que cuenta con un total de 3600 colaboradores a nivel nacional y con un grupo de 180 líderes encargados y responsables del correcto funcionamiento del sistema de gestión en seguridad y salud laboral en cada uno de los centros de trabajo específicos. Cada uno de estos líderes cuenta con un cierto número de colaboradores a su cargo, quienes esperan que su comportamiento y rol de liderazgo genere un mayor compromiso de todos a nivel organizacional, que no sólo favorezca los resultados directos relacionados con la seguridad y salud laboral de los trabajadores, sino que también consiga incrementar otros campos de gestión como la calidad, la productividad, etc.

En la Empresa Recuperar S.A.S se ha identificado en el último año un incremento significativo en materia de ausentismo, accidentalidad, patologías de origen mental y disminución de la productividad en algunos procesos de un centro de trabajo específico. Debido a esta situación los jefes de seguridad y salud en el trabajo de la sede principal se dieron a la tarea de validar, evaluar y cruzar información con otros centros de trabajo con el propósito de identificar el porqué de esta situación y/o problemática en dicho centro; posterior al análisis y estudio de la situación, se llega a la conclusión que el incremento de dichos factores se inclinaban en función de un mismo líder de operación , ya que en el nuevo centro donde se ubicaba el líder se disparaban de manera instantánea los factores mencionados al inicio de este párrafo.

Debido a esta problemática, se dio a la tarea de abordar esta situación que trasciende la forma tradicional de identificar las causales por las cuales se presentan accidentes, ausentismo, patologías laborales y baja productividad en las organizaciones, pretendiendo analizar y demostrar con ello, que no solo las condiciones físicas de las empresas y/o los colaboradores tienen un grado de responsabilidad en dichos escenarios, sino que el comportamiento de los líderes es determinante al momento de generar un ambiente favorable y condiciones propicias que permitan minimizar los riesgos en las organizaciones.

## Planteamiento del problema

Dada la situación identificada en la empresa y problemática mencionada anteriormente, el problema de estudio y/o investigación se plantea de la siguiente manera

¿Cómo el comportamiento (actitudes, aptitudes, habilidades intrínsecas y formas de liderazgo) de los líderes de operación frente al sistema de gestión en seguridad y salud laboral afecta e interfiere con las funciones y el desempeño de los colaboradores en la empresa Recuperar S.A.S?

## Objetivos

### Objetivo General

Analizar los patrones de comportamiento en los líderes de operación frente al sistema de gestión en seguridad y salud laboral que están interfiriendo con las funciones y el desempeño de los colaboradores en la empresa Recuperar S.A.S

### Objetivos Específicos

Identificar cuáles patrones de comportamiento de los líderes de operación frente al sistema de gestión en seguridad y salud laboral en la empresa Recuperar S.A.S. están generando situaciones que interfieren y obstaculizan las funciones y el desempeño de los colaboradores.

Caracterizar cómo estos patrones de comportamiento de los líderes de operación frente al sistema de gestión en seguridad y salud laboral en la empresa Recuperar S.A.S repercuten de manera positiva y/o negativa en las funciones y el desempeño de los colaboradores.

Proponer mediante el análisis de observación realizado e información recopilada en la investigación, mecanismos de intervención que ayuden a disminuir la incidencia negativa que están generando los comportamientos de los líderes de operación del sistema de seguridad y salud laboral, en las funciones y el desempeño de los colaboradores.



## Justificación

La presente investigación se enfocará entonces en poder analizar y determinar aquellos comportamientos (actitudes, aptitudes, habilidades intrínsecas y formas de liderazgo) de los líderes de operación frente al sistema de gestión en seguridad y salud laboral que interfieren y/o afectan las funciones y el desempeño de los colaboradores a nivel organizacional, ya que se logró evidenciar, como todos estos factores resultan perjudiciales y afectan altamente la cultura de seguridad de la empresa y sus procesos a nivel organizacional y de productividad. Esta investigación estará encaminada entonces a realizar un análisis exhaustivo de dichas características presentes en los líderes de operación del sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo de la Empresa Recuperar S.A.S.

Si bien es conocido que los líderes en seguridad y salud en el trabajo son los directos responsables de diseñar, implementar, administrar, coordinar y ejecutar las actividades del Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa, como lo son; la vigilancia de los puestos de trabajo, el cumplimiento de las normas, horarios, actividades a realizar, y ejecución de prácticas seguras en cada labor, no pueden obviar que su comportamiento, su forma de dirigir, de direccionar, de dar indicaciones; en pocas palabras de actuar y liderar frente a los procesos correspondientes al sistema, repercuten en gran manera, en el bienestar y en la actitud receptiva y empatía que puedan tener los colaboradores a cargo. Cuando los líderes omiten estos factores de suma relevancia, que son primordiales para liderar y direccionar de manera transformacional grupos de trabajo, se exponen a que los colaboradores no desempeñen sus funciones y asuman sus compromisos a nivel organizacional de manera idónea.

Siendo entonces la finalidad de esta investigación el poder identificar, analizar, y determinar aquellos comportamientos en los líderes de operación que repercuten de manera negativa en las funciones y el desempeño de los colaboradores, con el propósito

de generar cambios y transformaciones organizacionales frente al sistema de Gestión en Seguridad y Salud Laboral en la empresa Recuperar S.A.S; creando conciencia en los líderes de operación, acerca de la importancia de liderar y direccionar de una manera genuina y asertiva a los colaboradores a su cargo, generando con ello, la confianza, comodidad y empatía necesaria para que estos, desempeñen sus funciones y labores a cabalidad, inculcando en su actuar, una cultura de seguridad que contribuya a conseguir los objetivos trazados a nivel empresarial en materia de seguridad salud laboral.

Se considera de suma importancia abordar este problema, ya que hoy en día en todas las organizaciones el componente humano y los comportamientos y conductas que se le atribuyen, son factores determinantes, que permiten generar condiciones favorables dentro de las organizaciones a nivel empresarial, colectivo y humano, siendo los comportamientos de los líderes de operación del sistema de gestión en seguridad y salud laboral de la Empresa Recuperar S.A.S, el objetivo primordial a estudiar y analizar mediante esta investigación, contribuyendo con los resultados obtenidos mediante este estudio, al mejoramiento significativo de las condiciones de trabajo de los colaboradores de la empresa, a la disminución de indicadores de ausentismo, accidentalidad y enfermedades, y al mejoramiento de las relaciones líder-colaborador como pilar fundamental para alcanzar el éxito en todos los aspectos a nivel organizacional.

