



Caracterización de los estilos de liderazgo en las organizaciones de Bucaramanga desde
la percepción de los colaboradores

Evelyn Tatiana Camargo Sarmiento

Laura Stella Escalante Abril

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Vicerrectoría Regional Santanderes

Sede Bucaramanga (Santander)

Programa Administración de Empresas

Noviembre de 2024

Caracterización de los estilos de liderazgo en las organizaciones de Bucaramanga desde
la percepción de los colaboradores

Evelyn Tatiana Camargo Sarmiento

Laura Stella Escalante Abril

Monografía presentada como requisito para optar al título de Administrador de Empresas

Director

Daniel Moncada Ríos

Magíster en Administración

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Vicerrectoría Regional Santanderes

Sede Bucaramanga (Santander)

Programa Administración de Empresas

Noviembre de 2024

Dedicatoria

A nuestras queridas familias: padres, esposos, hijos, hermanos y seres queridos. Esta monografía e investigación es el reflejo del apoyo incondicional, el amor y la comprensión que nos han brindado a lo largo de todo nuestro proceso formativo. Su constante aliento y sacrificio han sido fundamentales para que hoy podamos alcanzar nuestra meta de graduarnos como profesionales en Administración de Empresas. Sin ustedes, este logro no habría sido posible.

Agradecimientos

La realización de este proyecto de grado es el resultado del esfuerzo y la colaboración en equipo entre nosotras como compañeras y futuras colegas. En primer lugar, queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a Dios, por otorgarnos la vida, la salud, la sabiduría y el discernimiento necesarios para llegar hasta aquí.

Agradecemos profundamente a nuestras familias, quienes han sido un pilar fundamental en nuestra motivación y apoyo incondicional durante todo este proceso.

Un agradecimiento especial a nuestro director, Daniel Moncada, por su valiosa guía y acompañamiento a lo largo de esta experiencia, que ha sido una etapa crucial en nuestra formación profesional.

A la universidad UNIMINUTO, agradecemos por habernos brindado una formación integral que nos ha permitido crecer no solo como profesionales, sino también como personas comprometidas con la sociedad.

Nuestro agradecimiento también al comité de investigación, a la coordinación del programa y líder, quienes han sido parte esencial de este logro y han contribuido con su apoyo y orientación en cada etapa del proceso.

Finalmente, nos agradecemos mutuamente, Laura y Tatiana, por el excelente equipo de trabajo que hemos conformado. La responsabilidad, el compromiso y la complementación de nuestros conocimientos y visiones han sido claves para alcanzar este maravilloso resultado.

Contenido

Lista de tablas	7
Lista de Figuras.....	8
Lista de Anexos.....	8
Resumen.....	10
Abstract.....	111
Introducción	122
Capítulo I. Generalidades.....	133
1 Descripción del problema	133
1.1 Planteamiento del problema.....	133
1.1.1 Formulación	155
1.1.2 Hipótesis	166
Hipótesis inicial: “La mayoría de los colaboradores de las empresas de Bucaramanga perciben el liderazgo autocrático como el más predominante en sus entornos laborales.”	166
Hipótesis nula: “La mayoría de los colaboradores de Bucaramanga nunca han percibido los tipos de liderazgo de la investigación en sus organizaciones.”	166
1.2 Objetivos	166
1.2.1 Objetivo general.....	166
1.2.2 Objetivos específicos	166
1.3 Justificación e impacto.....	166
1.4 Marco Referencial.....	188
1.4.1 Marco histórico	188

1.4.2	Marco teórico	222
1.4.3	Marco conceptual	277
1.4.4	Marco legal	30
1.5	Diseño metodológico	344
1.5.1	Tipo de investigación	344
1.5.2	Población.....	355
1.5.3	Muestra	366
1.5.4	Técnicas e instrumentos de medición y análisis	377
1.6	Cronograma.....	40
1.7	Presupuesto	422
Capítulo III Conclusiones		566
3	Conclusiones	566
Capítulo IV Recomendaciones.....		588
4	Recomendaciones	588
5	Referencias.....	60

Lista de tablas

Tabla 1.....	35
Tabla 2.....	40
Tabla 3.....	42
Tabla 4.....	56

Lista de Figuras

Figura 1	43
Figura 2	43
Figura 3	44
Figura 4	44
Figura 5	45
Figura 6	46
Figura 7	46
Figura 8	47
Figura 9	48
Figura 10.	48
Figura 11.	50
Figura 12.....	51
Figura 13	51
Figura 14.	52
Figura 15.	53
Figura 16	54
Figura 17	55

Lista de Anexos

Anexo 1	71
---------------	----

Resumen

El objetivo de este estudio es caracterizar los estilos de liderazgo en las organizaciones de Bucaramanga, según la percepción de sus colaboradores.

En un entorno donde las empresas priorizan estrategias centradas en productos y servicios, se tiende a descuidar el impacto de los estilos de liderazgo en los equipos. Si este aspecto no se aborda, las organizaciones podrían estancarse en un mercado altamente competitivo y demandante de innovación.

Los resultados muestran que la comunicación, el trabajo en equipo y la empatía son fundamentales para un liderazgo efectivo. En Bucaramanga, predominan los estilos democrático y transformacional.

Se recomienda capacitar y hacer seguimiento a los líderes, enfocándose en el desarrollo de habilidades blandas que promuevan el éxito organizacional.

