



Identificación de estilos de liderazgo en los jefes de una empresa del sector lácteo
del municipio de Zipaquirá en el año 2025

Leila Lizeth Bermúdez Ramos ID 1072869

Jehily Andrea Pachón Pérez ID 908700

Katherine Geraldine Triviño Villamil ID 667435

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual y a Distancia

Sede Bogotá D.C. - Sede Principal

Programa: Especialización en Gestión psicosocial en Contextos de Trabajo

Diciembre de 2025

Identificación de estilos de liderazgo en los jefes de una empresa del sector lácteo del
municipio de Zipaquirá en el año 2025

Leila Lizeth Bermúdez Ramos ID 1072869

Jehily Andrea Pachón Pérez ID 908700

Katherine Geraldine Triviño Villamil ID 667435

Proyecto NODO presentado como requisito para optar al título de Especialista en Gestión
psicosocial en Contextos de Trabajo

Asesor(a)

Adrián Marcel García Caicedo

Maestría en dirección Estratégica con Especializada en riesgos Laborales

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual y a Distancia

Sede Bogotá D.C. - Sede Principal

Programa: Especialización en Gestión psicosocial en Contextos de Trabajo

Diciembre de 2025

Dedicatoria

Este trabajo lo dedicamos, en primer lugar, a nuestra familia, cuyo acompañamiento constante ha sido un pilar fundamental en nuestra trayectoria académica y personal. A quienes con su ejemplo de integridad, disciplina y esfuerzo nos han enseñado el valor del compromiso y la responsabilidad, agradecemos profundamente por haber creído siempre en nuestras capacidades y por impulsarnos a alcanzar cada uno de los objetivos. A nuestros seres queridos, que han sabido brindarnos paciencia, comprensión y apoyo incondicional en los momentos de mayor exigencia, reconocemos su presencia silenciosa pero firme, que nos ha permitido avanzar incluso en las etapas más desafiantes de este proceso formativo.

Dedicamos también este logro a todas aquellas personas que, desde su experiencia profesional y humana, han contribuido a fortalecer nuestras convicciones y a inspirar nuestra vocación por la gestión psicosocial en los contextos de trabajo. Su guía, sus palabras de aliento y su confianza en nuestro desempeño fueron determinantes para culminar esta etapa académica. A ellos y a quienes han sido parte directa o indirecta de nuestra formación, extendemos este reconocimiento como muestra de gratitud por el impacto positivo que han dejado en nuestra vida.

Asimismo, dedicamos de manera especial este logro a Dios, fuente de vida, guía y fortaleza. A Él, que en su amor y misericordia nos concedió los recursos, la sabiduría y las oportunidades para avanzar con firmeza en este proceso académico. Reconocemos su presencia constante, que iluminó nuestras decisiones y sostuvo nuestro esfuerzo en cada etapa.

“Encomienda a Jehová tu camino, y confía en él; y él hará” (Salmos 37:5).

A Dios, por su fidelidad y acompañamiento, ofrecemos este reconocimiento con gratitud profunda.

Agradecimientos

Deseamos expresar nuestro más sincero agradecimiento a la Corporación Universitaria Minuto de Dios, especialmente al programa de Especialización en Gestión Psicosocial en Contextos de Trabajo, por brindar un espacio académico riguroso, humano y pertinente para el desarrollo de nuestras competencias profesionales. Agradecemos profundamente a los docentes que, a través de su experiencia, orientación y vocación de servicio, contribuyeron a enriquecer este proceso formativo y a fortalecer nuestra capacidad analítica y reflexiva en el ámbito organizacional.

Deseamos realizar un especial reconocimiento a nuestro docente, Adrián Marcel García Caicedo, cuyo acompañamiento académico fue invaluable para la construcción de este proyecto. Su claridad conceptual, disposición permanente para resolver inquietudes y sus aportes metodológicos fueron clave para orientar de manera adecuada cada una de las etapas de esta investigación. Del mismo modo, agradecemos a la empresa del sector lácteo del municipio de Zipaquirá por abrir sus puertas, facilitar el desarrollo del trabajo de campo y permitir la aplicación de los instrumentos necesarios para la obtención de los resultados.

Extiéndonos también nuestra gratitud a nuestro equipo de trabajo por su compromiso, responsabilidad y capacidad para trabajar de manera colaborativa, aspectos que permitieron consolidar un proceso investigativo sólido y coherente. Finalmente, a todas las personas que, directa o indirectamente, aportaron su apoyo, motivación y acompañamiento durante este camino académico. Este logro es resultado del esfuerzo compartido y del valor de las relaciones humanas que fortalecen y acompañan cada proceso de formación profesional.

Resumen

El presente estudio aborda la identificación de los estilos de liderazgo ejercidos por los jefes de una empresa del sector lácteo del municipio de Zipaquirá en el año 2025, partiendo de la necesidad de comprender cómo dichos estilos influyen en el clima laboral, los riesgos psicosociales y el bienestar de los trabajadores. El problema surge a partir de los resultados obtenidos en la batería de riesgo psicosocial aplicada en 2024, donde se evidenciaron niveles de estrés y factores intralaborales asociados potencialmente a las prácticas de liderazgo. Para analizar esta situación, se aplicaron los cuestionarios estandarizados CELID-A y CELID-S a tres líderes de proceso y a dieciséis colaboradores de las áreas de Empaque, Producción y Despachos. La metodología fue cuantitativa, de campo, con diseño no experimental y transversal, lo cual permitió obtener una medición objetiva de la autopercepción de los líderes y la percepción que sus equipos construyen sobre ellos.

Los principales hallazgos muestran que, mientras los líderes tienden a autoevaluarse como predominantemente transformacionales, la percepción de los trabajadores difiere significativamente. Los colaboradores identifican estilos variados según cada jefe, encontrándose liderazgo transformacional en el líder de Empaque, liderazgo transaccional en el líder de Despachos y predominio absoluto del estilo laissez-faire en el líder de Producción. De manera global, el estilo laissez-faire se posiciona como el predominante en la organización desde la perspectiva de los trabajadores (56%), lo cual evidencia una desconexión entre la presencia del líder y las necesidades reales de acompañamiento, retroalimentación y guía del personal operativo. Estos resultados son relevantes para el campo de la gestión psicosocial, pues permiten comprender cómo la ausencia de prácticas de liderazgo estructuradas puede influir en el riesgo psicosocial y en el desempeño de los equipos, resaltando la necesidad de fortalecer los procesos

de selección, formación y desarrollo de competencias directivas acordes a las exigencias del sector lácteo y las dinámicas productivas actuales.

Palabras Claves: Industria, Investigación, Liderazgo, Psicología ocupacional, Trabajo

Abstract

This study addresses the identification of leadership styles employed by managers in a dairy company in the municipality of Zipaquirá in 2025, stemming from the need to understand how these styles influence the work environment, psychosocial risks, and employee well-being. The problem arises from the results obtained in the psychosocial risk assessment administered in 2024, which revealed stress levels and workplace factors potentially associated with leadership practices. To analyze this situation, the standardized CELID-A and CELID-S questionnaires will be administered to three process leaders and sixteen employees from the Packaging, Production, and Shipping departments. The methodology was quantitative, field-based, with a non-experimental, cross-sectional design, which allowed for an objective measurement of the leaders' self-perception and the perception their teams have of them.

The main findings show that while leaders tend to self-assess as predominantly transformational, the perception of employees differs significantly. Employees identify varying leadership styles depending on the manager, with transformational leadership observed in the Packaging manager, transactional leadership in the Shipping manager, and a laissez-faire style overwhelmingly predominant in the Production manager. Overall, the laissez-faire style is the most prevalent in the organization from the employees' perspective (56%), highlighting a disconnect between the leader's presence and the actual needs for support, feedback, and

guidance among operational staff. These results are relevant to the field of psychosocial management, as they allow us to understand how the absence of structured leadership practices can influence psychosocial risk and team performance, underscoring the need to strengthen the processes of selection, training, and development of managerial skills in accordance with the demands of the dairy sector and current production dynamics.

Keywords: Industry, Research, Leadership, Occupational Psychology, Work

Índice

Capítulo 1. Planteamiento del problema	12
Pregunta	15
Objetivos	15
Objetivo General.....	15
Objetivos Específicos.....	15
Justificación	15
Antecedentes Específicos O Investigativos	17
Capítulo 2. Generalidades Metodológicas Del Proyecto Nodo	34
Participantes	34
Técnicas e Instrumentos.....	35
<i>Cuestionario De Estilos De Liderazgo Auto Percibido (CELID-A)</i>	35
<i>Cuestionario De Estilos De Liderazgo Del Subordinado (CELID-S)</i>	36
<i>Propósito De La Técnica Dentro Del Estudio</i>	37
<i>Justificación Del Uso De Los Instrumentos</i>	37
<i>Procedimiento De Aplicación</i>	37
Fases Del Trabajo De Campo	38
<i>Fase de Planificación y Preparación:</i>	38
<i>Fase de Recolección de Datos:</i>	39
Categorización y Clasificación	40
<i>Proceso Metodológico De Categorización</i>	40
<i>Matriz Analítica De Categorización Y Clasificación</i>	41
<i>Organización Final De Los Datos</i>	42
<i>Justificación técnica de la categorización</i>	42
Capítulo 3. Resultados	43
1. Reconocer los estilos de liderazgo presentes en una empresa del sector lácteo del municipio de Zipaquirá desde la perspectiva de los jefes de área en el año 2025.....	43
2. Identificar los estilos de liderazgo presentes en una empresa del sector lácteo del municipio de Zipaquirá desde la perspectiva de los trabajadores en el año 2025.	46
3. Analizar cuál es el estilo de liderazgo predominante en una empresa del sector lácteo del municipio de Zipaquirá en el año 2025.	53
Disertación	55
Conclusión General.....	55

Conclusiones Especificas.....	55
Referencias.....	57

Índice de tablas

Tabla 1: Matriz de organización de información de acuerdo con el modelo transformacional, transaccional y Laissez-faire.....	41
Tabla 2: Resultado aplicación cuestionario CELID-A Líder de proceso 1	43
Tabla 3: Resultado aplicación cuestionario CELID-A Líder de proceso 2	44
Tabla 4: Resultado aplicación cuestionario CELID-A Líder de proceso 3	44
Tabla 5: Resultados aplicación cuestionario CELID-S para el líder de proceso 1	46
Tabla 6: Resultados aplicación cuestionario CELID-S para el líder de proceso 2	48
Tabla 7: Resultados aplicación cuestionario CELID-S para el líder de proceso 3	50
Tabla 8: Tipo de liderazgo predominante por líder de proceso de acuerdo con la perspectiva de los trabajadores	53

Lista de figuras

Figura 1 Resultado tipos de liderazgo presentes en la organización desde la perspectiva de los líderes de proceso.....	45
Figura 2 Resultado tipos de liderazgo del líder de proceso 1 desde la perspectiva de los trabajadores.....	47
Figura 3 Resultado tipos de liderazgo del líder de proceso 2 desde la perspectiva de los trabajadores.....	50
Figura 4 Resultado tipos de liderazgo del líder de proceso 3 desde la perspectiva de los trabajadores.....	53
Figura 5 Resultado tipos de liderazgo de los líderes de la organización desde la perspectiva de los trabajadores.....	54

Capítulo 1. Planteamiento del problema

El estrés laboral es un fenómeno global que afecta a millones de trabajadores. Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), aproximadamente 264 millones de personas sufren de depresión y ansiedad, condiciones que están estrechamente relacionadas con el estrés laboral (World Health Organization, 2020). En el ámbito empresarial, se ha demostrado que los estilos de liderazgo tienen un impacto significativo en el bienestar emocional de los empleados. Un estudio realizado en Estados Unidos reveló que el 70% de los empleados considera que el estilo de liderazgo de sus jefes influye en su nivel de estrés (Gallup, 2021).