## Marco Teórico

En materia de seguridad y salud laboral en las organizaciones, es prioritario y relevante para alcanzar los objetivos trazados a nivel empresarial; de un direccionamiento asertivo y un liderazgo genuino por parte de los líderes, que permita generar una influencia positiva sobre la cultura preventiva que asumen los colaboradores hoy en día en las organizaciones. Cabe destacar que, generar esa influencia positiva en materia de seguridad sobre los colaboradores en las empresas, depende primordialmente del comportamiento, características, y cualidades intrínsecas que pueda tener o no un líder para potenciar y estimular el cumplimiento y compromiso de sus colaboradores.

Un buen liderazgo es uno de los factores determinantes para garantizar el bienestar de los colaboradores, y es fundamental para la promoción y el mantenimiento de lugares de trabajo seguro.

Diversos autores han dado a conocer su definición sobre liderazgo, entre ellos se encuentra Burns (1978) quien expuso que, en el mundo, el liderazgo es una de las rarezas más observadas, pero menos comprendidas. Adicional a esto, se encontró que es interminable el número de definiciones que se han dado a través del tiempo a la palabra Liderazgo.

Históricamente Gómez (2012) explica que al líder se vio como un semidiós, el cual estaba encargado de revelar verdades y transmitir las a sus adictos. Teniendo en cuenta que un líder siempre ha tenido la tarea de lograr satisfacer las necesidades de su grupo o seguidores, en un clima donde prime la seguridad y la unidad.

Se han dado a conocer varias investigaciones, en las cuales se debate acerca de si ¿los líderes nacen o se hacen?; hay quienes creen encarecidamente que los líderes nacen. Si es bien cierto que existen personas que tienen unas aptitudes innatas, dotes y

habilidades naturales que le permiten transmitir un liderazgo genuino y transformacional, que permite generar credibilidad y confiabilidad por parte de su grupo de trabajo, con el propósito de propiciar cambios positivos organizacionales, también existen otras que, con el aprendizaje, la formación y el desarrollo continuo de habilidades y competencias, pueden llegar impartir un excelente liderazgo y direccionamiento.

Por otra parte, Macías (2019) usó la asociación de liderazgo y seguridad y salud en el trabajo, para desarrollar una revisión sistemática del tema, encontrando que el involucramiento de la dirección, así como el compromiso organizacional puede generar resultados eficientes en los sistemas y programas orientados a la prevención de riesgos laborales, igualmente Martínez (2012) respaldó mediante estudios descriptivos y correlacionales que la cultura de la seguridad, como muchas funciones, se ve afectada por decisiones y/o conductas de quienes manejan el liderazgo dentro de las compañías.

Las formas de comportamiento y/o conductas de las personas encargadas de direccionar organizaciones, proyectos y/o grupos de trabajo, son concluyentes a la hora de generar ciertos vínculos y conexiones con los individuos a su cargo, que contribuyen a la mejora continua de los procesos, logrando colaboradores más productivos, eficientes y comprometidos con sus labores.

Payaras (2004) explica el liderazgo como un grupo de formas de comportamiento que el líder usa como herramienta para influir sobre el actuar de los individuos y equipos, esta influencia se desarrolla a través de una visión sustentada por valores que la apoyan, generando en el individuo la incorporación a su propio comportamiento.

El trabajo, la involucración afectiva es una condición esencial para que se consigan los objetivos comunes. Así ocurre en cualquier organización, conocen bien este problema y, por esto, es frecuentemente citado como un factor positivo o negativo. Entonces, ¿qué se entiende por un buen liderazgo? El diccionario Larousse lo define como el “conjunto de circunstancias en las que se vive”; definido por Fourgous e Iturralde (1991) como el “conjunto de características objetivas y relativamente permanentes de la organización, percibidas por los individuos pertenecientes a la organización, que sirven para darle una cierta personalidad y que influyen en el comportamiento y las actitudes de

sus miembros”. O sea, el liderazgo es el resultante de la percepción que los trabajadores realizan de una realidad objetiva que es el equipo o la organización. Así, así viven y sienten de cara a una determinada implicación (equipo/organización), constituye al liderazgo y clima organizacional.

Un buen nivel de comunicación, respeto mutuo, sentimientos de pertenencia, atmósfera amigable, aceptación y ánimo mutuo, junto con una sensación general de satisfacción, son algunos de los factores que definen un liderazgo favorable a una productividad correcta y un buen rendimiento.

Bennis y Nanus (1985, citados por Barge, 1996) refieren cerca de trescientas definiciones distintas de liderazgo. También Jesuíno (1996) afirma que existen tantas definiciones como autores tratan de dar una definición. Entretanto, podemos sintetizar esas definiciones en dos o tres que son comúnmente aceptadas. Así, Barrow (1977, citado por Chelladurai, 1984) define al liderazgo como un “proceso comportamental que intenta influenciar a los individuos y los grupos con la finalidad de que se consigan unos objetivos determinados”.

Otros autores afirman que el liderazgo es: “Definir estrategias proporcionando orientación a los demás, teniendo visión de aquello que se puede lograr”, “Desarrollar una involucración social y psicológica —cultura de equipo— que permita alcanzar los objetivos definidos en la estrategia, esto es, motivar, incorporar, recompensar y unificar”. El líder intenta crear y desarrollar un clima en el que cada uno de todos los miembros del equipo tenga un máximo de oportunidades para alcanzar el éxito.