Palabras clave: Liderazgo, organizaciones, equipo, motivación, percepción, colaboradores.

Abstract

The objective of this study is to characterize the leadership styles in the organizations of Bucaramanga city, according to the perception of their collaborators and employees.

In an environment where companies prioritize strategies focused on products and services, the impact of leadership styles on teams tends to be neglected. If this aspect is not addressed, organizations could stagnate in a highly competitive and innovative market.

The results show that communication, teamwork and empathy are essential for an effective leadership. In Bucaramanga city, democratic and transformational styles predominate.

It is recommended to train, monitor and follow up leaders, focusing on the development of soft skills that promote organizational success.

Keywords: Leadership, organizations, team, motivation, perception, collaborators.

Introducción

El liderazgo tiene un rol importante en todos los aspectos de la vida y más en los espacios laborales. Es un recurso esencial para que las empresas, a través de sus trabajadores, alcancen sus metas y sean sostenibles. Las habilidades gerenciales de quien dirige requieren de equipos de trabajo que lleven a cabo las diversas actividades, por esta razón la percepción que los trabajadores sobre el tipo de liderazgo es un factor determinante en la productividad, su satisfacción, el clima laboral y la retención del talento.

En Bucaramanga, una ciudad caracterizada por el crecimiento económico y la diversidad empresarial, el liderazgo juega un papel estratégico, por lo que es importante entender cómo los empleados perciben a sus líderes y el impacto que estas percepciones tienen en la dinámica dentro de la organización. El liderazgo eficaz promueve la adaptabilidad y la innovación, mejora la cohesión del equipo y la estabilidad organizacional.

Esta monografía describe el estilo de liderazgo de las organizaciones de Bucaramanga desde la perspectiva de la cognición de los empleados, con el objetivo de analizar cómo la comunicación, la confianza, el apoyo emocional y el estilo de gestión promueven la efectividad individual y colectiva. Asimismo, busca brindar estrategias para promover prácticas efectivas de liderazgo participativo para lograr el desarrollo integral de los grupos de trabajo.

Este trabajo de investigación proporcionará herramientas a líderes, gerentes y jefes de recursos humanos en las organizaciones.

Capítulo I. Generalidades

1 Descripción del problema

1.1 Planteamiento del problema

Las empresas u organizaciones tradicionales y actuales están siempre en la búsqueda de estrategias para adaptarse y convertirse con el mercado cambiante; tratando de innovar con sus productos y servicios, analizando a sus competidores, buscando y esperando las oportunidades en el mercado (Bohorquez, 2024). Sin embargo, cuando se habla del producto o servicio se centran en el área que tiene mayor relevancia en la organización que es el área comercial, allí donde se cierran los negocios, ventas, convenios. Pero como no hacerlo si es la fuente de ingresos de la organización. La problemática se da en el contexto donde se inician las reuniones y lluvia de ideas para crear dichas estrategias, en su mayoría encaminadas a como atrapar el cliente, como reducir costos y gastos, como incrementar las ventas, como ser más visibles y mejores que la competencia (producto, precios, promociones), dejando en un último lugar al talento humano que con su trabajo y esmero, crean, desarrollan, venden, entregan etc., el producto o servicio. Ese capital humano que está detrás de los resultados convirtiéndolos en ingresos reales. Para John C. Maxwell autor de grandes obras y fiel exponente del Liderazgo “el líder inspira, guía y motiva en cambio el jefe suele limitarse a dar las órdenes y ejercer supervisión sobre sus subalternos”. (Maxwell, 2016).

El gran problema de las organizaciones es que concentran sus estrategias solamente en los productos o servicios, dejando de lado la gestión del talento humano que está encargado de hacer las tareas o labores para que la empresa logre sus objetivos y se mantenga en el mercado. Cayendo en el error de poner a cargo de sus equipos a jefes que velen únicamente por los intereses de la compañía, que cumplen órdenes y se dedican a exigir a sus equipos de trabajo los resultados esperados. Sin detenerse a pensar en que herramientas (emocionales, motivacionales, etc.)

necesitan estos equipos para desempeñar su trabajo con éxito, cumpliendo con los objetivos, no como una obligación si no por convicción y sentido de pertenencia.

La mayoría de las causales de que en las organizaciones no se conozcan ni desarrollen los estilos de liderazgo se arraiga desde las direcciones y/o administraciones tradicionales, rígidas o verticales, o dicho de manera coloquial aquellas enchapadas a la antigua que se niegan a reconocer el papel importante que juegan los líderes a la hora de avanzar con los cambios del mercado. En estas organizaciones aún tienen desactualizados su misión, visión, cultura organizacional, valores corporativos, etc., y continúan siendo los mismos de cuando fueron fundadas, en su mayoría aún están dirigidas por jefes o líderes autocráticos. Donde las áreas no tienen autonomía y el área de talento humano solo se encarga de contratar su personal, limitando las destrezas y virtudes de su talento humano.

Las organizaciones que aún mantienen dichos direccionamientos y se niegan a actualizarse, en especial en el desarrollo del talento humano desconociendo los estilos de liderazgo que dirigen sus equipos, están en desventaja ante su competencia situándose detrás de ella, perdiendo o desperdiciando su talento humano, trayendo consigo muchas consecuencias entre ellas: estancamiento, rotación de personal, incremento en gastos en dicha rotación, malos resultados, incumplimiento de presupuestos, pérdida de ganancias y utilidades, pérdida de clientes, incluso pueden llegar a la misma quiebra.