A nivel europeo, el Eurofound reportó que el 50% de los trabajadores experimentan niveles altos de estrés debido a factores laborales, siendo el liderazgo uno de los elementos clave que contribuyen a esta situación (Hadler et al., 2022). Estos datos sugieren que el liderazgo ineficaz puede ser un factor determinante en la generación de ambientes laborales estresantes.

En el entorno empresarial colombiano, el liderazgo desempeña un papel crucial en la configuración del clima organizacional y en la salud mental de los colaboradores. Estudios previos (Contreras et al., 2010) han evidenciado que estilos de liderazgo transformacional y orientados a las personas pueden reducir el estrés laboral, mientras que estilos autocráticos o laissez-faire tienden a incrementarlo. Sin embargo, existe una carencia de investigaciones actualizadas que analicen esta relación en el contexto colombiano contemporáneo.

Con relación al estrés laboral (Peiró & Rodríguez, 2008), ha sido reconocido por la Organización Internacional del Trabajo como una epidemia global que afecta tanto la salud de los empleados como la eficiencia organizacional. En Colombia, factores como cambios gerenciales, cargas de trabajo excesivas y estilos de liderazgo inadecuados contribuyen significativamente a este problema (Jiménez & Pacheco, 2023). No obstante, la falta de estudios

que integren variables de liderazgo y estrés laboral en el contexto colombiano actual limita la implementación de estrategias efectivas para mitigar este fenómeno.

Por lo tanto, es imperativo investigar cómo los diferentes estilos de liderazgo de los jefes influyen en los niveles de estrés laboral de sus colaboradores en empresas colombianas durante el año 2025. Este análisis permitirá desarrollar herramientas innovadoras, incluyendo la aplicación de inteligencia artificial, para evaluar y proponer intervenciones que promuevan un ambiente laboral saludable y productivo.

En una empresa del sector lácteo del municipio de Zipaquirá en el 2024 se realizó aplicación de la batería de riesgo psicosocial (Resolución 2764 de 2022) donde se presentan los siguientes resultados en la evaluación intralaboral forma A y B, más evaluación extralaboral: 81% forma B, 19% forma A. Riesgo Muy alto: 12,4% Riesgo Alto: 23,6% Riesgo Medio: 21,1% Riesgo Bajo: 16,5 % Sin riesgo: 26,4% Fuente: } Empresa estudio. En el informe de resultados se puede identificar por procesos la presencia de los factores de riesgo y factores protectores.

Para la personal forma A (Trabajadores con personal a cargo) Sin Riesgo 20,0%, Bajo 16,7%, Medio 20,0%, Alto 30,0%, Muy Alto 13,3%, en la evaluación psicosocial intralaboral.

Para el personal forma B (Trabajadores sin personal a cargo) Sin Riesgo 23,3%, Bajo 18,7%, Medio 22,5%, Alto 22,9%, Muy Alto 12,6%, en la evaluación psicosocial intralaboral.

Para la evaluación psicosocial extralaboral forma A y forma B, Sin Riesgo 25,5%, Riesgo Bajo 18,6%, Medio 21,1%, Alto 22,1%, Muy Alto 12,7%.

El resultado de evaluación de estrés genera los siguientes Sin Riesgo 38,8%, Bajo 22,4%, Medio 18,3%, Alto 11,2%, Muy Alto 9,3%.

En la empresa del sector lácteo del municipio de Zipaquirá no se ha realizado la identificación de los estilos de liderazgo de los trabajadores con personal a cargo, el cual puede

tener relación con los resultados de la batería de riesgo psicosocial y de esta manera identificar cuáles son los estilos de liderazgo que impactan el aumento del riesgo psicosocial.

El liderazgo se ha consolidado como un factor determinante en la sostenibilidad y competitividad de las organizaciones, dado que orienta la manera en que los equipos de trabajo asumen sus funciones, gestionan recursos y enfrentan los retos que impone el mercado. En el contexto colombiano, y de manera particular en empresas del sector lácteo como en el municipio de Zipaquirá, los estilos de liderazgo ejercidos por los jefes se constituyen en un elemento clave para la adaptación y permanencia en un entorno caracterizado por la innovación tecnológica, la presión de las normativas de calidad, la creciente competencia internacional y la compleja interacción entre las dinámicas rurales y los procesos de industrialización.

Desde una perspectiva teórica, se reconoce que no existe un estilo de liderazgo universalmente válido para todas las organizaciones, pues su efectividad depende de factores como la cultura organizacional, el perfil de los trabajadores y los objetivos estratégicos. Sin embargo, en el contexto colombiano persisten vacíos de conocimiento respecto a cuáles estilos de liderazgo predominan en sectores económicos específicos. En el caso del sector lácteo reviste especial interés, ya que conjuga tradiciones campesinas con prácticas industriales modernas, lo que plantea retos singulares en la gestión del talento humano y en la conducción de equipos de trabajo.

La relevancia de profundizar en esta problemática radica en que el liderazgo no solo impacta directamente la motivación, el desempeño y la productividad de los colaboradores, sino que también constituye un eje diferenciador en la competitividad empresarial. Analizar los estilos de liderazgo presentes en la empresa de lácteos de Zipaquirá en el año 2025 permitirá no solo aportar a la construcción de conocimiento académico, sino también fortalecer las prácticas

gerenciales, orientándolas hacia modelos más coherentes con las demandas del entorno y las particularidades del sector.

Pregunta

¿Qué estilos de liderazgo están presentes en los jefes de una empresa del sector lácteo del municipio de Zipaquirá en el año 2025 y cuál de ellos predomina?

Objetivos

Objetivo General

Determinar los estilos de liderazgo presentes en los jefes de una empresa del sector lácteo del municipio de Zipaquirá en el año 2025, identificando el estilo predominante.

Objetivos Específicos

1. Reconocer los estilos de liderazgo presentes en una empresa del sector lácteo del municipio de Zipaquirá desde la perspectiva de los jefes de área en el año 2025.
2. Identificar los estilos de liderazgo presentes en una empresa del sector lácteo del municipio de Zipaquirá desde la perspectiva de los trabajadores en el año 2025.
3. Analizar cuál es el estilo de liderazgo predominante en una empresa del sector lácteo del municipio de Zipaquirá en el año 2025.

Justificación

El análisis de los estilos de liderazgo constituye un eje fundamental en la gestión organizacional contemporánea, pues incide directamente en la motivación, el compromiso y el desempeño de los colaboradores, al tiempo que impacta la productividad y la sostenibilidad de las empresas. En el contexto colombiano, caracterizado por entornos cambiantes, altamente competitivos y marcados por la innovación tecnológica y la transformación digital, el estudio del liderazgo cobra aún mayor relevancia como herramienta para enfrentar los desafíos actuales.

En el sector lácteo del municipio de Zipaquirá, el liderazgo adquiere un valor particular debido a la convergencia de dos realidades: por un lado, la tradición campesina y familiar que históricamente ha sostenido la economía local, y por otro, las exigencias de modernización y profesionalización propias de la industria. Esta dualidad exige líderes capaces de integrar prácticas gerenciales modernas con la preservación de la identidad cultural y social que caracteriza al sector, respondiendo a las dinámicas de la ruralidad en diálogo con los procesos de industrialización.

Desde la perspectiva económica y sin duda por la industrialización de los procesos agroganaderos, las exigencias son cada vez más críticas, por lo que se plantea un escenario con líderes que fortalezcan las prácticas gerenciales y del proceso productivo, con llevando a una competitividad y gestión optimizada en el sector lácteo, por medio de una formación, capacitación y experiencia que permita engrandecer el amor hacia el campo.

La industrialización nos permite implementar estrategias y herramientas organizacionales, programas de clima laboral y talento humano, el cual permitirá generar una cultura de trabajo, sentido de pertenencia, motivación de los cuales ofrezcan mejores condiciones de vida y laborales a los colaboradores, manteniendo un ambiente cordial en el ámbito laboral, debido a que actualmente las personas que desempeñan actividades en el sector lácteo rural, no cuentan con los servicios básicos para sus necesidades, no tienen un devengado fijo por el precio variable del producto y no cuentan con servicios de salud, pensión que permitan a largo plazo una tranquilidad para su vejez.

Desde el plano académico, esta investigación busca contribuir al conocimiento sobre los estilos de liderazgo que pueden predominar en empresas colombianas con fuerte arraigo local, llenando un vacío en los estudios organizacionales, que suelen centrarse en grandes compañías o

sectores altamente industrializados. En el plano práctico, los hallazgos de este estudio podrán orientar el diseño de programas de formación y fortalecimiento del liderazgo, dirigidos a mejorar el clima laboral, optimizar la gestión de equipos de trabajo y potenciar la competitividad de las empresas lácteas de Zipaquirá.

En consecuencia, este estudio no solo ofrece una contribución significativa al conocimiento académico en el año 2025, sino que también se proyecta como una herramienta estratégica para la gestión del talento humano en un sector clave para la economía regional y nacional.

Antecedentes Específicos O Investigativos

En relación con los estilos de liderazgo, Contreras, Juárez, Barbosa y Uribe (2010), en su escrito *Estilos de liderazgo, riesgo psicosocial y clima organizacional en un grupo de empresas colombianas*, realizaron un estudio en el sector de servicios sociales y de salud con el propósito de analizar las relaciones entre riesgos psicosociales, clima organizacional y estilos de liderazgo. Para ello, aplicaron a 400 participantes la Escala de Clima Organizacional (ECO), el Cuestionario de Factores Psicosociales en el Trabajo (CFP) y el Test de Adjetivos de Pitcher (PAT), complementando con análisis de correlaciones y regresiones lineales. Los resultados permitieron identificar dos estilos de liderazgo: uno deseable y otro no deseable; ambos se asociaron negativamente con la mayoría de las dimensiones del CFP y positivamente con las del ECO, aunque con diferentes niveles de fuerza. En particular, el liderazgo deseable se relacionó con mayor apoyo y mejores indicadores de clima organizacional, mientras que el no deseable presentó asociaciones más débiles y se vinculó al control como predictor principal.

Este estudio es de gran relevancia para mi investigación sobre la identificación de estilos de liderazgo en los jefes de una empresa del sector lácteo en Zipaquirá, ya que evidencia cómo el

liderazgo no solo impacta en la dinámica de los equipos, sino también en factores sensibles como el clima organizacional y los riesgos psicosociales. La propuesta de Contreras, Juárez, Barbosa y Uribe (2010) permite comprender que un liderazgo deseable, caracterizado por el apoyo y la generación de confianza, favorece entornos laborales más saludables y productivos, mientras que un liderazgo no deseable puede potenciar el control excesivo y el deterioro del clima de trabajo. Este aporte resulta clave para analizar en qué medida los jefes de la empresa láctea promueven prácticas que reduzcan los riesgos psicosociales y fortalezcan la satisfacción y el bienestar de los trabajadores, aspectos que son determinantes para el desarrollo sostenible y humano de las organizaciones.