Se consideró, inicialmente, que el liderazgo debía ser una cualidad innata, pero rápidamente se verificó qué personas eran excelentes líderes en determinadas tareas, mientras que en otras conseguían desempeños muy pobres. De acuerdo con Jesuíno (1996), el modelo según el que existe un líder universal cuyas características personales lo vuelven eficaz en todas las situaciones, debería abandonarse. Por otra parte, el análisis de líderes, perfectamente reconocidos como tales, ha demostrado la diversidad de sus características. Entretanto, los estudios realizados han revelado que para ser un buen líder es necesario que determinadas características estén presentes, pero esto no es verdad en el

sentido contrario, esto es, por el hecho de que una persona posea determinadas características que también poseen los líderes, no significa que deba serlo automáticamente. De acuerdo con Martens (1987) las cualidades de un liderazgo eficaz pueden ser las que indicamos seguidamente: 1. Asertividad 2. Empatía 3. Habilidades de comunicación 4. Autocontrol 5. Confianza en los demás 6. Persistencia 7. Flexibilidad 8. Aprecio de los demás 9. Ayudar a los demás a desarrollarse 10. Ser persistentes y responsables 11. Procurar identificar los problemas en sus estados iniciales Para ilustrar esto, podemos citar a Jorge Araújo (entrenador nacional de baloncesto muy prestigioso en Portugal e internacionalmente, que también se dedica a orientar empresas y organizaciones) en una entrevista en el diario “A Bola” (2 de abril de 1994):

Los líderes excelentes, para conseguir sus objetivos y maximizar el rendimiento de los colaboradores, utilizan estilos de actuación propios que se denominan, usualmente, estilos de liderazgo. Chelladurai (1984) queriendo identificar las características propias de las organizaciones y por considerar que las teorías existentes no explicaban totalmente el fenómeno del liderazgo, propuso el Modelo Multidimensional de Liderazgo es Así, de acuerdo con este modelo, el entrenador se considera como el líder de una organización, y sus miembros. El comportamiento del líder se explica a través de tres tipos de factores:

Los antecedentes, esto es, los factores que determinan la situación del liderazgo y que tienen tres orígenes distintos: — características de la situación (dimensión del grupo, objetivos, nivel y tipo de organización, tarea a desempeñar, tec.). — características del propio líder (personalidad, edad, experiencia, sexo, capacidad intelectual, etc.). — características de los liderados (personalidad, sexo, edad, experiencia y conocimiento de la tarea, madurez, etc.).

Entrenamiento e instrucción Comportamiento basado en la mejora del rendimiento de los trabajadores a través del énfasis en los entrenamientos, instruyendo a los trabajadores en las actividades de esos mismos elementos. Apoyo Social Comportamiento del entrenador que se caracteriza por el interés acerca de los trabajadores y de su bienestar, que consigue un buen ambiente de grupo e intenta una buena relación personal con los trabajadores. Refuerzo Comportamiento del entrenador que incluye el “fortalecimiento”

psicológico del trabajador, reconociendo y recompensando los buenos desempeños. Democrático Comportamiento del entrenador que favorece una mayor participación de los trabajadores en las decisiones relativas a los objetivos de la empresa, a los métodos de trabajo y a las estrategias y tácticas de las actividades. Autocrático Comportamiento del líder que preconiza la independencia en la toma de decisiones, y subraya su autoridad personal.

La madurez de los liderados ha sido otra característica estudiada, habiéndose verificado que, cuanto mayor es la madurez, más tendencia existe por parte de los líderes en la concesión de autonomía y responsabilización a los liderados en el desempeño de la tarea, orientándose, en cambio, hacia estilos más directivos y autocráticos en niveles más bajos de madurez (Figura 6). Martens (1987), también refiere que los trabajadores que afrontan correctamente la incertidumbre, que están bien identificados con los objetivos del grupo y que dominan bien sus habilidades, necesitan menos dirección por parte del líder que aquellos que no presentan esas características.

**Factores situacionales** La premisa fundamental respecto a la influencia de la situación en la eficacia del liderazgo, es que distintas situaciones exigen diferentes modos de actuación. Así, el líder eficaz es aquel que utiliza un estilo adecuado para cada situación, siendo por esto, la flexibilidad en el uso de los estilos diferentes de liderazgo, una cualidad fundamental en el líder.

Además de los factores situacionales ya referidos, pueden contribuir otros respecto a la eficacia del liderazgo, fundamentalmente aquello que se acostumbra a designar como cultura organizacional o cultura de equipo, y que Martens (1987) llama tradición. Esta tradición tiene que ver, en primer lugar, con los estilos de liderazgo utilizados por anteriores líderes, no tolerando muy bien los miembros del equipo los cambios en el estilo de liderazgo. Por otro lado, la cultura de equipo puede ser entendida como la forma cómo percibimos el mundo que nos rodea. Cada grupo humano posee un sistema de valores o representaciones, muy propio, que conduce a cada uno de sus elementos a analizar e interpretar cada señal, cada circunstancia a través de este filtro uniformizando sus

comportamientos y acciones, o sea, la cultura y la manera como las cosas suceden en el equipo.

El objetivo de un liderazgo eficaz es el crear y desarrollar un clima dentro de la organización o en el equipo que posibilite el alcanzar el rendimiento pretendido y la satisfacción esperada por cada uno de los miembros de la organización. Verificamos, a lo largo de este trabajo, que no se trata de una tarea fácil, debido a las innumerables variables que es necesario considerar. Pero los estudios considerados nos permiten, por otra parte, concluir que existen unos caminos que son más facilitadores que otros. Como conclusión fundamental podemos afirmar que para que exista un buen clima en la organización es vital que los responsables ejerzan un liderazgo eficaz, lo que necesita una gran flexibilidad en la adopción del estilo de liderazgo adecuado para cada situación y por el desarrollo de una cultura de equipo propia, que una a todos sus miembros alrededor de los mismos objetivos.

Los líderes fijan la estrategia; motivan; crean una misión; construyen una cultura corporativa. Luego pregunte, “¿qué deberían hacer los líderes?”. Si el grupo es experimentado, es muy probable que escuche la siguiente: el trabajo singular del líder es obtener resultados. ¿Pero cómo? El misterio de lo que los líderes pueden y deben hacer para obtener el mejor desempeño de su gente es antiguo. En años recientes, ese misterio ha generado toda una industria: literalmente, miles de “expertos en liderazgo” han hecho sus carreras a partir del examen y entrenamiento a ejecutivos, buscando generar hombres de negocios que pueden convertir en realidad objetivos audaces, –sean estos estratégicos, financieros, organizativos.