La falta del conocimiento de cómo los colaboradores o trabajadores sienten, ven, perciben y digieren los estilos de liderazgo que gestionan los diferentes equipos en las organizaciones, nos limita a implementar las mismas estrategias de siempre en el diseño e implementación de planeación estratégica para lograr los resultados; al conocer esta valiosa información se puede caracterizar y organizar los diferentes tipos de liderazgo con un enfoque específico, para ser

desarrollados y aprovechados en el direccionamiento de los equipos de colaboradores con el fin de alcanzar los objetivos y mantenerse en ellos.

Al conocer y analizar esta información se pueden diseñar las estrategias de la mano de los líderes para alinear los objetivos de los colaboradores con los de la organización, logrando no solo alcanzar las metas propuestas, si no por el contrario superarlas y mantenerse siempre en cumplimiento. Se logra identificar las variables Independiente: La caracterización de los estilos de liderazgo según los colaboradores para enfocarlos estratégicamente en la planificación organizacional y la variable dependiente: La productividad de los colaboradores de las organizaciones.

Por lo anterior expuesto es esencial e importante conocer como el talento humano de los diferentes sectores del mercado en las organizaciones de Bucaramanga perciben y caracterizan los estilos de liderazgo en sus entornos laborales, como sienten que estos influyen en sus resultados, en su motivación y que les deja de enseñanza. Esta investigación se realiza en los colaboradores de diferentes empresas y sectores de Bucaramanga, en el último cuatrimestre del año, donde se investiga y aborda al público objetivo para poder analizar y caracterizar su visión frente al liderazgo y como esto influye en sus labores.

La investigación se lleva a cabo desde un enfoque cualitativo ya que se quiere conocer la percepción de los colaboradores con respecto a las características de los estilos de liderazgo que se presentan en sus lugares de trabajo, con un alcance explicativo con base en sus vivencias y experiencias para lograr el análisis de la hipótesis planteada.

1.1.1 Formulación

¿Cuáles son las características de los estilos de liderazgo en las organizaciones de Bucaramanga desde la percepción de los colaboradores?

1.1.2 Hipótesis

Hipótesis inicial: “La mayoría de los colaboradores de las empresas de Bucaramanga perciben el liderazgo autocrático como el más predominante en sus entornos laborales.”

Hipótesis nula: “La mayoría de los colaboradores de Bucaramanga nunca han percibido los tipos de liderazgo de la investigación en sus organizaciones.”

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Caracterizar los estilos de liderazgo en las organizaciones de Bucaramanga desde la percepción de los colaboradores.

1.2.2 Objetivos específicos

- Conocer la percepción y expectativas de liderazgo que tienen los colaboradores de las organizaciones en Bucaramanga.
- Identificar los estilos de liderazgo que predominan en las organizaciones de Bucaramanga.
- Definir las cualidades y particularidades de los tipos de liderazgo predominantes en las organizaciones en Bucaramanga.

1.3 Justificación e impacto

La presente investigación tiene como fin caracterizar los diferentes estilos de liderazgo que se presentan en las organizaciones de Bucaramanga desde el punto de vista del mismo colaborador, esos colaboradores que son los que marcan la diferencia y el rumbo de las organizaciones con su trabajo y el resultado del mismo; sin perder de vista que los estilos de liderazgo que se desempeñan en cada una de las organizaciones impactan el desarrollo y los resultados de la organización en su totalidad.

Este tema es muy discutido actualmente en congresos, foros y convenciones empresariales, sin embargo, son pocas las organizaciones que le dan la importancia real a gestionar su capital o talento humano con el desarrollo de un buen liderazgo, ese basado en los líderes que motivan, guían, retroalimentan y trabajan hombro a hombro con sus equipos para obtener los mejores resultados no solo a nivel técnico, si no desarrollando sus habilidades blandas y humanas. (Cruz, 2024)

Aún existen muchas organizaciones con una administración tradicional o jerárquica, donde el manejo lo tienen los jefes, y los líderes son relegados a transmitir instrucciones a sus equipos; las administraciones que no se han enterado de que la modernización trae consigo un sinnúmero de estrategias para gestionar el capital humano alineando sus objetivos profesionales con los de la organización, donde los líderes pueden cambiar el rumbo y destino a corto, mediano y largo plazo gracias a su gestión.

Por ende, es tan importante hablar de cómo los colaboradores perciben el liderazgo, y de qué manera este aporta en sus resultados, crecimiento laboral profesional y personal. Merece la pena ir más allá de las órdenes impartidas o de las responsabilidades asignadas, es momento de explorar la manera más eficiente, eficaz y efectiva para alcanzar las metas propuestas, superarlas y mantenerse en ellas conociendo y gestionando los estilos de liderazgo y así mismo el capital humano de las organizaciones. (Pico, 2024)

De no abordarse este tema y darle la importancia que le amerita, las organizaciones estarán quedándose atrás en el mercado cambiante que cada vez es más exigente en la búsqueda de: innovación, modernidad, practicidad, sostenibilidad, gestión y desarrollo de habilidades, motivación, trabajo de las competencias blandas, más planeación y prospectiva para estar preparados a la hora de afrontar cualquier situación. De lograr con éxito los resultados esperados

de esta importante investigación, donde se explore e identifique el liderazgo y sus posibles nuevas dimensiones, se efectúa una contribución contundente para el diseño de un modelo de mejora de las prácticas de liderazgo en las organizaciones de Bucaramanga, adaptado a la cultura de nuestra ciudad y su grandioso talento humano. Adicionalmente llevar esta investigación con éxito aporta de manera directa u contundente a nuestro desarrollo como futuros profesionales en la Administración de empresas, fortaleciendo nuestro conocimiento y ampliando nuestra percepción del liderazgo en las organizaciones y como este aporta en los objetivos que se proyecten desde la dirección de las empresas.