En relación con los estilos de liderazgo la autora Barbosa Ramírez, Lucía Carolina (2013), en su escrito Liderazgo e inteligencia emocional en personas que desempeñan jefaturas en empresas de Bogotá, tiene como objetivo investigativo describir el estilo de liderazgo, el desempeño en competencias de liderazgo eficaz y el nivel de habilidades de la inteligencia emocional de jefes que trabajan en tres empresas ubicadas en la ciudad de Bogotá, para el presente estudio aplicado, de tipo descriptivo, se utilizó el planteamiento de Lubit (2004), quien propone la existencia de dos componentes de la inteligencia emocional: competencia personal y competencia social. La competencia personal es la combinación de autoconciencia y autoadministración, es decir, la destreza de identificar sentimientos, fortalezas, debilidades y la capacidad de autogestionarlos. La competencia social es la capacidad de entender lo que la gente piensa, siente, y saber cómo persuadirla y motivarla para resolver conflictos, logrando así la cooperación para el beneficio de todos en la organización. Los resultados mostraron que los líderes tienden a autoevaluarse con un mayor número de conductas de liderazgo transformacional que de liderazgo transaccional, a diferencia de sus seguidores que los evalúan más como

líderes transaccionales. Existe bajo dominio de competencias personales y sociales de la inteligencia emocional, teniendo impacto en el estilo de liderazgo y en las variables de consecuencias organizacionales.

El estudio de Barbosa Ramírez (2013) brinda un aporte relevante a la presente investigación, ya que demuestra cómo el liderazgo no puede analizarse únicamente desde los estilos clásicos, sino que está profundamente influenciado por las competencias emocionales de quienes ejercen jefaturas. El hecho de que los líderes tiendan a percibirse como transformacionales, mientras que sus colaboradores los identifican con rasgos más transaccionales, evidencia la existencia de una brecha en la percepción del liderazgo, lo cual tiene efectos directos en la motivación y en el clima organizacional. Este hallazgo resulta pertinente para el análisis de los jefes en la empresa láctea de Zipaquirá, pues permite reflexionar sobre la importancia de integrar la autoconciencia, la autogestión y las habilidades sociales dentro del ejercicio directivo. Así, el artículo contribuye a comprender que la identificación de estilos de liderazgo debe considerar no solo las conductas visibles de los jefes, sino también su capacidad de reconocer emociones, manejar relaciones y generar confianza en los equipos de trabajo, aspectos fundamentales para el desarrollo de organizaciones más sólidas y sostenibles.

En relación con los estilos de liderazgo, los autores Uribe, Molina, Contreras y Barbosa (2013), en su estudio Liderar equipos de alto desempeño: un gran reto para las organizaciones actuales, tuvieron como propósito delimitar teórica y conceptualmente las temáticas que surgen al abordar el liderazgo y su vínculo con los equipos de alto desempeño. En este sentido, realizaron inicialmente una revisión sobre las características fundamentales del liderazgo y destacaron la importancia de la adaptación y orientación al cambio como un eje estratégico, lo cual se conecta con el interés por comprender la relación entre los estilos de liderazgo y la

efectividad organizacional. De este modo, resaltan que no basta con poseer competencias para liderar, sino que resulta esencial dirigir la organización hacia el cumplimiento de metas cada vez más exigentes. Posteriormente, los autores discuten si la excelencia proviene de la existencia de equipos de alto desempeño como tal, o más bien de individuos con altos estándares de exigencia y calidad, concluyendo que las competencias de liderazgo en este ámbito han evolucionado hacia la necesidad de recursos psicológicos que fortalezcan las relaciones interpersonales basadas en la confianza, con un compromiso auténtico con la organización. Finalmente, enfatizan que el liderazgo debe orientarse a la creación de entornos laborales en los que se promueva el bienestar como un factor que, además de ser un derecho, potencia la creatividad, la productividad y la salud laboral, contribuyendo de esta manera tanto al desarrollo personal de los trabajadores como a la sostenibilidad de la empresa.

El aporte de Uribe, Molina, Contreras y Barbosa (2013) resulta clave para la presente investigación, ya que resalta que el liderazgo efectivo trasciende la simple posesión de competencias técnicas y se orienta hacia la capacidad de guiar a los equipos con visión estratégica, adaptación al cambio y sensibilidad hacia las personas. Sus reflexiones sobre la construcción de equipos de alto desempeño invitan a considerar que el verdadero valor del liderazgo radica en generar confianza, compromiso y bienestar, factores que impactan directamente en la creatividad, la productividad y la sostenibilidad organizacional. Este enfoque resulta especialmente pertinente en el análisis de los jefes de la empresa del sector lácteo en Zipaquirá, pues permite reflexionar sobre cómo los estilos de liderazgo que se identifiquen pueden estar influyendo no solo en el cumplimiento de metas, sino también en la calidad de vida laboral de los colaboradores. En este sentido, el artículo contribuye a comprender que el liderazgo en el contexto actual debe concebirse como un ejercicio integral, en el que la

dimensión humana y el desarrollo organizacional se complementan para responder a las demandas de un entorno cada vez más competitivo.

En relación con los estilos de liderazgo, Cruz-Ortiz, Salanova y Martínez (2013), en su escrito, desarrollaron una revisión teórica orientada a sintetizar los hallazgos científicos sobre el liderazgo transformacional y su relación con los resultados organizacionales. Para ello, recopilaron y analizaron diferentes modelos y evidencias empíricas construidas en los últimos años, lo que les permitió identificar que este estilo de liderazgo constituye un antecedente de resultados positivos tanto en los trabajadores, como el bienestar y la satisfacción, como en las organizaciones, al favorecer el desempeño y reducir la tendencia al abandono. Asimismo, señalaron la necesidad de fortalecer investigaciones que profundicen en estrategias de entrenamiento e intervenciones que promuevan el surgimiento de este estilo de liderazgo.

Este artículo aporta de manera significativa a mi investigación sobre la identificación de estilos de liderazgo en los jefes de una empresa del sector lácteo en Zipaquirá, ya que permite comprender el liderazgo transformacional no solo como un concepto teórico, sino como un estilo con un impacto directo en el bienestar de los colaboradores y en el rendimiento organizacional. Al evidenciar cómo este tipo de liderazgo influye en la satisfacción, el compromiso y la permanencia de los trabajadores, me brinda un marco sólido para analizar si en el contexto específico de la empresa estudiada se promueven prácticas que favorezcan la motivación y el desarrollo humano. Además, la reflexión sobre la escasez de estrategias de formación y entrenamiento identificada por los autores invita a considerar la necesidad de implementar procesos de fortalecimiento del liderazgo en el sector lácteo, lo que podría traducirse en ambientes laborales más saludables y en un mejor desempeño colectivo, aspectos esenciales para el crecimiento sostenible de la organización.

En relación con los estilos de liderazgo las autoras Escandón y Hurtado (2016), en su escrito *Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas*, desarrollaron una investigación partiendo de la teoría de rasgos de liderazgo con el fin de analizar la influencia del tipo de liderazgo de las empresas colombianas sobre su desempeño exportador, para llevar a cabo y cumplir con este objetivo utilizaron una base de datos de 306 empresas exportadoras colombianas y por medio de un análisis de conglomerados bietápico se analizaron los diferentes tipos de liderazgo: democrático, autocrático y liberal, con los resultados obtenidos identificaron un conglomerado de empresas con alto desempeño exportador que combinan el liderazgo liberal y el democrático, mientras que el segundo conglomerado está conformado por las empresas con bajo desempeño exportador que asumen un liderazgo liberal. Por tanto, concluyen que para alcanzar niveles de desempeño superior los gerentes colombianos ejercen el liderazgo como un equilibrio entre libertad y control, es decir, cuando permiten que sus empleados aporten sus ideas y participen en las decisiones, utilizando estas ideas para tomar las decisiones necesarias que conduzcan a una actividad internacional pujante. Esto indica que la eficacia del liderazgo liberal se condiciona por la necesidad de la intervención de los gerentes, no desde el punto de vista autocrático, sino como el líder que confía en sus empleados, pero maneja el control de las políticas y decisiones importantes de la organización. Esta combinación entre liderazgo liberal y democrático permite que las empresas alcancen el éxito, dado que está relacionada con el desarrollo de capacidades para enfrentar los cambios y aprovechar las oportunidades promoviendo nuevas ideas que se transformen en innovaciones y que, como resultado, se conviertan en ventaja competitiva en los mercados internacionales.

El estudio de Escandón y Hurtado (2016) resulta de gran utilidad para la presente investigación, dado que evidencia cómo la combinación de estilos de liderazgo puede incidir directamente en el desempeño organizacional. Aunque su contexto se centra en empresas exportadoras, sus hallazgos permiten comprender que el liderazgo democrático, al equilibrar la participación de los colaboradores con la capacidad de decisión del líder, favorece la innovación y la competitividad. Esto aporta un marco de referencia valioso para el análisis de los estilos de liderazgo en los jefes de la empresa del sector lácteo en Zipaquirá, ya que orienta a identificar si en dicho contexto se replican dinámicas similares, en donde el éxito empresarial se relaciona con un liderazgo que combina confianza y control. En este sentido, el artículo contribuye a resaltar la importancia de reconocer los estilos de liderazgo predominantes y su influencia en el desarrollo de capacidades organizacionales, lo cual se constituye en un punto clave para la evaluación y fortalecimiento de la gestión directiva en el sector lácteo.

El autor explica el origen de la problemática a la luz de las investigaciones recientes y específicas. Se trata de dar cuenta de los hallazgos más importantes que se tienen al momento sobre el tema. Estos hallazgos son los que se reportan en la literatura reflejada en los artículos de publicaciones arbitradas, libros especializados, y en menor medida disertaciones doctorales y tesis de maestría y ponencias presentadas en congresos (fuentes de alto valor académico). Requiere de una revisión cuidadosa, selectiva y adecuada de mínimo 15 referencias. Se espera que el estudiante haga un análisis crítico de esta literatura identificando inconsistencias, contradicciones, relaciones, etc. Los antecedentes corresponden a la base entregada por el docente líder del nodo en la formulación, con ajustes que correspondan a las particularidades temporales y espaciales del nodo. (Proviene de la formulación del proyecto NODO).

En relación con los estilos de liderazgo los autores María Auxiliadora Guerrero Bejarano, Kiana Annabel Añezco Camacho, Rosalba Paulina Valdivieso Salas, Óscar William Sánchez Córdova (2018), en su escrito *Los Estilos de Liderazgo y su efecto en la Satisfacción Laboral*, se desarrolló sobre una recopilación de las lecturas relacionadas al liderazgo y la satisfacción laboral.,se probó el papel de la satisfacción y la relación con los diferentes estilos de liderazgos como el transformacional y la organización. La intención de este ensayo es presentar como el liderazgo influye de forma positiva en la satisfacción laboral, lo cual es una realidad que se ha visto reflejada en distintas partes del mundo, por lo tanto, se desea difundir estos resultados en nuestro medio para que se tomen con mayor atención en nuestras organizaciones).

De acuerdo con este artículo que nos comparten los autores realiza una contribución valiosa para la investigación que se está desarrollando, ya que permite entender, cómo el estilo de liderazgo que ejercen los jefes dentro de una empresa no solo influye en el cumplimiento de metas o tareas, sino también en el bienestar diario de los trabajadores. La reflexión que plantean los autores sobre cómo ciertos estilos de liderazgo, como el transformacional, pueden mejorar significativamente la satisfacción laboral, permite fortalecer la manera en que los líderes se comunican, motivan y acompañan a sus equipos, este tipo de enfoque permitiría no solo identificar los estilos predominantes de los jefes, sino también evidenciar cómo esos estilos podrían estar afectando el ambiente laboral, la motivación del personal y, en consecuencia, los resultados de la empresa. Al comprender esta conexión, se abre la posibilidad de proponer mejoras que contribuyan a un entorno más saludable y productivo, donde los empleados se sientan valorados y los líderes logren generar un impacto positivo en su equipo y en la organización en general.