Sin embargo, el liderazgo eficaz elude a muchas personas y organizaciones. Una razón de ello es que, hasta hace poco, virtualmente ningún estudio cuantitativo ha demostrado qué conductas de liderazgo precisas generan resultados positivos. Los expertos en liderazgo ofrecen su consejo basado en la inferencia, la experiencia y el instinto. Algunas veces ese consejo da en el blanco; y en otras, no. Pero una nueva investigación realizada por la firma consultora Hay/McBer, basada en una muestra aleatoria de 3.871 ejecutivos, seleccionados de una base de datos de más de 20.000



ejecutivos en todo el mundo, revela mucho del misterio del liderazgo eficaz. El estudio descubrió seis estilos de liderazgo distintos, cada uno de los cuales surge de diferentes componentes de la inteligencia emocional. Tomados individualmente, los estilos parecen tener un impacto.

El liderazgo en el trabajo de una empresa, división o equipo y, a su vez, en su desempeño financiero. Quizás más importante aún, indica que los líderes con los mejores resultados no se apoyan en un solo estilo de liderazgo; utilizan la mayoría de ellos en una semana determinada –de forma fluida y en medidas diferentes, dependiendo de la situación de la empresa. Los líderes afiliativos crean lazos emocionales y armonía. Los líderes democráticos crean consenso mediante la participación. Los líderes ejemplares esperan excelencia y autonomía. Y los líderes formativos desarrollan a las personas para el futuro.

La empatía capta cómo se sienten las personas en el momento permite al líder afiliativo responder a los empleados de una forma altamente congruente con las emociones de esa persona, construyendo de ese modo una buena comunicación. El líder afiliativo también despliega una facilidad natural en la formación de nuevas relaciones, llegando a conocer a alguien.

Al igual que el liderazgo nunca será una ciencia exacta. Pero tampoco debería ser un misterio completo para aquellos que lo practican. En años recientes, las investigaciones han ayudado a los líderes a entender los componentes psicológicos y conductuales que afectan su “desempeño en el trabajo”. Con un nuevo estudio, los líderes también pueden obtener una visión más completa de lo que se necesita para liderar eficazmente. Y quizás de igual importancia, puedan ver cómo pueden hacerlo realidad.

Analizando las opiniones y posturas anteriores de diferentes autores, se puede evidenciar como las formas de liderazgo, habilidades, cualidades y características intrínsecas de un líder son factores determinantes para lograr una cultura de seguridad en las organizaciones encaminada al cumplimiento de metas y objetivos trazados a nivel empresarial en materia de seguridad y salud laboral.

Analizando las opiniones y posturas anteriores de diferentes autores, se puede evidenciar como las formas de liderazgo, habilidades, cualidades y características intrínsecas de un líder son factores determinantes para lograr una cultura de seguridad en las organizaciones encaminada al cumplimiento de metas y objetivos trazados a nivel empresarial en materia de seguridad y salud laboral.

## Marco Conceptual

El liderazgo hoy en día es un tema de gran interés y relevancia y que juega un papel muy importante a nivel organizacional.

El origen etimológico de las palabras líder y liderazgo es "laed", que significa camino". Laeden--el verbo—significa viajar", se refiere a la acción de llevarlo de la mano, conducirlo, guiarlo, orientarlo.

(Bass, 1990). Entiende el liderazgo como la interacción entre dos o más miembros de un grupo, interacción que implica normalmente la estructuración (o reestructuración) de las percepciones y expectativas de los miembros de un grupo y la modificación de los comportamientos de los involucrados

Para Ganga y Navarrete (2013). Un líder es aquel que no sólo acompaña, también muestra a sus compañeros de viaje el camino, la ruta a seguir. De este modo, esta antigua metáfora del líder como timonel o piloto que guía, encauza y orienta una ruta hacia una meta determinada, sigue siendo aplicable.

El Liderazgo a través de la historia se ha definido de diferentes maneras sin embargo algunos autores coinciden en el concepto general de liderazgo; aunque en el mundo existen una gran cantidad de definiciones lo cual hace que sea muy difícil que haya un concepto global, se habla de que el liderazgo es un proceso en el cual el líder orienta e influye sobre las actividades realizadas del equipo de trabajo, esto implica tener una visión clara de la organización donde se incluya una gran cantidad de variables como los son los valores, tareas, procesos y cambios, los cuales se deben controlar para llevar a los colaboradores al logro de los objetivos trazados (Hoon, You, y Jung , 2015).

En la actualidad se infiere que el liderazgo es una habilidad que puede ser desarrolla de forma natural o puede ser entrenada, sin embargo, el líder debe cumplir con unas características especiales que debe emplear de forma eficaz, como por ejemplo la capacidad

de influencia en los seguidores y otros elementos incluyendo la automotivación con el objeto de promover el interés individual de fomentar el interés colectivo (Godoy y Bresó, 2013).

## Metodología

### Enfoque

El enfoque utilizado en esta investigación será de tipo cualitativo, ya que se va explorar, y observar cómo es el comportamiento (actitudes, aptitudes, habilidades intrínsecas y formas de liderazgo) de los líderes de operación del sistema de gestión en seguridad y salud laboral de la Empresa Recuperar S.A.S frente a los colaboradores, con el propósito de describir que comportamientos y conductas de los mismos, están interfiriendo y afectando las labores y el desempeño de los colaboradores. El enfoque cualitativo permite que el investigador observe eventos ordinarios y actividades cotidianas tal y como suceden en ambientes naturales, y de esta manera logra involucrarse directamente con las personas que se estudian y con las experiencias personales de las mismas, consiguiendo con esto una mejor percepción y evaluación del contexto y entorno que hace parte del fenómeno de estudio.

En la ruta cualitativa la realidad se define a través de las interpretaciones de los participantes y del investigador respecto de sus propias realidades, De este modo convergen varios puntos de vista, por lo menos, los de los participantes, los del investigador y los que se producen mediante la interacción de todos los actores. *(Hernandez, Sampieri, 2018)*

El enfoque cualitativo se perfila bajo una corriente de pensamiento constructivista, ya que plantea la realidad como una construcción creada en cierto grado por quien la observa; que nunca se podrá llegar a conocer la realidad tal como es, pues siempre se construirá en base a las percepciones y datos empíricos de quien lo observa. Así, la ciencia y el conocimiento en general ofrecen solamente una aproximación a la verdad, que queda fuera de nuestro alcance.