1.4 Marco Referencial

1.4.1 Marco histórico

El liderazgo en las organizaciones, así como en la vida misma ha ido evolucionando de manera significativa, a lo largo del tiempo estudios han demostrado como el liderazgo ha cambiado su forma, y ahora se conocen varios tipos o estilos de liderar los equipos, estos basados más allá del papel que se desempeñe, es compuesto también por el carácter, la convicción y la personalidad del líder, sin llegar a discrepar si este es considerado bueno o malo. Cuando se habla de los rasgos de personalidades que conforman la esencia de los diferentes tipos de liderazgo no se puede dejar a un lado la gente o el talento humano que se encuentra en las organizaciones de Bucaramanga y sus diferentes sectores, donde el carácter y la personalidad es muy marcado, sin contar con la resiliencia, perseverancia y adaptación al cambio que tiene su gente.

Con lo anterior se pueden evidenciar actualmente como están en el mercado las empresas y pymes de Santander.

En la Revista Directa Edición No. 37, Sección Actualidad, en su artículo Santander: Una historia de pujanza empresarial, cuenta parte de las historias de grandes líderes que con su trabajo, esfuerzo, tenacidad y gran liderazgo han logrado dejar huella a su paso en el mundo empresarial colombiano.

En Revista Directa Edición 37 (2023) José María Rangel quien es gerente general de Penagos comenta como Bucaramanga en el transcurso de su desarrollo y afrontando, muchas etapas, ha logrado en los últimos años destacarse en desarrollo por encima de muchas otras ciudades de Colombia. Cosa que beneficia a su organización con la apuesta en mejorar las inversiones en pro de un mejor futuro.

En Revista Directa Edición 37 (2023) se encuentra la opinión del director de Perfilamiento Empresarial de Competitividad de la Cámara de Comercio de Bucaramanga: Horacio Cáceres Trisancho quien afirma que la ciudad puede ser representativa del nuevo mundo empresarial, esto debido a las raíces de su historia donde se contó con la presencia de otras culturas y sus costumbres, las cuales fueron adaptadas al ritmo local de sus ciudadanos, de tal forma que se crearon grandes proyectos con una importancia relevante, sus habitantes con gran calidad de vida.

Por otro lado, se une otro de los líderes de la ciudad quien en Revista Directa Edición 37 (2023) El gerente de la electrificadora de Santander ESSA, Mauricio Montoya Bozzi, afirmando que los bumangueses comparten el amor por su tierra, la creatividad, la pasión con que desempeñan sus trabajos, y el esfuerzo constante por la mejora continua en la calidad de vida. Este liderazgo innato que caracteriza también a su empresa aportando al desarrollo mediante inversiones en programas de responsabilidad social, tanto en el ámbito interno de ESSA como en el externo.

Este gran artículo trae consigo un sin fin de aprendizajes e historia para que puedan desarrollarse liderazgos que aporten al desarrollo de Bucaramanga, la región, el país y aún más allá de las fronteras. Revista Directa Edición 37 (2023) deja las palabras de Hernán Porras, quien es el Rector de la Universidad Industrial de Santander (UIS), comenta como la universidad viene a ser el significado de ser Santandereano, lo cual refleja en sus resultados, el amor por la labor, el respeto, las libertades, los más grandes valores y en especial la creatividad convirtiéndose en parte de la esencia de la UIS y su comunidad.

De la misma manera en este mismo gran artículo se encuentran algunos de los personajes que como líderes y en función de sus habilidades han marcado la historia empresarial de la ciudad y el país: Revista Directa Edición 37 (2023) habla de Christian Peter Clausen quien arriba a la ciudad para ser pionero y fundador de empresas como La Cervecería La Esperanza, quien fue la primera cervecería en el país y también empresa de tipo industrial en Santander, aporta en la creación de la compañía anónima de teatro de Bucaramanga, socio de Transportes terrestres, entre otras empresas a las cuales con su liderazgo y pasión apporto en gran medida.

A este gran listado de la Revista Directa Edición 37 (2023) se une Alfonso Silva Silva, líder innato que entre los años 30-50 gestiona la consolidación de varias organizaciones como: Teatro Santander, Automotriz Silva, colombiana de textiles. Confecciones el Roble, entre otras, en distintos sectores de la industria aportando al desarrollo y avance de la ciudad.

Seguido de este líder la Revista Directa Edición 37 (2023) relata los aportes de otros dos líderes destacados Mariano y Eugenio Penagos, los cuales siendo hermanos llegan a la ciudad de los parques, logrando que en el siglo XIX Santander y el país se conviertan en pioneros de tecnologías usadas en EEUU y Europa, con un aire moderno y grandes sueños constituyen en

1905 Penagos Hermanos, fortalecidos en lo eléctrico y mecánico. En la actualidad se considera que es la empresa más antigua con 125 años en Santander.