En relación con los estilos de liderazgo el autor Daniel Goleman (1995), en su artículo la inteligencia emocional como factor importante en el liderazgo, nos enseña a través de esta investigación, el desarrollo dentro un enlace con el liderazgo y sus estilos, los cuales se consideran importantes y con un nivel diferente de inteligencia emocional, si bien aún no se establece una forma cuantitativa de medir el nivel de inteligencia emocional, se desea difundir resultados como la identificación de los rasgos de personalidad de cada estilo de liderazgo como propuesta para la creación de un perfil de un líder emocionalmente inteligente.

Este artículo del autor Daniel Goleman nos invita desde una mirada profunda y humana sobre lo que significa realmente liderar, ya que destaca algo que a veces se pasa por alto: que un buen líder no solo necesita conocimientos o experiencia, sino también saber manejar sus emociones y entender las de los demás. La Inteligencia emocional juega un papel clave en el estilo de liderazgo que una persona ejerce, ya que permite ver que cada líder no solo dirige de una manera diferente, sino que esa forma de liderar está muy relacionada con su personalidad, su empatía, su forma de comunicarse y de responder ante situaciones difíciles.

Aplicar este enfoque en la empresa no solo ayudaría a clasificar los estilos actuales, sino que permitiría avanzar hacia la creación de un perfil ideal de liderazgo emocionalmente inteligente, se podrían obtener beneficios como: Un mejor ambiente laboral, una mayor comunicación entre los equipos y sus líderes, una cultura organizacional más sostenible y comprometida con el bienestar de todos.

En relación con la Interdependencia entre el Liderazgo Transformacional, Cultura Organizacional y Cambio Educativo el autor Antares Vázquez Alatorre revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación (2013), donde el propósito de este artículo es reconocer el estado del arte respecto a la investigación que hasta ahora se ha hecho sobre el

liderazgo transformacional, la cultura organizacional y su relación con el cambio educativo se desarrolló sobre los antecedentes generales de liderazgo y después se fueron eslabonando los conceptos precursores, para finalmente hacer una descripción completa del líder transformacional. La segunda vertiente, se estructuró mediante el análisis de la investigación que correlaciona el liderazgo transformacional con la cultura organizacional, por lo tanto, se desea difundir estos resultados una reflexión en la que se identifican líneas potenciales de investigación, a partir del estado del arte en que se encuentra el conocimiento que vincula el liderazgo transformacional con el cambio educativo y la cultura organizacional como elemento contextual.

Este autor aporta interesante para la investigación, ya que muestra cómo el liderazgo transformacional no solo tiene impacto en el ámbito educativo, si no que se puede enfocar cualquier tipo de organización donde las personas y la cultura interna se presentan como la fuente de entrenamiento y formación personal y profesional. Me gusta como el autor conecta el liderazgo con la cultura organizacional, demostrando que un líder no trabaja de forma aislada, sino que influye directamente en la manera en que se comportan los equipos, se toman decisiones y se enfrentan los cambios. En el contexto de la empresa de lácteos Zipaquirá, esto ayudaría a identificar si los jefes tienen un estilo de liderazgo transformacional, si están promoviendo una cultura que se adapta, que motiva y que está abierta al crecimiento donde se podría resultar, el fortalecer el clima laboral, aumentar la colaboración entre los equipos y adaptarse mejor a los retos empresariales.

En relación con los Estilos de liderazgo y su influencia en la efectividad operativa en las organizaciones en Colombia: El rol mediador de la ciudadanía organizacional los autores Kevin Michel Libos Molina y Juan Manuel Infante Guzmán (2025), en su investigación se desarrolló a

través de un estudio cuantitativo, esparciendo por diferentes empresas e individuos una encuesta con preguntas cerradas, fueron analizadas con el Modelado de Ecuaciones Estructurales (SEM) con el software AMOS. El modelo propuesto dio como resultado la oportunidad de evaluar las relaciones directas e indirectas entre los tipos de liderazgo, la efectividad operativa y la ciudadanía organizacional.

Este artículo nos permite comprender los estilos de liderazgo que adoptan los jefes no solo impacta el ambiente laboral, sino también el funcionamiento y los resultados de las estrategias organizacionales, nos enseña es una relación clara entre el tipo de liderazgo que se ejerce y que se muestran los trabajadores más allá de sus funciones básicas, como resultado en la efectividad de los procesos. Este enfoque permite ir más allá del estilo de liderazgo que predomina; si no también ayuda a comprender cómo esos estilos pueden estar influyendo en el nivel de compromiso de los empleados, en la forma en que colaboran entre sí y en los resultados diarios de la operación. Con esta referencia, nos podría orientar a tomar decisiones más acertadas para fortalecer los procesos internos, motivar al personal de manera más efectiva y mejorar su rendimiento general sin necesidad de cambios complejos, sino a través de un liderazgo más consciente y conectado con las personas.

En relación con la Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica, los autores Luis Alberto Geraldo Campos, Alicia Roxana Mera Sánchez y Esther Rocha Pérez (2020), en su estudio describe la importancia de los estilos de liderazgo desde un abordaje de revisión teórica, se desarrolla por el análisis teórico de los estilos de liderazgo debe necesariamente partir de las teorías sobre el liderazgo en sí mismo, a fin de comprender este fenómeno en un contexto psicosocial adecuado por lo tanto, se desea difundir estos resultados los estilos de liderazgo más importantes son aquellos que orientan la conducta de los líderes a través

de estrategias diseñadas y aplicables a una determinada cantidad de casos específicos, es decir a un tipo particular de organización.

Los autores de esta investigación nos quieren explicar que, para entender verdaderamente el liderazgo, es necesario analizarlo desde una perspectiva amplia, considerando tanto las teorías que lo sustentan como el contexto en el que se aplica. Esta reflexión permite abarcar que el liderazgo no se puede imponer de manera general, sino que debe adaptarse al tipo de empresa y a sus características, gente y ambiente laboral. Para nuestro proyecto puede ser útil porque ayuda a identificar qué estilos de liderazgo se están aplicando y si realmente son los más adecuados para ese contexto específico. Se podría ajustar su forma de liderazgo para hacerla más efectiva, alineada con sus objetivos.

En relación con el trabajo de investigación del autor Huaraz, 2023, en su escrito de la gestión de calidad con el uso de los estilos de liderazgo en las empresas del sector comercio, donde se realizó por medio la metodología es cuantitativa, nivel descriptivo, diseño no experimental- transversal (se utilizó una muestra de 64 propietarios la cual se aplicó un cuestionario de 25 preguntas a través de una técnica de encuesta obteniendo los siguientes resultados: 53.10% de los colaboradores se encuentran entre los años 31 a 51 años de edad y son de sexo masculino, el 33.4 % de los líderes no analizan los posibles problemas que existe en la empresa, así también consideran que en la organización no hay intenciones de desarrollar un plan de mejora y además consideran que no hay verificación de los procedimientos de las actividades de la empresa, 35.50 % mencionan que el líder están en desacuerdo si es líder es autoritario en la toma de decisiones), lo cual obtuvo En conclusión, se propone el plan de mejora de acuerdo a la problemática los trabajadores señalan que las empresas laboran de forma empírica siendo así desconocen temas empresariales como es la gestión de calidad, liderazgo, para ello deben

planificar diariamente las actividades que se desarrollaran en la empresa con la finalidad de obtener mejores resultados.

Este artículo aporta un valioso punto de referencia para la presente investigación sobre la identificación de estilos de liderazgo, al abordar la relación entre la gestión de calidad y los estilos de liderazgo, El autor plantea que muchas empresas aún operan bajo prácticas empíricas, puede donde se identifica que la ausencia de una visión estratégica en el liderazgo genera debilidades en la gestión de los recursos humanos y en la toma de decisiones. Cuando el líder no fomenta la participación ni analiza las problemáticas internas, se limita la posibilidad de implementar acciones de mejora, lo cual repercute en la calidad del trabajo y en el sentido de pertenencia de los colaboradores, el cual resulta especialmente pertinente al analizar el contexto del sector lácteo en Zipaquirá, donde los estilos de liderazgo ejercen una influencia directa en el clima laboral, la productividad y la sostenibilidad de los procesos organizacionales.

Este enfoque se vuelve esencial para el sector lácteo, donde la coordinación, la confianza y la organización son pilares para alcanzar una producción eficiente y sostenible. Por lo tanto, integrar la perspectiva del autor en el análisis actual posibilita comprender que el liderazgo no solo se limita a dirigir, sino que implica guiar, inspirar y planificar con visión de mejora continua.

En relación con los estilos de liderazgo los autores Fisher y Edwards (1988), en su escrito e investigación en el capítulo 2 Modelo propuesto para caracterizar y analizar los estilos de dirección y liderazgo, a través de una meta – análisis que combinan los resultados de muchas investigaciones anteriores, los estilos que presentan un énfasis en la tarea y un énfasis en las relaciones (es decir, la manera en la cual un estilo de dirección y liderazgo recoge los dos

posibles énfasis que aquí se proponen), obteniendo una correlación de forma positiva con el desempeño de los subordinados.

Esta investigación Modelo propuesto para caracterizar y analizar los estilos de dirección y liderazgo, aporta a nuestro proyecto sobre los estilos de liderazgo en los jefes del sector lácteo, este tipo de investigaciones tienen una alta exigencia con dinámicas laborales basadas en la cooperación y la comunicación constante. Un liderazgo centrado únicamente en la tarea podría generar cumplimiento operativo, pero también distanciamiento interpersonal, afectando el compromiso y la satisfacción del personal. En este sentido, la propuesta teórica de Fisher y Edwards permite reflexionar sobre la necesidad de desarrollar liderazgos que no se limiten a dirigir, sino que busquen comprender, acompañar y potenciar las capacidades del equipo. Este equilibrio entre resultados y relaciones se traduce en una gestión más humana y efectiva, condición indispensable para mejorar la calidad organizacional.

En relación con los estilos de liderazgo los autores Uribe, Molina, Contreras y Barbosa (2013), en su escrito Liderar Equipos de alto desempeño: un gran reto para las organizaciones actuales, desarrollaron un estudio con el objetivo de delimitar teórica y conceptualmente las temáticas centrales que surgen al trabajar el liderazgo y su relación con los equipos de alto desempeño en la actualidad. Para ello, se inicia con una revisión de las características fundamentales alrededor del ejercicio del liderazgo y la importancia de la adaptación/orientación al cambio como propósito central y estratégico; lo anterior en relación con el interés que despierta la inquietud por los estilos de liderazgo y la efectividad organizacional, pues no se trata solo de tener las competencias para liderar sino la capacidad de dirigir a la organización hacia el cumplimiento de las metas organizacionales a un nivel cada vez más elevado. En un segundo momento, se discutirá en torno a la identificación de si realmente son equipos de alto de

desempeño o personas con altos estándares de exigencia y calidad lo que determina la excelencia de un equipo y, por último, se analizarán las competencias que requieren los líderes para dirigir u orientar equipos de alto desempeño y se precisarán las temáticas que han sido identificadas al trabajar el liderazgo y su relación con los equipos de alto desempeño. Finalmente, lo que puede concluirse es que las competencias para liderar equipos de alto desempeño han ido desplazándose hacia los recursos psicológicos requeridos para lograr relaciones interpersonales fundadas en la confianza, con un auténtico y profundo compromiso con la organización, así como con la generación de entornos laborales en los cuales los trabajadores logren el bienestar no solo como un derecho laboral, sino como un elemento que potencia la creatividad y la productividad (Uribe-Rodríguez, Garrido-Pinzón, & Rodríguez, 2011), propiciando entornos enriquecidos para los colaboradores, los directivos y buscando el bienestar psicológico y laboral necesario en la salud laboral para la calidad de vida y la productividad empresarial.