## Nivel de Diseño

La investigación se desarrollará con un nivel de diseño exploratorio inicialmente y posterior a este, descriptivo, con los cuales se pretende, en la fase inicial de exploración confrontar y determinar mediante la revisión de investigaciones anteriores que tanta incidencia tiene la conducta y el comportamiento de un líder en el desempeño de sus colaboradores. Seguido de esto se realizara una inmersión en el campo en la cual se observara el comportamiento de los líderes de operación de la empresa frente a los colaboradores, que según el planteamiento del problema inicial está afectando e interfiriendo con el desempeño y las funciones de los colaboradores desencadenando accidentes, ausentismo, patologías laborales de origen mental y baja productividad en varios procesos de la organización, posterior a esto, se describirán los datos, características, (patrones de comportamiento) obtenidas mediante la observación de la población objeto de estudio, en este caso, los líderes de operación del sistema de seguridad y salud laboral, pretendiendo demostrar mediante ello, que el comportamiento (actitudes, aptitudes, habilidades intrínsecas y formas de liderazgo) de los líderes, es determinante al momento de generar un ambiente favorable para el desempeño de los colaboradores y unas condiciones propicias que permitan minimizar los riesgos en las organizaciones.

## Método

El método inductivo es una estrategia de razonamiento que se basa en la inducción, para ello, procede a partir de premisas particulares para generar conclusiones generales. En este sentido, el método inductivo opera realizando generalizaciones amplias apoyándose en observaciones específicas.

La propuesta de investigación tiene como método el inductivo, ya que se busca reunir información relevante mediante el proceso de observación de la forma en como una persona (líder) puede llegar o no a implementar un buen liderazgo con un grupo de colaboradores en cualquier espacio laboral, buscando con ello demostrar que comportamientos y tipos de liderazgo ejercidos por los líderes de operación frente al Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo en la empresa Recuperar S.A.S afectan e interfieren con las funciones de los colaboradores.

## **Periodicidad**

Dado que la validación de los indicadores en la empresa se realiza cada mes, la periodicidad de la investigación será mensual.

## **Técnica de recolección de información**

En opinión de Sabino citado por Méndez (1999), la observación es una técnica antiquísima, cuyos primeros aportes sería imposible rastrear. A través de sus sentidos, el hombre capta la realidad que lo rodea, que luego organiza intelectualmente. La observación puede definirse, como el uso sistemático de nuestros sentidos en la búsqueda de los datos que necesitamos para resolver un problema de investigación.

Para la propuesta de investigación se utilizará la técnica de observación, ya que el tema objeto de estudio son los tipos de liderazgo de un grupo de líderes de una organización y el nivel de la propuesta es cualitativo porque estudia la realidad en su contexto natural y como sucede, recolectando e interpretando la información de acuerdo con las personas implicadas, posterior a la inmersión en el campo a investigar y a la observación a realizar, se realizara la aplicación de 2 cuestionarios “Cuestionario de liderazgo seguro y saludable versión Auto-aplicación ” y “Cuestionario de estilos conductuales” los cuales ayudarán con la recolección, análisis e interpretación de resultados.

## **Población**

La población objeto de este estudio serán; 60 líderes de operación del sistema de seguridad y salud laboral de una organización prestadora de servicios generales durante el segundo periodo del año 2020 la cual se encuentra ubicada en Itagüí Antioquia.

## **Muestra**

En esta propuesta de investigación la población en total es de 60 (líderes) de los cuales se tomará una muestra de 20 líderes, la muestra se obtendrá mediante una encuesta de clima laboral realizada por centros de trabajo en la organización.

## **Hallazgos y Análisis de Resultados**

Después de obtener el consentimiento firmado por parte de la empresa objeto de estudio, se realiza inicialmente una inmersión en el campo (centro de trabajo - Contrato Brinsa) con el propósito de observar y poder identificar qué tipo de liderazgo y patrones de comportamiento (estilos conductuales) ejercen los líderes de operación de la organización para con sus colaboradores, posterior a esto se lleva a cabo la realización de los dos cuestionarios establecidos para la evaluación y el análisis del tipo de liderazgo y patrones y comportamiento (estilos conductuales) de cada uno de los líderes (20 líderes) para un total de 40 cuestionarios; “Cuestionario de liderazgo seguro y saludable versión Auto-aplicación” el cual está compuesto de 45 preguntas enfocadas en determinar y comprobar estilos y dotes de liderazgo por parte de los líderes y en poder identificar las áreas y/o aspectos en los que se destaca y aquellos aspectos los cuales debe mejorar; del mismo modo se realizó el “Cuestionario de estilos conductuales” este consta de 28 preguntas el cual permite evaluar las características del comportamiento y del estilo del líder, y la forma en la que esta pueda relacionarse con diversas situaciones en las que el líder opera y determina su relativa eficacia. Las respuestas de cada uno de los cuestionarios están diseñadas en escala de Likert, uno con 5 opciones de respuesta y atomorizada del 1 al 5 y otro con 3 opciones categorizado del 1 al 3.

A cada una de las opciones de respuesta de los cuestionarios le fue asignado un estilo de liderazgo y estilo conductual asociado, mediante un rango de porcentaje establecido para obtener de esta manera un el estilo de liderazgo y comportamiento predominante por parte de los líderes de operación frente al sistema de gestión en seguridad

y salud laboral en la empresa Recuperar S.A.S. (Contrato Brinsa) según las respuestas obtenidas en ambos cuestionarios.

### **Identificación patrones de comportamiento**

Con el propósito de dar cumplimiento al primer objetivo de la investigación, se realiza una inmersión en el campo de trabajo (Contrato de trabajo Brinsa) con el objetivo de observar los patrones de comportamiento y estilo de liderazgo ejercidos por los 20 líderes de operación frente al sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo, los cuales son el objeto de estudio y análisis de la presente investigación.