El siguiente en la lista de Revista Directa Edición 37 (2023) es Armando Puyana Puyana, quien gracias a sus grandes cualidades y destrezas en el comercio, construcción y ámbito empresarial toma la gerencia de Sucesores de David Puyana S.A. en 1946, y unos años después crea bajo su visión Urbanas S.A. liderando desde allí proyectos de gigantescos y de importancia como las cinco etapas de Cabecera del Llano, un gran líder y pionero del sector de la construcción de Bucaramanga, ayudo a fundar el instituto Caldas, la UNAB, entre otros proyectos que le hacen grande en Santander y la región.

Al pasar a otro sector importante de la economía y haciendo historia para los Santandereanos, encontramos en Revista Directa Edición 37 (2023) dos líderes de la comunicación Alejandro Galvis Galvis y Alejandro Galvis Ramírez, el primero funda Vanguardia Liberal en los años 1919, destacándose como político, apoyando la fundación de la UIS, en el desarrollo de Barrancabermeja y también parte del proyecto HidroSogamoso. El Segundo mencionado convierte el negocio de la familia en un emporio de medios en Colombia, participa en la constitución de Q'hubo siendo este uno de los medios impresos más vendido y comprado en el país, incursiona en ganadería por su pasión a la misma conformando El Madrigal, entre otros proyectos que los posiciona como líderes ejemplares en el país. Por último, pero no menos importante Revista Directa Edición 37 (2023) Carlos Ardila Lülle, siendo uno de los empresarios más destacados de Bucaramanga, inicialmente con la industria de producción, venta y distribución de bebidas siendo gerente de LUX más conocida hoy como POSTOBON, con sabores pioneros en el mundo, fue nombrado presidente de la compañía en 1968, participando en textiles Coltejer, Incauca y Providencia, RCN radio y televisión, entre

otros. Su grupo empresarial Carlos Ardilla Lülle está en la lista de los 4 más importantes del país. Todo ello muestra o resultado de su desempeño y liderazgo en las organizaciones que dirige.

El liderazgo y su evolución, donde ahora en las organizaciones modernas se le está poniendo en el centro al talento humano, desarrollando sus destrezas y capacidades en pro de alinear esos objetivos del colaborador con los de las organizaciones, donde en realidad se convierte en un ganar-ganar con sentido de pertenencia, y un vínculo más allá del término laboral, llegando al desarrollo personal, profesional y emocional.

En la Revista 500 Empresas Generadoras de desarrollo en Santander (2024) Para Camilo Andrés Rueda, consultor empresarial y director ejecutivo de Master Link Consulting Group, afirma que el mercado laboral y el desarrollo de las empresas ha cambiado tanto que algunas expresiones de la administración tradicional ya están mandadas a recoger algunas como “Notifíquese y cúmplase”, esto evidenciado en su trabajo como consultor y el acompañamiento que realiza a las distintas organizaciones, se evidencia como los estilos de liderazgos han evolucionado y continúan una transformación constante, para él un claro ejemplo es la comunicación entre el talento humano del área comercial y su relación directa con los clientes, convirtiéndose en decisivo para el cumplimiento de objetivos, y más aun con la era digital y sus grandes herramientas de comunicación.

1.4.2 Marco teórico

El liderazgo y sus definiciones han tenido una transformación al pasar de los tiempos y dependiendo de sus autores o exponentes, no solo en el ámbito emocional o psicológico, si no desde el ámbito laboral empresarial, como este aporta en las organizaciones de manera contundente. Sin embargo, es importante entrar en el contexto del liderazgo y como lo definen

diferentes autores. Tomando como base la investigación “Estilos de Liderazgo en las empresas en Colombia” realizada por Jiménez Pacheco, Luis Fabián y Pacheco Herazo, Mario Ramón (Jiménez, 2023) de la Universidad Cooperativa de Colombia:

A la hora de definir el liderazgo Liévano (1980) define al líder como alguien que cuenta con la capacidad de influir o influenciar a los demás. Se encuentra la teoría de Bass (1985) quien después de recorrer el mundo y realizar una gran investigación sobre el liderazgo y las diferentes culturas, concluye que una marcada característica de los líderes es que su desempeño sobrepase sus expectativas. A su vez Ortiz (2013) afirma que quien quiera ser líder debe centrarse en el “ser”, donde pueda analizar, investigar y definir las habilidades de todos los talentos a su cargo, para alcanzar el tan anhelado “hacer”. Con ello se puede decir que la definición de líder sigue evolucionando y cada vez es más profunda y completa su interpretación, así como su importancia en la sociedad, organizaciones y dentro de cualquier comunidad.

Al entrar en contexto de que es ser líder según las teorías expuestas anteriormente es importante ahondar en sus características y de qué manera otros autores las perciben e interpretan, Cox & Hoover (1994) deduce que el líder no solo es aquel que nace, si no que este también puede forjarse a través de sus vivencias, experiencias, errores, sin perder de vista que el líder debe proyectarse con convicción para lograr sus objetivos de satisfacción y la de las personas que conforman su equipo de trabajo. Por otro lado, Ogliastri (2005) define la importancia de las características en aquel que es líder va de la mano con el cumplimiento de objetivos trabajando con su equipo, de tal forma donde él puede influir, motivar, asesorar, escuchar, de tal manera que ellos hagan parte de la toma de sus decisiones. Por su parte Summa (2020) afirma que el ser líder más que un concepto o definición viene a ser una característica de una persona que ejerce su rol con pasión y vocación.