El análisis realizado por Uribe, Molina, Contreras y Barbosa (2013) resulta especialmente valioso para mi investigación, porque invita a comprender que el liderazgo no puede limitarse a clasificaciones teóricas, sino que debe entenderse desde su impacto real en los equipos y en la experiencia humana dentro de las organizaciones. Al destacar que los líderes de alto desempeño requieren no solo competencias técnicas, sino también capacidades psicológicas y relacionales como la confianza, la empatía y el compromiso auténtico, el artículo abre un camino para cuestionar cómo los jefes influyen en el clima laboral y en la motivación de sus colaboradores. Esta perspectiva se convierte en un aporte directo a mi estudio sobre los estilos de liderazgo en una empresa del sector lácteo en Zipaquirá, pues me permite reflexionar si los líderes allí presentes están logrando sostener equipos cohesionados y orientados al logro desde una visión humana y estratégica. En este sentido, este antecedente me guía a analizar el liderazgo no solo

como una función jerárquica, sino como un proceso relacional que puede determinar la productividad, el bienestar y la sostenibilidad organizacional en el contexto empresarial actual.

En relación con los estilos de liderazgo, Barbosa Ramírez (2013), en su escrito *Liderazgo e inteligencia emocional en personas que desempeñan jefaturas en empresas de Bogotá*, desarrolló un estudio enfocado en describir y analizar el estilo de liderazgo, el desempeño en competencias de liderazgo eficaz y la relación existente entre la inteligencia emocional y los diferentes estilos de liderazgo presentes en jefes que trabajan en tres empresas ubicadas en la ciudad de Bogotá. Para ello, empleó un enfoque cuantitativo a través de la aplicación de instrumentos psicométricos que permitieron evaluar tanto el nivel de inteligencia emocional como la tendencia hacia determinados estilos de liderazgo. Los resultados muestran que los líderes tienden a autoevaluarse con un mayor número de conductas de liderazgo transformacional que de liderazgo transaccional, a diferencia de sus seguidores que los evalúan más como líderes transaccionales. En cuanto a la relación entre el liderazgo y la inteligencia emocional los resultados ratifican lo de otras investigaciones. Efectivamente, los líderes que se perciben y son percibidos como líderes que utilizan una mayor cantidad de conductas de liderazgo transformacional, consiguen niveles más altos de satisfacción, eficacia y esfuerzo extra en sus seguidores (Mendoza & Ortiz, 2006; Godoy & Navarro, 2008; Kramer, 2007).

Este artículo representa un aporte valioso para mi investigación, ya que permite comprender cómo la percepción del liderazgo puede variar entre quienes lo ejercen y quienes lo reciben. El estudio de Barbosa Ramírez (2013) evidencia que, aunque muchos líderes se autocalifican como transformacionales, sus colaboradores tienden a percibirlos más desde un enfoque transaccional, lo que sugiere posibles vacíos en la coherencia entre la intención y el impacto del liderazgo. Esta reflexión es fundamental en el contexto de mi estudio, pues invita a

analizar no solo cómo los jefes del sector lácteo se consideran a sí mismos como líderes, sino también cómo los colaboradores interpretan sus conductas. Además, al demostrar que el liderazgo transformacional, articulado con una adecuada inteligencia emocional, se asocia con mayores niveles de satisfacción, eficacia y motivación en los equipos, el artículo brinda una base conceptual importante para explorar si en la empresa analizada se están promoviendo estilos de liderazgo capaces de generar compromiso, bienestar y un entorno organizacional más productivo y humano en el año 2025.

Capítulo 2. Generalidades Metodológicas Del Proyecto Nodo

Dentro del proceso de investigación desarrollado para determinar los estilos de liderazgo presentes en los jefes de una empresa del sector lácteo del municipio de Zipaquirá en el año 2025, se realiza una investigación de campo con enfoque cuantitativo, con finalidad aplicada, donde su temporalidad se desarrolla ex post, ya que el problema se identificara posterior a su ejecución, mediante un diseño no experimental de corte transversal ya que se recogerán datos en un solo momento y solo una vez, lo anterior con alcance descriptivo sobre los jefes de la empresa estudio.

Participantes

Teniendo en cuenta los resultados de la batería de riesgo psicosocial aplicada en el año 2024, se prioriza la aplicación de la encuesta en 1 área con mayor riesgo (Despachos) y 2 áreas con menor riesgo (Producción y Empaque).

Mediante el método no probabilístico se determina la muestra de los participantes de acuerdo con la disponibilidad y voluntad de estos, teniendo una población objeto de estudio de setenta (70) personas, con una muestra representativa de diecinueve (19) personas (tres (3) jefes de área y dieciséis (16) trabajadores)

Para el personal operativo teniendo como características de inclusión que dichas personas lleven más de un año en la organización y se encuentren vinculadas de manera directa con la empresa, esto con el fin de tener una perspectiva solida referente a los comportamientos y sucesos presentados durante las diferentes etapas del año.

Como criterios de exclusión no se tendrán en cuenta las personas que lleven más de 10 años en la empresa, ya que su sentido de pertenencia y fidelidad hacia la organización es elevado y esto puede generar omitir con sinceridad la percepción respecto a sus jefes.

Para el personal líder, se tendrán en cuenta que dichas personas lleven más de un año en la organización y se encuentren vinculadas de manera directa con la empresa, esto con el fin de que su evaluación contemple los diferentes comportamientos y sucesos presentados durante las diferentes etapas del año.

Técnicas e Instrumentos

Para la presente investigación se emplearon técnicas de recolección de información de carácter cuantitativo mediante la aplicación de dos instrumentos psicométricos estandarizados diseñados para la evaluación de estilos de liderazgo: el Cuestionario de Estilos de Liderazgo de Auto percepción (CELID-A) y el Cuestionario de Estilos de Liderazgo del Subordinado (CELID-S). Castro, A., Nader, M., & Casullo, M. (2004). Ambos instrumentos permiten identificar el estilo de liderazgo predominante a partir de la percepción propia del líder y de la percepción que tienen sus colaboradores sobre él o ella, lo que favorece un análisis comparativo entre autopercepción y percepción externa.

Cuestionario De Estilos De Liderazgo Auto Percibido (CELID-A)

El CELID-A es un instrumento de autoevaluación que tiene como finalidad identificar los estilos de liderazgo que un jefe considera que ejerce en su rol. Consta de una serie de ítems en escala tipo Likert (generalmente de cinco puntos), que evalúan la frecuencia de conductas asociadas a diversos estilos de liderazgo.

Este instrumento evalúa principalmente tres dimensiones:

Liderazgo Transformacional: Estilo orientado a inspirar, motivar y promover el desarrollo del equipo mediante una visión clara, la influencia positiva del líder y el estímulo a la creatividad y el compromiso de los colaboradores.

Liderazgo Transaccional: Centrado en el cumplimiento de objetivos a través de acuerdos claros, supervisión constante y recompensas contingentes, priorizando la estructura, el control y la corrección de desviaciones en las tareas asignadas.

Liderazgo Laissez-faire: Caracterizado por una participación mínima del líder, delegación amplia sin seguimiento, escasa intervención en la toma de decisiones y autonomía poco orientada del equipo durante el desarrollo de las actividades.

El CELID-A permite determinar el estilo de liderazgo predominante desde la perspectiva del propio líder y constituye una técnica útil para identificar coherencia o discrepancia entre la intención del liderazgo y su impacto percibido por los colaboradores.

Cuestionario De Estilos De Liderazgo Del Subordinado (CELID-S)

El CELID-S es una adaptación del instrumento anterior, pero aplicado a los colaboradores que están bajo la supervisión del líder evaluado. Su finalidad es identificar cómo los subordinados perciben las conductas de liderazgo que ejerce su jefe directo.

Este cuestionario mantiene la estructura y dimensiones del CELID-A, lo que facilita la comparación entre ambas percepciones. Evalúa, por tanto:

- Liderazgo Transformacional
- Liderazgo Transaccional
- Liderazgo Laissez-faire

Los ítems también se responden mediante una escala tipo Likert que permite cuantificar el grado de acuerdo sobre el comportamiento observado del líder.

El uso del CELID-S en conjunto con el CELID-A posibilita un análisis más completo del liderazgo, puesto que contrasta la percepción subjetiva del jefe con la percepción objetiva de sus colaboradores.

Propósito De La Técnica Dentro Del Estudio

Los dos instrumentos se emplean con el fin de:

- Identificar los estilos de liderazgo existentes en los jefes evaluados,
- Conocer el estilo predominante en la organización,
- Establecer posibles diferencias entre la autopercepción del líder y la percepción de los trabajadores,
- Analizar la relación entre estilos de liderazgo y el clima laboral o dinámicas organizacionales de la empresa del sector lácteo en Zipaquirá.

Justificación Del Uso De Los Instrumentos

La selección del CELID-A y CELID-S es pertinente porque:

- Son instrumentos ampliamente usados en investigaciones organizacionales sobre liderazgo
- Permiten una medición objetiva, cuantificable y estandarizada
- Se ajustan al enfoque descriptivo y al diseño no experimental del estudio
- Facilitan el análisis comparativo entre líderes y colaboradores
- No requieren procesos complejos de aplicación o interpretación
- Son apropiados para contextos industriales como el sector lácteo.

Además, la técnica de encuesta estructurada se adecúa a la disponibilidad de los participantes, quienes pudieron responder los cuestionarios sin afectar su jornada laboral.

Procedimiento De Aplicación

Los instrumentos fueron aplicados de manera presencial a los jefes y a sus colaboradores pertenecientes a las áreas seleccionadas (Empaque, Despachos y Producción). Las encuestas se aplicaron en un único momento temporal, de acuerdo con el diseño transversal del estudio, y

fueron diligenciadas de forma voluntaria. Una vez recolectada la información, se procedió a tabularla en matrices de Excel para posteriormente realizar el análisis estadístico descriptivo, identificar tendencias y definir el estilo de liderazgo predominante.

Fases Del Trabajo De Campo

El proceso de recolección de información para este estudio se desarrolló siguiendo las fases establecidas por la metodología del Proyecto NODO. Estas fases permiten garantizar la coherencia, rigurosidad y trazabilidad del trabajo investigativo, desde la planeación hasta la obtención final de los datos.

A continuación, se describen las fases ejecutadas:

Fase de Planificación y Preparación:

En esta fase se llevaron a cabo las actividades previas necesarias para asegurar la correcta ejecución del trabajo de campo. Incluyó las siguientes acciones:

1. Revisión del planteamiento del problema y objetivos del estudio, con el fin de alinear la recolección de datos con las metas investigativas.
2. Selección de los instrumentos adecuados para la identificación de estilos de liderazgo, eligiendo el CELID-A para los jefes y el CELID-S para los colaboradores.
3. Elaboración del cronograma de trabajo, estableciendo fechas para la socialización del estudio, aplicación de instrumentos y actividades posteriores.
4. Gestión con la empresa del sector lácteo, solicitando autorización para ingresar a las áreas de Empaque, Despachos y Producción.
5. Socialización del propósito del estudio a los jefes y colaboradores participantes, explicando el carácter académico y confidencial del proceso.

6. Diseño y preparación del material de aplicación, incluyendo impresión de cuestionarios y formatos de consentimiento informado.
7. Estandarización del protocolo de aplicación, garantizando que todos los participantes recibieran las mismas instrucciones para responder los cuestionarios.

En esta fase se aseguró que todas las condiciones logísticas y éticas estuvieran previstas antes de iniciar la recolección de datos.