Mediante la aplicación de la técnica de observación participante por cada uno de los integrantes del equipo de trabajo de investigación; la cual consistía en observar a cada uno de los líderes partícipes en la investigación en su hábitat natural por un tiempo determinado, mientras este ejercía en su punto más alto su nivel de autoridad y liderazgo frente a un grupo de colaboradores a su cargo, llevando a cabo funciones y tareas que acarrearán una gran responsabilidad con respecto al proceso que se lleva a cabo y que es determinante para el óptimo desempeño de los colaboradores y productividad de la empresa.

Con la técnica de observación aplicada se pudo evidenciar de manera concluyente, que un gran porcentaje de los líderes de operación frente al sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo en el contrato “Brinsa” poseen ciertos comportamientos y actitudes al momento de direccionar a su grupo de colaboradores que no es el más idóneo y asertivo para generar confianza, responsabilidad, autocuidado y compromiso por parte de los mismos, lo que repercute de manera significativa en el incremento de indicadores negativos e incide en gran medida en el óptimo desempeño de los colaboradores.



A continuación, se enlistan los patrones de comportamientos (estilos conductuales) y estilos de liderazgo identificados mediante la técnica de observación:

### **Patrones de comportamiento**

- ✓ Autónomos
- ✓ Directivos
- ✓ Delegativos
- ✓ Participativos

### **Estilos de Liderazgo**

- ✓ Liderazgo ausente
- ✓ Liderazgo sin autoridad
- ✓ Liderazgo autocrático
- ✓ Liderazgo transformacional
- ✓ Liderazgo trascendente

### Resultados - aplicación cuestionario “Liderazgo seguro y saludable versión Auto-aplicación”

TABLA CANTIDAD DE LIDERES POR PREGUNTA		PREGUNTAS																																																
Descripción	Categoría	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48				
Nunca	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Casi nunca	2	0	2	0	0	0	0	1	2	0	0	1	2	0	4	5	0	0	1	3	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0
Algunas Veces	3	15	15	6	15	15	10	13	14	16	10	11	14	12	8	7	13	16	12	14	13	13	16	15	15	8	12	11	3	8	17	12	10	6	4	4	17	16	17	15	15	11	12	8	10	6	6			
Casi Siempre	4	4	3	13	5	5	10	6	4	4	10	8	4	8	8	8	7	4	7	3	7	7	3	5	5	11	7	9	15	12	3	8	9	14	15	12	3	4	3	5	3	9	8	11	9	13				
Siempre	5	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	1	0	1	4	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1				
<b>Total</b>		20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20			

ESTANDAR DE VALORACIÓN		
Estilos de Liderazgo	Valor asignado	Cant. lideres
L. Ausente	1 a 1.9	0
L. Sin autoridad	2 a 2.9	1
L. Autocrático	3 a 3.9	17
L. Transformacional	4 a 4.9	2
L. Trascendental	5	0
<b>Total</b>		<b>20</b>

(En el anexo correspondiente a los resultados del cuestionario se encuentra el promedio obtenido por cada uno de los 20 líderes encuestados y el estilo de liderazgo asignado de acuerdo al promedio obtenido)

Como se puede observar en las tablas de resultados correspondiente al cuestionario **“Liderazgo seguro y saludable versión Auto-aplicación”** el estilo de liderazgo que se marca como predominante en los líderes de operación frente al sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo, es un estilo de **“Liderazgo Autocrático”**, precediendo los demás estilos con un total de 17 líderes, siendo este un tipo de liderazgo que centra toda la responsabilidad y poder en el líder para la toma de decisiones, sin contar con la opinión y participación de sus colaboradores, motivo por el se evidenciaron factores que afectan al contrato.

### **Análisis de variables y caracterización de rasgos que marcan tendencia en los estilos de liderazgo identificados.**

#### **Preguntas Cuestionario “Liderazgo seguro y saludable versión Auto-aplicación”**

Como se puede observar en las tablas de resultados correspondiente al cuestionario como predominante se identificado en los líderes de operación frente al sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo, es un estilo de **“Liderazgo Autocrático”**, precediendo los demás estilos con un total de 17 líderes, siendo este un tipo de liderazgo que centra toda la responsabilidad y poder en el líder para la toma de decisiones, sin contar con la opinión y participación de sus colaboradores, motivo por el se evidenciaron factores que afectan al contrato.

A continuación, se analizan de manera global las 45 preguntas de respuesta obligatoria establecidas en el cuestionario **“Liderazgo seguro y saludable versión Auto-aplicación”** que representan mayor relevancia para poder identificar, establecer y caracterizar patrones repetitivos y similares entre los líderes de operación frente al sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo (Contrato Brinsa) que proporcione un estilo de liderazgo predominante en dicho contrato de trabajo.

En la realización de dicho análisis se pudieron evidenciar algunos factores y características negativas con respecto a la forma de direccionar por parte de los líderes a su grupo de

colaboradores, a continuación, se enlistan las más relevantes, e influyentes a la hora de incidir con el óptimo desempeño de las tareas y las funciones de los colaboradores;

- Falta de promoción de hábitos de vida saludables para con su grupo de colaboradores
- Sobrecarga laboral por falta de monitoreo y cumplimiento en las horas autorizadas de la jornada de trabajo
- Falta de gestión de recursos de trabajo cuando son necesarios
- Ausencia de generación de espacios propicios para que los colaboradores se comuniquen y expresen sus emociones y situaciones negativas con respecto al trabajo y a sus labores.
- Toma de decisiones sin contar con la participación de los colaboradores
- Falta de estímulo y reconocimiento para con sus colaboradores
- Falta de retroalimentación con respecto a la forma en la que el colaborador realiza sus tareas y funciones
- Ejecución de tareas bajo presión por falta de planificación de las mismas por parte del líder.
- Falta de atención y receptividad por parte del líder para dar pronta respuesta y solución a los problemas y/o dificultades manifestados por los colaboradores.
- Complejo de autosuficiencia, lo que se traduce en la presentación de fallos y errores en varios procedimientos que no son de su manejo.