Motta (2014) dice que: Ninguna empresa puede desarrollarse completamente sin la presencia de un líder que ejerza correctamente su rol. Esta necesidad del desarrollo de un liderazgo se extiende a todo tipo de empresa y sector, ya sea pública o privada, dado que el líder cuenta con las capacidades para afrontar las dificultades y el desarrollo de las tareas en el tiempo específico. Para lograr esto debe poseer aspectos fundamentales como: el compromiso con las responsabilidades, proyecciones, integridad personal y confianza

Cheyne (2020), desde otro punto de vista cita a los jóvenes con la esperanza de que el liderazgo se desarrolle por líderes de empresas que puedan ofrecerles una mejor calidad de vida. Afirma que la juventud da tiempo a un liderazgo genuino que genere más soluciones que problemáticas, además de empoderarles para hallar soluciones a su diario vivir. Gonzales (2021) afirma que las personas nacen con las habilidades más no con la capacidad para enfrentar los requerimientos del mundo: con poder, pero sin poderío; con entusiasmo, pero con intereses creados; entre muchas otras competencias.

Por otro lado, Piqueres (2016) asegura que hay una hipótesis de que el liderazgo ejercido por un líder termina siendo la respuesta o el resultado del mismo comportamiento utilizado. Para poder ser más claros, esto nos dice que de la forma en que el líder trate o gestione su equipo, el mismo equipo termina acoplado su comportamiento o resultados a la forma de actuar de su líder. Con frecuencia se evidencia que los equipos toman como ejemplo su líder tanto para actuar de manera correcta o incorrecta, replican su estilo de liderazgo, esto literalmente termina siendo una causa y efecto.

Pinedo López et al. (2021) indica que es de gran importancia mencionar que un liderazgo tiene como componentes los principios, valores y la ética. “La ética es conocida como la ciencia que estudia la moral, y analiza los conceptos morales como: la bondad y la verdad.”

Después de haber analizado las teorías de las características propias del liderazgo para los autores consultados y citados, es de importancia definir los tipos de liderazgo que se encuentran en las organizaciones. De ello habla Escandón et al (2016) afirma que en Colombia y el resto del mundo, las empresas deben mantener los diferentes estilos de liderazgo en correcta coherencia con la razón social de la misma, el líder en Colombia debe atreverse a implantarse en nuevos mercados afrontando de la mejor manera los retos que esto traiga consigo. Para Forero (2016) los líderes de las organizaciones deben tener o contar de manera obligatoria con la capacidad de aportar en los cambios políticos, demostrando al gobierno los beneficios que las organizaciones traen consigo a la sociedad.

Según el informe del estudio "Liderazgo y Empresa en Colombia" realizado por la consultora Great Place to Work (2020), los estilos de liderazgo más utilizados en Colombia son (Great Place to Work, 2019):

Para Great Place to Work (2020) el liderazgo Transformacional es aquel con un enfoque motivacional al colaborador, haciendo que este sea más productivo y eficiente en el cumplimiento de metas tanto propias como de la organización. Se convierte en un desarrollador de su equipo sacando lo mejor de su potencia. Un liderazgo basado en el análisis de habilidades y la motivación.

En Great Place to Work (2020) se encuentra el Liderazgo Natural, aquel que de manera innata posee una personal desde su nacimiento, basado en sus valores, carácter, personalidad. Por su parte Becerra & Sánchez (2011) concluye que pueden llegar a ser autoritarias y dominantes, lo cual al no controlarse podría ocasionar malestares y problemas. Con este liderazgo se nace, está basado en la personalidad del líder y de cómo afronta las situaciones que se presentan en el día a día.

Se evidencia en este importante estudio de Great Place to Work (2020) el Liderazgo Democrático, aquel donde el líder toma en cuenta las opiniones y sugerencias de su equipo de trabajo a la hora de tomar decisiones o realizar algún tipo de modificación. Para Campos et al (2020) es de vital importancia que los colaboradores de la organización tengan capacitación y asesoría a la hora de planificar y desarrollar las actividades para que su participación sea significativa. Esto da confianza, motiva y genera un lazo de pertenencia al participar en las decisiones de la organización de manera activa y significativa, todo de la mano de una buen feedback o retroalimentación en la asesoría a su equipo.

En su estudio Great Place to Work (2020) habla del Liderazgo ejemplarizante, donde el líder va más allá de ser el que dirige el equipo, este se convierte en un ejemplo a seguir para las personas que tiene a su cargo. Asegurándose que estos cuenten con las herramientas necesarias para realizar sus labores de forma más eficaz y eficiente. Estos tipos de líderes tienen una tendencia a mantenerse actualizados en técnicas, estrategias, tecnologías entre otras para mantenerse vigentes en el mercado. Para Molivia (2019) dice que los compañeros o colaboradores tienden a replicar o calcar el liderazgo que ven o en el cual se convive, donde el líder es un ejemplo para seguir, es un sentimiento de admiración.