Fase de Recolección de Datos:

La recolección de la información se desarrolló conforme al diseño no experimental y transversal del estudio. Esta fase incluyó los siguientes pasos:

1. Aplicación presencial del cuestionario CELID-A a los jefes de cada área seleccionada, garantizando privacidad y autonomía durante la respuesta.
2. Aplicación del cuestionario CELID-S a los colaboradores subordinados de cada jefe evaluado, bajo las mismas condiciones de voluntariedad y confidencialidad.
3. Diligenciamiento del consentimiento informado, asegurando el respeto por los principios éticos de la investigación.
4. Supervisión del proceso de respuesta, resolviendo dudas relacionadas con la comprensión de los ítems sin influir en las respuestas.
5. Revisión de los cuestionarios recibidos, verificando que estuvieran completos y en buenas condiciones para su posterior análisis.
6. Registro y clasificación de los instrumentos en carpetas separadas para líderes y colaboradores, con el fin de preservar la organización y el anonimato.
7. Digitalización de los datos en matrices de Excel, siguiendo el orden y la estructura de los cuestionarios CELID-A y CELID-S.

Esta fase concluyó con la conformación de dos bases de datos (líderes y colaboradores), listas para su análisis estadístico.

Categorización y Clasificación

La categorización y clasificación de la información se realizó tomando como referencia la estructura conceptual del Cuestionario de Estilos de Liderazgo Auto percibido (CELID-A) y del Cuestionario de Estilos de Liderazgo percibido por el Subordinado (CELID-S), instrumentos que evalúan las prácticas de liderazgo desde el modelo transformacional, transaccional y Laissez-faire.

Dado que el objetivo del estudio consiste en identificar el estilo predominante de liderazgo en los jefes de la empresa del sector lácteo del municipio de Zipaquirá, se procedió a organizar la información recolectada en categorías, subcategorías e indicadores, permitiendo una sistematización precisa del fenómeno.

Proceso Metodológico De Categorización

El proceso de categorización se desarrolló en tres etapas:

1. Identificación de categorías teóricas

Las categorías se definieron conforme a los estilos de liderazgo evaluados por el CELID, lo que garantiza coherencia entre teoría, instrumento e interpretación.

2. Asignación de subcategorías

Cada estilo de liderazgo incluye dimensiones internas, correspondientes a las conductas evaluadas en los ítems del cuestionario.

3. Tabulación y agrupación de indicadores

Las respuestas fueron organizadas en matrices de Excel, permitiendo calcular:

- Puntajes totales por ítem
- Promedios por dimensión
- Resultados por líder (CELID-A)
- Resultados por percepción del equipo (CELID-S)
- Diferencias entre autopercepción y percepción externa

Matriz Analítica De Categorización Y Clasificación

La siguiente matriz expone cómo fue organizada la información de acuerdo con las categorías del modelo transformacional–transaccional y laissezfaire:

Tabla 1: Matriz de organización de información de acuerdo con el modelo transformacional, transaccional y Laissez-faire.

Variable de estudio	Categoría (Estilo de liderazgo)	Subcategorías Dimensiones internas	Indicadores (conductas evaluadas por los ítems)	Fuente de información	Clasificación Procedimiento
Estilos de liderazgo	Liderazgo Transformacional	<ul style="list-style-type: none"> • Influencia idealizada (carisma) • Motivación inspiradora • Estimulación intelectual • Consideración individualizada 	<ul style="list-style-type: none"> • Inspiración al equipo • Visión clara • Incentivo a la creatividad • Acompañamiento al desarrollo personal 	CELID-A (Jefes) CELID-S (Colaboradores)	Suma y promedio de ítems; clasificación por niveles (bajo, medio, alto)
	Liderazgo Transaccional	<ul style="list-style-type: none"> • Recompensa contingente • Dirección por excepción (activa o pasiva) 	<ul style="list-style-type: none"> • Refuerzo ante cumplimiento • Supervisión y corrección de errores • Control de tareas 	CELID-A CELID-S	Promedios por dimensión; comparación de percepciones A vs. S
	Liderazgo Laissez-faire	<ul style="list-style-type: none"> • Evitación del liderazgo • Delegación excesiva • Baja intervención 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de supervisión • Indiferencia • Ausencia de retroalimentación 	CELID-A CELID-S	Identificación del nivel predominante mediante puntajes Likert

Nota: Elaboración propia

Organización Final De Los Datos

Con base en la matriz, los datos quedaron organizados así:

- Cada líder obtuvo puntajes en los tres estilos.
- Su equipo también evaluó esos mismos estilos.
- Se generó una comparación directa entre autopercepción (CELID-A) y percepción del colaborador (CELID-S).
- Los resultados permitieron identificar patrones por cada área evaluada:
 - o Empaque
 - o Despachos
 - o Producción

La clasificación facilitó detectar si existe:

- o un estilo predominante por líder
- o coherencia o discrepancia entre las percepciones
- o tendencias generales en la empresa.

Justificación técnica de la categorización

Esta categorización es pertinente porque:

- Responde directamente al modelo teórico del instrumento utilizado.
- Permite un análisis coherente entre teoría, medición y resultados.
- Facilita la comparación sistemática entre líderes y colaboradores.
- Permite interpretar el fenómeno de liderazgo desde un enfoque actual y validado.
- Ajusta la información recolectada a criterios cuantitativos claros para su análisis estadístico.

Capítulo 3. Resultados

Posterior a la aplicación del cuestionario CELID-A a tres (3) líderes de proceso y cuestionario CELID-S a dieciséis (16) trabajadores de la empresa del sector lácteo del municipio de Zipaquirá en el año 2025, se obtienen los siguientes resultados frente a los objetivos planteados de la investigación:

1. Reconocer los estilos de liderazgo presentes en una empresa del sector lácteo del municipio de Zipaquirá desde la perspectiva de los jefes de área en el año 2025.

Se reconocen los siguientes estilos de liderazgo desde la perspectiva de los jefes de área en el año 2025:

Tabla 2: Resultado aplicación cuestionario CELID-A Líder de proceso 1

Líder de proceso 1 Empaque	Liderazgo transformacional	Carisma	20	4,94
		Estimulación intelectual	35	
		Inspiración	15	
		Consideración individualizada	15	
	Liderazgo transaccional	Recompensa contingente	13	2,34
		Dirección por excepción	6	
	Laissez-faire	Ineficaz e inactivo	10	1,67

Nota: Elaboración propia a partir de aplicación cuestionario CELID-A

De acuerdo con la aplicación del cuestionario CELID-A al líder de proceso 1 del área de Empaque, se identifica principalmente con el liderazgo transformacional con un resultado predominante de 4,94.

Tabla 3: Resultado aplicación cuestionario CELID-A Líder de proceso 2

Líder de proceso 2 Despachos	Liderazgo transformacional	Carisma	14	3,65
		Estimulación intelectual	24	
		Inspiración	10	
		Consideración individualizada	12	
	Liderazgo transaccional	Recompensa contingente	19	3,72
		Dirección por excepción	24	
	Laissez-faire	Ineficaz e inactivo	13	2,33

Nota: Elaboración propia a partir de aplicación cuestionario CELID-A

De acuerdo con la aplicación del cuestionario CELID-A al líder de proceso 2 del área de Despachos, se identifica principalmente con el liderazgo transaccional con un resultado de 3,72, sin embargo, de manera paralela se identifica con el liderazgo transformacional con un resultado de 3,65.

Tabla 4: Resultado aplicación cuestionario CELID-A Líder de proceso 3

Líder de proceso 3 Producción	Liderazgo transformacional	Carisma	16	3,96
		Estimulación intelectual	29	
		Inspiración	11	
		Consideración individualizada	12	
	Liderazgo transaccional	Recompensa contingente	20	3,72
		Dirección por excepción	25	
	Laissez-faire	Ineficaz e inactivo	14	2,33

Nota: Elaboración propia a partir de aplicación cuestionario CELID-A

De acuerdo con la aplicación del cuestionario CELID-A al líder de proceso 3 del área de Producción, se identifica principalmente con el liderazgo transformacional con un resultado de 3,96, sin embargo, de manera paralela se identifica con el liderazgo transaccional con un resultado de 3,72.

Como resultado global se reconoce que los líderes de proceso evaluados se identifican en un 67% con el liderazgo transformacional, un 33% con el liderazgo transaccional y en un 0% con Laissez-faire, como se representa en la figura 1.

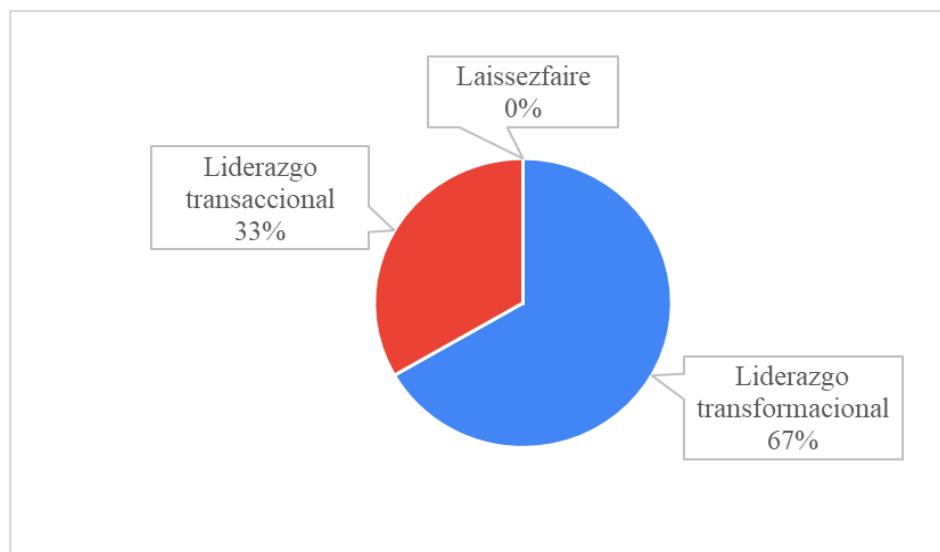


Figura 1
Resultado tipos de liderazgo presentes en la organización desde la perspectiva de los líderes de proceso

Fuente: Elaboración propia a partir de aplicación cuestionario CELID-A

2. Identificar los estilos de liderazgo presentes en una empresa del sector lácteo del municipio de Zipaquirá desde la perspectiva de los trabajadores en el año 2025.

Se identifican los siguientes estilos de liderazgo presentes desde la perspectiva de los trabajadores en el año 2025:

Tabla 5: Resultados aplicación cuestionario CELID-S para el líder de proceso 1

Líder de proceso 1 Empaque	Liderazgo transformacional	Carisma	17	4,32	Trabajador 1
		Estimulación intelectual	27		
		Inspiración	15		
		Consideración individualizada	13		
	Liderazgo transaccional	Recompensa contingente	20	3,33	
		Dirección por excepción	15		
	Laissez-faire	Ineficaz e inactivo	15	2,17	
Líder de proceso 1 Empaque	Liderazgo transformacional	Carisma	16	3,92	Trabajador 2
		Estimulación intelectual	30		
		Inspiración	13		
		Consideración individualizada	13		
	Liderazgo transaccional	Recompensa contingente	21	3,67	
		Dirección por excepción	24		
	Laissez-faire	Ineficaz e inactivo	26	4,03	
Líder de proceso 1 Empaque	Liderazgo transformacional	Carisma	16	3,92	Trabajador 3
		Estimulación intelectual	30		
		Inspiración	13		
		Consideración individualizada	12		
	Liderazgo transaccional	Recompensa contingente	19	3,33	
		Dirección por excepción	21		
	Laissez-faire	Ineficaz e inactivo	20	3,5	
Líder de proceso 1 Empaque	Liderazgo transformacional	Carisma	14	3,92	Trabajador 4
		Estimulación intelectual	28		
		Inspiración	12		
		Consideración individualizada	13		

Liderazgo transaccional	Recompensa contingente	23	4,17	
	Dirección por excepción	27		
Laissez-faire	Ineficaz e inactivo	22	3,5	

Nota: Elaboración propia a partir de aplicación cuestionario CELID-S

De acuerdo con la aplicación del cuestionario CELID-S por parte de cuatro (4) trabajadores para el líder de proceso 1 del área de Empaque, es identificado con liderazgo transformacional en un 50%, liderazgo transaccional en un 25% y Laissez-faire en un 25%, como se representa en la figura 2.