### Resultados - aplicación cuestionario “Estilos Conductuales”

TABLA CANTIDAD DE LIDERES POR PREGUNTA		PREGUNTAS																											
Descripción	Categoría	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
En desacuerdo	1	2	2	5	4	3	3	4	2	5	11	4	7	3	3	3	1	2	5	7	10	5	4	5	2	1	4	1	4
Algo de acuerdo	2	18	14	11	8	6	8	10	7	9	6	8	12	12	11	9	14	7	11	8	5	9	11	13	9	5	7	10	5
De acuerdo	3	0	4	4	8	11	9	6	11	6	3	8	1	5	6	8	5	11	4	5	5	6	5	2	9	14	9	9	11
Total		20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

ESTANDAR DE VALORACIÓN		
Estilos de Liderazgo	% asignado	Cant. lideres
Delegativo	1 a 1.9	2
Directivo	2 a 2.9	18
Participativo	3	0

*(En el anexo correspondiente a los resultados del cuestionario se encuentra el promedio obtenido por cada uno de los 20 líderes encuestados y el estilo conductual asignado de acuerdo al promedio obtenido)*

Como se puede observar en las tablas de resultados correspondiente al cuestionario “Estilos Conductuales” el estilo conductual que se marca como predominante es el estilo Directivo con un total de 18 líderes, siendo de este modo en los estilos conductuales el predominante por parte de los líderes de operación frente al sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo, considerado por ser un estilo conductual con un nivel de comportamiento directivo alto, mientras que el nivel de comportamiento de apoyo para con sus colaboradores es bajo afectando de manera significativa el contrato

**Análisis de variables y caracterización de rasgos que marcan tendencia en los patrones de comportamiento (estilos conductuales) identificados.**

## Preguntas Cuestionario “Estilos Conductuales”

A continuación, se analizan de manera global las 28 preguntas de respuesta obligatoria establecidas en el cuestionario “**Estilos Conductuales**” que representan mayor relevancia para poder identificar, establecer y caracterizar patrones de comportamiento y actitudes enmarcadas entre los líderes de operación frente al sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo (Contrato Brinsa) que proporcione un estilo conductual predominante en dicho contrato de trabajo.

En la realización de dicho análisis se pudieron evidenciar algunos patrones de comportamiento y actitudes, con respecto a la manera de comportarse por parte del grupo de líderes objeto de estudio frente a su grupo de colaboradores; a continuación, se enlistan estos patrones más relevantes, e influyentes a la hora de incidir con el óptimo desempeño de las tareas y las funciones de los colaboradores;

- Autonomía e Independencia en las decisiones que se deban tomar
- Alto grado de exigencia y perfeccionismo
- Apariencia antes que esencia
- Persuasivos e impositivos
- Perseverantes e insistentes
- Insensibles y radicales
- Exceso de confianza
- Psicocorrigidos

### Caracterización de la Población Encuestada

Caracterización - Liderazgo seguro y saludable versión Auto aplicación							
<b>L. Sin autoridad</b>							
<b>Genero</b>		<b>Total</b>		<b>Edad</b>		<b>Grado escolaridad</b>	
M		1		25 años		Tecnólogo	1
<b>L. Autocrático</b>							
<b>Genero</b>		<b>Total</b>		<b>Edad</b>		<b>Grado escolaridad</b>	
M		15		<b>Rango</b>	<b>Cantidad</b>	Técnico	2
F		2		20 a 25	13	Tecnólogo	13
				30 a 35	3	Profesional	2
				> 40	1		
<b>Trascendental</b>							
<b>Genero</b>		<b>Total</b>		<b>Edad</b>		<b>Grado escolaridad</b>	
M		1		36	1	Profesional	2
F		1		26	1		

Tabla 1 Elaboración Propia

Caracterización Estilos Conductuales							
<b>L. Delegativo</b>							
<b>Genero</b>		<b>Total</b>		<b>Edad</b>		<b>Grado escolaridad</b>	
M		2		25	1	Tecnólogo	2
				48	1		
<b>L. Directivo</b>							
<b>Genero</b>		<b>Total</b>		<b>Edad</b>		<b>Grado escolaridad</b>	
M		15		<b>Rango</b>	<b>Cantidad</b>	Técnico	2
F		3		20 a 25	13	Tecnólogo	12
				26 a 30	1	Profesional	4
				31 a 35	3		
				> 35	1		

Tabla 2 Elaboración Propia

### **Mecanismos de Intervención Propuestos**

Diseñar mecanismos de intervención (Capacitaciones en liderazgo empresarial) que ayuden a disminuir la incidencia negativa que están generando los comportamientos y estilo conductual de los líderes de operación del sistema de seguridad y salud laboral, en las funciones y el desempeño de los colaboradores.

Fortalecer las competencias técnicas y emocionales de los líderes de operación frente al sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo, mediante la comunicación asertiva y una relación dinámica y equitativa con los colaboradores a su cargo, donde ambas partes puedan expresar sus necesidades, aspiraciones y limitaciones con respecto a la función que desempeñan y/o desarrollan.

Diseñar un plan de intervención para la gestión de los factores recolectados en este trabajo, partiendo de la priorización de aquellos temas identificados como dañinos y con relación directa en la pérdida de bienestar de los colaboradores, este puede ser una metodología trabajada por dimensiones en la cual se pueda abarcar todos los hallazgos identificados en el contrato.

Realizar seguimiento desde la jefatura de SST efectuando visitas al contrato para propiciar espacio de dialogo y acercamiento tanto con los líderes como con el personal, con el objetivo de validar los patrones de comportamiento y estilos de liderazgo predominantes que fueron identificados y caracterizados (autocrático – directivo) ya que se pueden convertir en un riesgo para la prestación del servicio en el contrato.

Realizar capacitaciones de la mano de proveedores con los que cuente la empresa entres estos la ARL, para diseñar e implementar las metodologías que sean adecuadas y efectivas (Juegos, conversatorios, seminario, talleres, tips, etc., sobre el liderazgo.