Ahora bien, Great Place to Work (2020) menciona el Liderazgo Transaccional, el cual es un estilo muy particular donde se pueda evidenciar un toma y dame, el líder establece objetivos concretos y claros para que sean alcanzados, y dependiendo de los resultados del equipo premia o sanciona. Según Zaragoza (2015) este tipo de liderazgo fue acuñado por James MacGregor Burns en 1978 y después desarrollado por Bernard Bass en 1980. Los dos anteriores han aportado al estudio y desarrollo de este liderazgo, sin embargo, existen discrepancias o contradicciones en sus interpretaciones. James MacGregor Burns en su libro "Leadership"

propone una teoría llamada “línea psicología social” hablando de los liderazgos transformacional y transaccional. Burns dice que el liderazgo transaccional se convierte en un intercambio entre líderes y seguidores, donde se ofrecen incentivos y recompensas según su desempeño.

Por otro lado, Royo (2015) define a Bernard Bass como uno de los principales teóricos de liderazgo, ya que este desarrollo la teoría de Burns, describiendo al liderazgo transaccional como relación recíproca entre el líder y su equipo. Por lo anterior mencionado se puede evidenciar que este tipo de liderazgo es recíproco, se crea una relación laboral donde los resultados son mutuos.

Por último, en *Great Place to Work* (2020) indica que el liderazgo Autocrático, este que puede decirse que es el que predomina en la mayoría de las empresas tradicionales. El líder toma todas las decisiones y controla todas las actividades del grupo, sin tener en cuenta las opiniones o sugerencias de los miembros del equipo. Este sería el opuesto del liderazgo democrático, en esta oportunidad el líder no tiene en cuenta las observaciones de su equipo y por ende las decisiones la toma basada en resultados y su experiencia. Este tipo de liderazgo es sesgado y muy común en el país, donde se hace lo que el “jefe” dice aun sin que tenga la razón y sin derecho a opinar del caso.

1.4.3 Marco conceptual

Autonomía: Para Smith (2016) es la capacidad de los colaboradores para poder controlar sus situaciones laborales entre ellas decisiones de proyectos, funciones entre otros.

Clima organizacional: Para Goncalves (1997) es un fenómeno compuesto por muchos factores tales como: tendencias de motivación, comportamientos, satisfacción, tratos, reacciones, comunicación entre otros.

Confianza: Para Acedo & Gomila (2013) es la capacidad de creer en el actuar, integridad y capacidad de otro u otros, sin requerir supervisión y vigilancia, está ligada a la lealtad y es base en el fortalecimiento de las relaciones personales y empresariales.

Conflicto laboral: Para Vallejo (2022), este tiene ciertas características el vínculo contractual, se tiene dependencia y subordinación y estos van de la mano de conflictos de diferentes maneras como la falta de habilidad comunicativa y asertiva, falta inteligencia emocional ante diferentes situaciones y capacidades de reacción ante las mismas.

Cultura organizacional: Robbins (1991) dice que percibir las organizaciones como culturas es un fenómeno reciente, va más allá de jerarquías y órdenes, hoy se admite la importancia de la cultura en las empresas y sus miembros.

Desarrollo profesional: Para García (1999), define el desarrollo profesional y personal asociado a crecimiento, cambio, mejora, entre otras relacionándolo con mejores actitudes laborales, mejorando el desarrollo organizacional.

Estrategias empresariales: Dice Cuadros (2024) en la actualidad las entra las estrategias más importantes esta la evaluación de desempeño integral, en la cual se deben analizar los resultados y los procesos para la identificación de las necesidades del talento humano para abordarlas en pro de que el colaborador tenga unos resultados y rendimientos superiores.

Habilidades blandas: Según Arrieta (2020) se conocen como aspectos de la personalidad, que determinan el desempeño y los resultados en el cargo desarrollado, están directamente relacionadas con el éxito y alcance de los objetivos propuestos.

Habilidades empresariales: Para Cuadros (2024) los entornos empresariales actuales demandan nuevas habilidades y competencias, entre ellas de tecnología, creatividad, fácil

adaptación a los cambios, una comunicación asertiva y efectiva, una visión y pensamiento crítico, más trabajo en equipo, innovación entre otras.

Incentivos laborales: Según Taylor (1984) estos van más allá del dinero y se representa de formas diferentes tales como posibilidad de ascender, mejores condiciones laborales, disminución del horario laboral, entre otros.

Jefe: Para Hernández y González (s.f) Es una persona con rango superior que asigna funciones a sus subordinados a la espera de que se cumplan.

Líder: Según Liévano (1980) nos da la definición de líder como alguien que cuenta con la capacidad de influir o influenciar a los demás.

Liderazgo: Piqueres (2016) asegura que hay una hipótesis de que el liderazgo ejercido por un líder termina siendo la respuesta o el resultado del mismo comportamiento utilizado.

Liderazgo Autocrático: Define Great Place to Work (2020) que este es en la mayoría de las organizaciones el más predominante, el líder toma todas las decisiones y tiene todo el control sin tener presente sugerencias de su equipo.

Liderazgo Democrático: Para Great Place to Work (2020) es aquel donde el líder tiene en cuenta las sugerencias de su equipo de trabajo para tomar decisiones.

Liderazgo ejemplarizante: Dice Great Place to Work (2020) que en este tipo de liderazgo el líder va más allá de dirigir el equipo, se convierte en ejemplo a seguir para sus colaboradores a cargo.

Liderazgo natural: Para Great Place to Work (2020) este es aquel que de que se posee desde el nacimiento, se basa en su personalidad, valores, carácter.

Liderazgo Transaccional: Great Place to Work (2020) menciona que es un estilo muy particular evidenciando un toma y dame, el líder establece objetivos concretos, premios y sanciones.