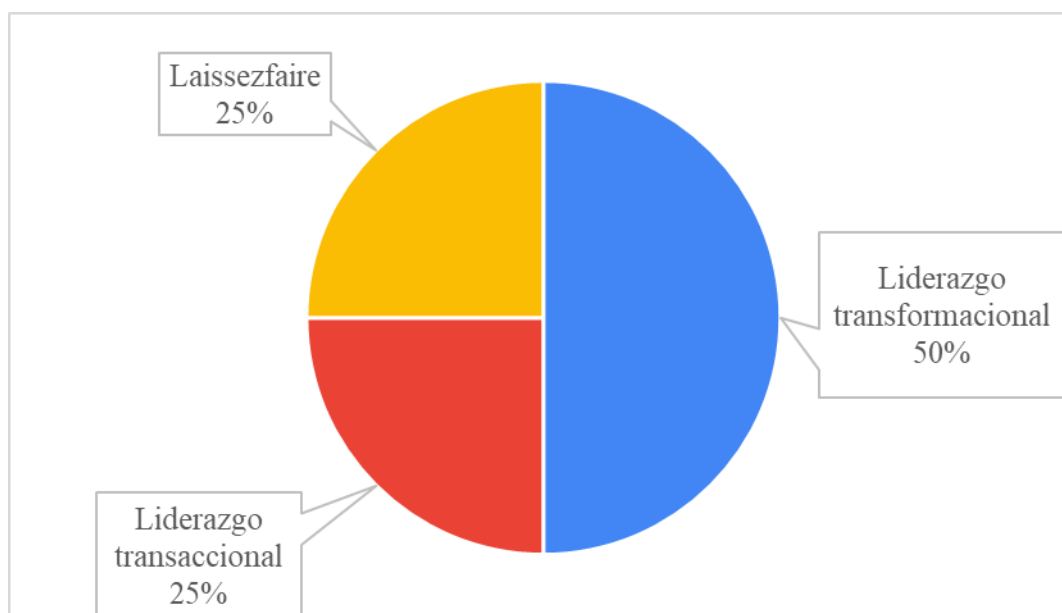


Figura 2
Resultado tipos de liderazgo del líder de proceso 1 desde la perspectiva de los trabajadores
 Fuente: Elaboración propia a partir de aplicación cuestionario CELID-S

Tabla 6: Resultados aplicación cuestionario CELID-S para el líder de proceso 2

Líder de proceso 2 Despachos	Liderazgo transformacional	Carisma	8	2,91	Trabajador 5
		Estimulación intelectual	29		
		Inspiración	5		
		Consideración individualizada	5		
	Liderazgo transaccional	Recompensa contingente	5	2,34	
		Dirección por excepción	14		
Laissez-faire	Ineficaz e inactivo	10	1,67		
Líder de proceso 2 Despachos	Liderazgo transformacional	Carisma	4	2,05	Trabajador 6
		Estimulación intelectual	15		
		Inspiración	3		
		Consideración individualizada	3		
	Liderazgo transaccional	Recompensa contingente	5	2,34	
		Dirección por excepción	14		
Laissez-faire	Ineficaz e inactivo	22	3,5		
Líder de proceso 2 Despachos	Liderazgo transformacional	Carisma	4	2,44	Trabajador 7
		Estimulación intelectual	20		
		Inspiración	4		
		Consideración individualizada	3		
	Liderazgo transaccional	Recompensa contingente	9	2,71	
		Dirección por excepción	17		
Laissez-faire	Ineficaz e inactivo	17	2,92		
Líder de proceso 2 Despachos	Liderazgo transformacional	Carisma	4	2,05	Trabajador 8
		Estimulación intelectual	7		
		Inspiración	3		
		Consideración individualizada	3		

	Liderazgo transaccional	Recompensa contingente	5	2,34	
		Dirección por excepción	10		
	Laissez-faire	Ineficaz e inactivo	14	2,17	
Líder de proceso 2 Despachos	Liderazgo transformacional	Carisma	4	2,05	Trabajador 9
		Estimulación intelectual	7		
		Inspiración	3		
		Consideración individualizada	3		
	Liderazgo transaccional	Recompensa contingente	5	2,34	
		Dirección por excepción	6		
	Laissez-faire	Ineficaz e inactivo	11	1,67	
Líder de proceso 2 Despachos	Liderazgo transformacional	Carisma	4	2,05	Trabajador 10
		Estimulación intelectual	8		
		Inspiración	3		
		Consideración individualizada	3		
	Liderazgo transaccional	Recompensa contingente	5	2,34	
		Dirección por excepción	6		
	Laissez-faire	Ineficaz e inactivo	12	2,17	

Nota: Elaboración propia a partir de aplicación cuestionario CELID-S

De acuerdo con la aplicación del cuestionario CELID-S por parte de seis (6) trabajadores para el líder de proceso 2 del área de Despachos, es identificado con liderazgo transformacional en un 17%, liderazgo transaccional en un 50% y Laissez-faire en un 33%, como se representa en la figura 3.

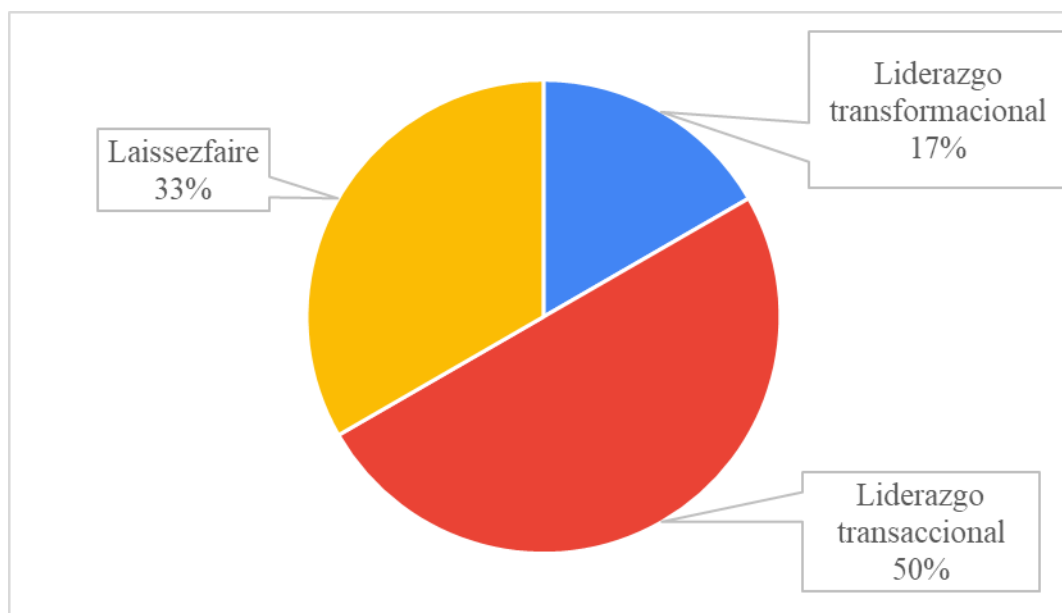


Figura 3
Resultado tipos de liderazgo del líder de proceso 2 desde la perspectiva de los trabajadores
 Fuente: Elaboración propia a partir de aplicación cuestionario CELID-S

Tabla 7: Resultados aplicación cuestionario CELID-S para el líder de proceso 3

Líder de proceso 3 Producción	Liderazgo transformacional	Carisma	17	3,43	Trabajador 11
		Estimulación intelectual	22		
		Inspiración	10		
		Consideración individualizada	9		
	Liderazgo transaccional	Recompensa contingente	21	3,67	
		Dirección por excepción	22		
Laissez-faire	Ineficaz e inactivo	24	4,03		
Líder de proceso 3 Producción	Liderazgo transformacional	Carisma	14	3,43	Trabajador 12
		Estimulación intelectual	29		
		Inspiración	10		
		Consideración individualizada	10		

	Liderazgo transaccional	Recompensa contingente	2	3,33	
		Dirección por excepción	0		
	Laissez-faire	Ineficaz e inactivo	0	3,5	
Líder de proceso 3 Producción	Liderazgo transformacional	Carisma	4	3,43	Trabajador 13
		Estimulación intelectual	2		
		Inspiración	2		
		Consideración individualizada			
	Liderazgo transaccional	Recompensa contingente	9	3,33	
		Dirección por excepción	3		
Laissez-faire	Ineficaz e inactivo	2	3,5		
Líder de proceso 3 Producción	Liderazgo transformacional	Carisma	8	3,43	Trabajador 14
		Estimulación intelectual	1		
		Inspiración			
		Consideración individualizada	2		
	Liderazgo transaccional	Recompensa contingente	6	3,02	
		Dirección por excepción	9		
Laissez-faire	Ineficaz e inactivo	0	3,5		
Líder de proceso 3 Producción	Liderazgo transformacional	Carisma	2	3,43	Trabajador 15
		Estimulación intelectual	4		
		Inspiración	1		
		Consideración individualizada	0		
	Liderazgo transaccional	Recompensa contingente	6	3,02	

		Dirección por excepción	8		
	Laissez-faire	Ineficaz e inactivo	0	3,5	
Líder de proceso 3 Producción	Liderazgo transformacional	Carisma	3	3,43	Trabajador 16
		Estimulación intelectual	3		
		Inspiración	2		
		Consideración individualizada	0		
	Liderazgo transaccional	Recompensa contingente	6	3,02	
		Dirección por excepción	9		
	Laissez-faire	Ineficaz e inactivo	0	3,5	

Nota: Elaboración propia a partir de aplicación cuestionario CELID-S

De acuerdo con la aplicación del cuestionario CELID-S por parte de seis (6) trabajadores para el líder de proceso 3 del área de Producción, es identificado con liderazgo transformacional en un 0%, liderazgo transaccional en un 00% y Laissez-faire en un 100%, como se representa en la figura 4.

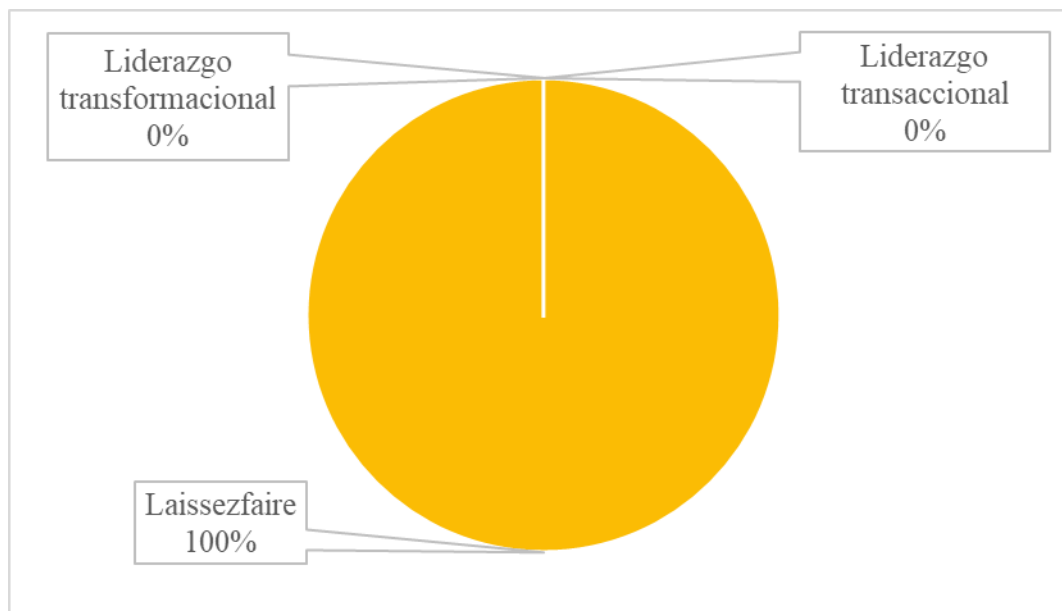


Figura 4
Resultado tipos de liderazgo del líder de proceso 3 desde la perspectiva de los trabajadores
 Fuente: Elaboración propia a partir de aplicación cuestionario CELID-S

3. Analizar cuál es el estilo de liderazgo predominante en una empresa del sector lácteo del municipio de Zipaquirá en el año 2025.