En general se puede observar que hay muchos factores en el contrato que tienen oportunidad de mejora, pero inicialmente el plan de intervención se debe enfocar en los diseñar y aplicar mecanismo que lleven a potencializar estos líderes buscando apoyo en los administradores del contrato para poder ejecutar más a fondo las estrategias que sean sugeridas para la un liderazgo transformacional y genuino que permite que el personal este agradado en el contrato y realice las actividades de manera positiva, y contribuya a la mejora continua del SG-SST de la empresa.

## Conclusiones

El estilo de liderazgo y estilo conductual predominante identificados en los líderes de operación frente al sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo son factores determinantes en el incremento de indicadores negativos con respecto al sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo.

Se pudo evidenciar y comprobar como el estilo de liderazgo autocrático ejercido por parte de los líderes de operación frente al sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo de la empresa, interfiere con el desarrollo normal de las funciones de los colaboradores y tiene una relación directa con el incremento de indicadores negativos.

El estilo conductual directivo identificado en los líderes de operación frente al sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo, genera descontento e insatisfacción por parte de los colaboradores, ya que estos consideran que requieren que se les brinde mayor participación y consulta en la toma de decisiones, acompañamiento, reentrenamientos y reinducciones constante para la correcta ejecución de sus labores diarias.

Es evidente que el tipo de liderazgo en los líderes de operación frente al sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo, que se ejerce en la empresa no es el adecuado por múltiples factores que son determinantes para un buen resultado, no tanto por un indicador, si no por un bienestar laboral, integro que de una u otra forma impacta a todos los empleados de la empresa.

## **Anexos**

“Cuestionario de liderazgo seguro y saludable versión Auto-aplicación”

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1saiZkkk5kW5go-agcBXaeQw4-mOr5HA6ExFOUaoWd8I/edit?resourcekey#gid=1911830980>

“Cuestionario de estilos conductuales”

[https://docs.google.com/spreadsheets/d/1f\\_WbUHjCU5sXRFXKEfA6gOdshicdGt1DBzQKoSlkjK4/edit?resourcekey#gid=97029647](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1f_WbUHjCU5sXRFXKEfA6gOdshicdGt1DBzQKoSlkjK4/edit?resourcekey#gid=97029647)

## Referencias Bibliográficas

*Fidias g. Arias (2012) El Proyecto de Investigación – Introducción a la Metodología Científica - 6 edición*

***<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=W5n0BgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA11&dq=%22concepto+de+investigacion%22&ots=kYiHeounk5&sig=wMUqQjYzIUxxhn2fp1fD0oBZc8o#v=onepage&q&f=false>***

*Hernández S. R - Mendoza Estrada C.P Metodología de la Investigación, las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.*

***<https://www-ebooks7-24-com.ezproxy.uniminuto.edu/?il=6443&pg=65>***

*Uniminuto, s.f. Líneas de Investigación*

***<http://www.uniminuto.edu/lineas-de-investigacion>***

*Burns, J. (1978). Leadership. 1a ed. New York: Harper & Row*

*Gómez, C. (2012). Liderazgo: conceptos, teorías y hallazgos relevantes. Cuadernos hispo americanos de psicología 2(2), 61-77*

***<http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Liderazgo/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Liderazgo.pdf>***

*Macías, J. (2019). Niveles de liderazgo y su relación con los programas de seguridad y salud ocupacional. Revista san Gregorio, 0(29), 130-141. Recuperado de*

***<http://revista.sangregorio.edu.ec/index.php/REVISTASANGREGORIO/article/view/926>***

*Martínez, C. (2012). Liderazgo y cultura en seguridad: su influencia en los comportamientos de trabajo seguros de los trabajadores. Salud de los trabajadores. 20(2), 179-192. Recuperado de*

[https://www.researchgate.net/publication/262588205\\_Liderazgo\\_y\\_cultura\\_en\\_seguridad\\_su\\_influencia\\_en\\_los\\_comportamientos\\_de\\_trabajo\\_seguros\\_de\\_los\\_trabajadores](https://www.researchgate.net/publication/262588205_Liderazgo_y_cultura_en_seguridad_su_influencia_en_los_comportamientos_de_trabajo_seguros_de_los_trabajadores)

Payeras J. (2004). *Coaching y Liderazgo: Para directivos interesados en incrementar sus resultados*. España: Díaz de Santos.

[https://books.google.com.co/books/about/Coaching\\_y\\_liderazgo.html?id=rPUhPdxTz1sC&printsec=frontcover&source=kp\\_read\\_button&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books/about/Coaching_y_liderazgo.html?id=rPUhPdxTz1sC&printsec=frontcover&source=kp_read_button&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)

Vega; G. (2014) *Paradigmas en la investigación. Enfoque cuantitativo y cualitativo* European Scientific Journal May 2014 edition vol.10

<file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/3477-Article%20Text-10011-1-10-20140530.pdf>

De Souza; M. (2017) *Artículo; Origen de los argumentos científicos que fundamentan la investigación cualitativa*

<https://scielosp.org/pdf/scol/2017.v13n4/561-575/es>

Sampieri; R. (2018). *Metodología de la Investigación, las rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta*, Editorial McGraw-Hill Interamericana

<https://www-ebooks7-24-com.ezproxy.uniminuto.edu/?il=6443&pg=49>

Dávila Newman, G. (2006) *El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales*. Laurus, vol. 12, núm. Ext, 2006, pp. 180-205 Universidad Pedagógica Experimental Libertador Caracas, Venezuela

<https://www.redalyc.org/pdf/761/76109911.pdf>

BASS, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York. Free Press.

Ganga. F. y Navarrete E. (2013). *Enfoques asociados al liderazgo eficaz para la organización*. Revista gaceta laboral, v 19 (1), p.52-77.

<https://link.gale.com/apps/doc/A337719639/IFME?u=uscali&sid=IFME&xid=8ec19076>

Godoy, R., y Bresó, E. (2013). *¿Es el liderazgo transformacional determinante en la motivación intrínseca de los seguidores?* Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones.

**Vol. 29, (2), p.59-64. doi: 10.5093 / tr2013a9**

Hoon, J., You, Y., y Jung (2016). *Una revisión de las características de un estilo de liderazgo de buena calidad*. Reseñas de Humanidades y Ciencias Sociales.

**7 (5), p.64-69. doi: 10.17485 / ijst / 2015 / v8i24 / 80246**