Se analiza cual es el estilo de liderazgo predominante en el año 2025:

Tabla 8: Tipo de liderazgo predominante por líder de proceso de acuerdo con la perspectiva de los trabajadores

Líder de proceso 1	Liderazgo transformacional	50%
Líder de proceso 2	Liderazgo transaccional	50%
Líder de proceso 3	Laissez-faire	100%

Nota: Elaboración propia a partir de aplicación cuestionario CELID-S

Teniendo en cuenta el tipo de liderazgo predominante por cada líder de proceso de acuerdo con la evaluación de sus trabajadores a cargo, se identifica al líder de proceso 1 con un liderazgo parcial transformacional, al líder de proceso 2 con liderazgo parcial transaccional y al líder de proceso 3 de manera predominante con tipo de liderazgo Laissez-faire,

El análisis anterior indica que no se cuenta con un tipo de liderazgo predominante, sin embargo, consolidando el resultado total de la aplicación del cuestionario CELID-S de los dieciséis (16) trabajadores independientemente del líder evaluado, nos da como resultado presencia de liderazgo transformacional en un 19%, liderazgo transaccional en un 25% y como predominante Laissez-faire en un 56%, como se representa en la figura 5.

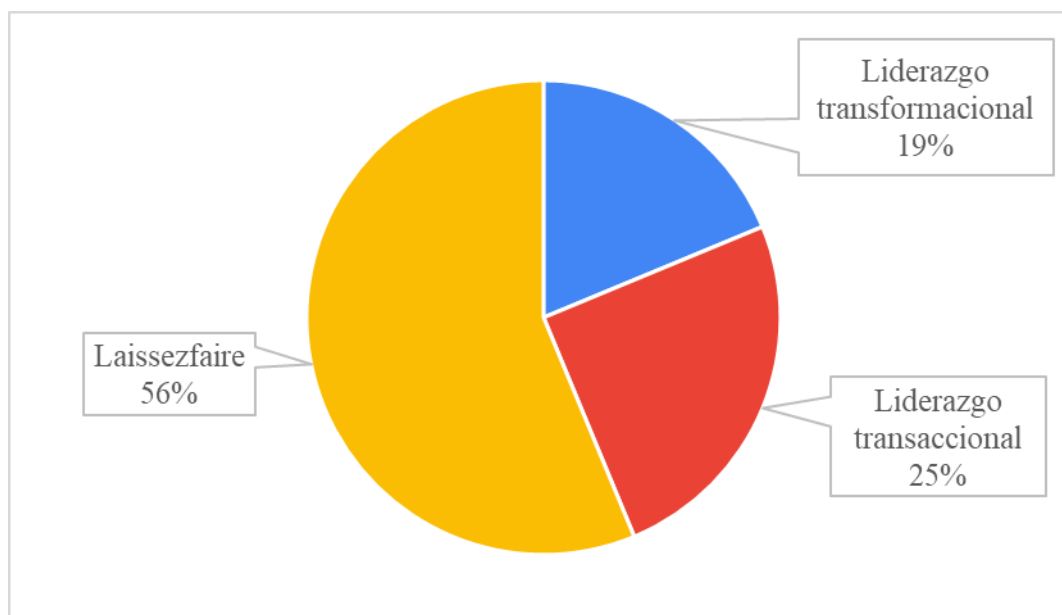


Figura 5
Resultado tipos de liderazgo de los líderes de la organización desde la perspectiva de los trabajadores

Fuente: Elaboración propia a partir de aplicación cuestionario CELID-S

Disertación

Conclusión General

En la empresa del sector lácteo del municipio de Zipaquirá en el año 2025 se identificaron los tres tipos de liderazgo transformacional, transaccional y laissez-faire en el personal evaluado de acuerdo con la percepción de sus trabajadores, esto nos indica que no se cuenta con un criterio de selección que determine unas características predominantes para cargos de liderazgo, ni un proceso de entrenamiento y capacitación que los lleve a mejorar las habilidades requeridas para el tipo de funciones y nivel de jerarquía que ocupan. Es importante que la organización considere mejorar su proceso de formación de líderes, brindando herramientas que permitan mejorar la comunicación, el trabajo en equipo y las habilidades de liderazgo y manejo de personal.

Conclusiones Específicas

En la empresa del sector lácteo del municipio de Zipaquirá en el año 2025 desde la perspectiva de los jefes de área predomina una autoevaluación de liderazgo transformacional, esto indica que consideran cuentan con carisma, brindan estimulación intelectual, Inspiración y consideración individualizada hacia sus trabajadores. Es importante que como líderes realicen una introspección de sus habilidades e impacto generado hacia sus trabajadores, con fin de identificar fortalezas para mantener y debilidades por mejorar, ya que de esto depende el comportamiento de sus trabajadores y el éxito de sus procesos.

En la empresa del sector lácteo del municipio de Zipaquirá en el año 2025 desde la perspectiva de los trabajadores, al evaluar el tipo de liderazgo de sus líderes, determinan que el líder de proceso 1 cuenta con un liderazgo transformacional, el líder de proceso 2 con liderazgo transaccional y el líder de proceso 3 con tipo de liderazgo Laissez-faire, Lo cual indica que en

general la mayoría de los líderes cuentan con algunas habilidades de liderazgo y se esfuerzan por brindar apoyo y confianza a sus trabajadores de acuerdo a sus capacidades, teniendo en cuenta el tipo de operación manufacturera y de operación 24 horas donde el personal operativo se expone diariamente a un alta demanda física y mental.

De acuerdo con la percepción de los trabajadores de manera global, independientemente del líder de proceso evaluado, se identifica como tipo de liderazgo predominante en la empresa del sector lácteo del municipio de Zipaquirá el tipo de liderazgo Laissez-faire. Esto indica que la mayoría de los trabajadores se encuentran inconformes con las características proyectadas por parte de sus líderes y no los consideran tan presentes en su operación diaria, esto puede ser debido a que el personal trabajador opera por turnos rotativos de 8 horas con cambio semanal y los jefes en horario administrativo diurno, por lo cual su contacto no es permanente. En la mayoría de las áreas se cuenta por turno con un supervisor de turno quien recibe las instrucciones del jefe de área y las transmite al personal operativo.

Referencias

- Campos, L. A. G., Mera Sánchez, A. R., & Rocha Pérez, E. (2020). *Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica*. *Apuntes Universitarios*, 10(4), 156–174.
<https://doi.org/10.17162/au.v10i4.501>
- Castro, A., Nader, M., & Casullo, M. (2004). Protocolos de Administración Cuestionario de Estilos de Liderazgo Celid. A. Castro & M. Lupano & D. Benatuil & M. Nader, Cuadernos de Evaluación Psicológica: Teoría y Evaluación del Liderazgo, 235-243.
- Contreras, F., Juárez, F., Barbosa, D., & Uribe, A. F. (2013). Estilos de liderazgo, riesgo psicosocial y clima organizacional en un grupo de empresas colombianas. *Revista Universidad & Empresa*, 15(25), 33–54. Universidad del Rosario.
<https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/2871/2344>
- Cruz-Ortiz, V., Salanova, M., & Martínez, I. M. (2013). Liderazgo transformacional: Investigación actual y retos futuros. *Revista Universidad & Empresa*, 15(25), 13–32. Universidad del Rosario.
<https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/2873/2346>
- Escandón Barbosa, D. M., & Hurtado Ayala, A. A. (2016). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas. *Estudios Gerenciales*, 32(138), 230–240. Universidad Icesi. Recuperado de
https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/2250/html
- Fisher, B. M., & Edwards, J. E. (1988). Consideration and initiating structure and their relationship with leader effectiveness: A meta-analysis. *Proceedings of the Academy of Management*, (Agosto), 201–205. <chrome-extension://efaidnbmninnibpcajpcgiclfndmkaj/https://tecbiblio.com/wp->

<content/uploads/2025/05/estilos-de-direccion-y-liderazgo-en-las-organizaciones-propuesta-de-un-modelo-para-su-caracterizacion-y-analisis.pdf>

Geraldo Campos, L. A., Mera Sánchez, A. R., & Rocha Perez, E. (2020). Importancia de los estilos de liderazgo: Un abordaje de revisión teórica. *Apuntes Universitarios*, 10(4), 1–??.
<https://doi.org/10.17162/au.v10i4.501>

Goleman, D. (1995). Emotional intelligence. Bantam Books. Recuperado de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2019/10/13CA201901.pdf>

Guerrero Bejarano, M. A., Añazco Camacho, K. A., Valdivieso Salas, R. P., & Sánchez Córdova, Ó. W. (2018). Los estilos de liderazgo y su efecto en la satisfacción laboral. *INNOVA Research Journal*, 3(10), 142–148.

Huaraz, A. (2023). Gestión de calidad con el uso de los estilos de liderazgo en las empresas del sector comercio. Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.13032/35573>

Libos Molina, K. M., & Infante Guzmán, J. M. (2025). *Estilos de liderazgo y su influencia en la efectividad operativa en las organizaciones en Colombia: El rol mediador de la ciudadanía organizacional* (Tesis de pregrado, Colegio de Estudios Superiores de Administración – CESA).
<https://repository.cesa.edu.co/server/api/core/bitstreams/b0ddd60b-84fe-4a75-b962-c7f4a1a88d44/content>

Portalanza, A. (2013). Liderazgo distribuido en equipos de trabajo: Una aproximación conceptual. *Revista Universidad & Empresa*, 15(25), 107–122. Universidad del Rosario.
<https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/2875/2348>

Ramírez, M. A., & Velásquez, A. F. (2013). Liderazgo auténtico y bienestar en el trabajo: Análisis de sus relaciones en una muestra multi-ocupacional. *Revista Facultad de*

Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión, 21(2), 9–26. Universidad Militar Nueva Granada. <https://revistas.umng.edu.co/index.php/rfce/article/view/2270>

Resolución 2764 de 2022, por la cual se adopta la Batería de instrumentos para la evaluación de factores de Riesgo Psicosocial, la Guía Técnica General para la promoción, prevención e intervención de los factores psicosociales y sus efectos en la población trabajadora y sus protocolos específicos y se dictan otras disposiciones. Ministerio de Trabajo.

Soriano Márquez, A. de J., & Díaz Cerón, A. M. (2019). *La inteligencia emocional como factor importante en el liderazgo*. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2019/10/13CA201901.pdf>

Vázquez Alatorre, A. (2013). Interdependencia entre el liderazgo transformacional, cultura organizacional y cambio educativo: Una reflexión. *REICE: Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 11(1), 73–91.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4413548>