Liderazgo transformacional: Para Great Place to Work (2020) este es aquel con un enfoque motivacional al colaborador, haciéndolo más eficaz y eficiente en sus labores.

Motivación: Para Robbins (1999), es la voluntad de realizar esfuerzos alineados con las metas de la empresa en pro de satisfacer sus necesidades personales.

Organización: Para Barnard (1938) esta es un ecosistema de múltiples actividades coordinadas de manera consciente, como también la fuerza de 2 personas o más esforzándose para lograr ciertos resultados u objetivos de la mano de fuerzas externas.

Percepción: Según Werheimer (1912) dice en Gestalt si gran obra, que esta es un proceso personal o unitario, donde la sensación la significación dependen entre si de una manera simultánea. Afirma que es selectiva guardando una relación con las afinidades de la persona en momentos específicos.

Satisfacción laboral: Para Hegney, Plank y Parker (2006) tiene una relación fuerte entre los colaboradores de la organización y su ambiente laboral.

Sentido de Pertenencia: Posada (2013) lo define como el grado de compromiso con los objetivos y metas establecidos, se percibe con un grado de orgullo por hacer parte de la empresa.

Subordinados: Dice Hughes et al (2007) Persona de rango inferior que cumple tareas y debe estar bajo dirección o supervisión constante.

1.4.4 Marco legal

En Colombia se ha venido evolucionando con la expedición diferentes normas en aspectos laborales es así como en 1950 mediante el Decreto 2363 se promulga el Código

sustantivo de Trabajo, con el fin de regularizar las relaciones laborales indicando “ARTICULO 1. OBJETO. La finalidad primordial de este Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social”, (Presidencia de la República, 1950) la finalidad primordial de este Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social

En lo normativo las relaciones laborales nacen a partir de distintos modelos de contratos existentes, los cuales buscan definir las condiciones de esta relación laboral.

En busca del fomento de las sanas relaciones laborales han surgido diferentes normas encaminadas a incentivar el trabajador y fortalecer desde el desarrollo de sus actividades las organizaciones donde laboran, fortaleciendo el liderazgo y de esta manera contribuir al crecimiento de las empresas, en este aspecto nombraremos:

Constitución Política de Colombia de 1991, menciona el trabajo como un derecho fundamental indicando en el artículo 1. *“Colombia es un Estado social de derecho, organizado en forma de República unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista, fundada en el respeto de la dignidad humana, en el trabajo y la solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general.”*, desde la carta magna de la defensa de los derechos, se establece que el trabajo es primordial, es así que fomentar el liderazgo en los trabajadores hace que los entornos laborales cumplan con la orden constitucional.

Ley 50 de 1990, (Congreso de la República, 1990) menciona que las EST prestan servicios a terceros beneficiarios para colaborar temporalmente en el desarrollo de sus actividades, los cuales pueden ser: 1. Labores accidentales. 2. Licencias, vacaciones, incapacidad

o maternidad, 3. Incrementos en la producción, transporte, ventas, periodos de cosechas y prestación de servicios, por un término de seis (6) meses prorrogables hasta por seis (6) meses más, es claro que se da garantías igualitarias a todos los trabajadores.

Ley 100 de 1993 *Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones*", (Congreso de la República de Colombia, 1993), se considera que la seguridad social integral es la capacidad que se tiene para brindar calidad de vida, no solo a los trabajadores en Colombia sino a toda la comunidad en general mediante el cumplimiento de normas y procedimientos dadas para este fin.

Ley 1010 de 2006 "Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo", (Congreso de la República de Colombia, 2006) para entender el contenido y la importancia de esta norma es preciso citar "ARTÍCULO 1. Objeto de la ley y bienes protegidos por ella. La presente ley tiene por objeto definir, prevenir, corregir y sancionar las diversas formas de agresión, maltrato, vejámenes, trato desconsiderado y ofensivo y en general todo ultraje a la dignidad humana que se ejercen sobre quienes realizan sus actividades económicas en el contexto de una relación laboral privada o pública.

Son bienes jurídicos protegidos por la presente ley: el trabajo en condiciones dignas y justas, la libertad, la intimidad, la honra y la salud mental de los trabajadores, empleados, la armonía entre quienes comparten un mismo ambiente laboral y el buen ambiente en la empresa.", es claro que la mejor forma de contar con trabajadores líderes en sus empresas es garantizando el respeto por su dignidad, su entorno sano, libre de presiones y acciones que conlleven a reprimir su iniciativa, autonomía y proyección profesional, el liderazgo nace desde el convencimiento de

ser agentes generadores de soluciones, desde el sentir que sus acciones e ideas son escuchadas y respetadas.

Decreto 614 de 1984 “Por el cual se determinan las bases para la organización y administración de la salud ocupacional en el País”, (Presidencia de la República de Colombia, 1984), es considerado como el punto de partida para darle origen a la normatividad sobre riesgos laborales, tema de vital importancia para todos los trabajadores.

Decreto 2177 de 1989, *“Por el cual se desarrolla la Ley 82 de 1988, aprobatoria del Convenio número 159, suscrito con la Organización Internacional del Trabajo, sobre readaptación profesional y el empleo de personas inválidas”*, (Presidencia de la República de Colombia, 1989), *menciona que* El Estado garantizará la igualdad de oportunidades y derechos laborales a las personas inválidas física, mental o sensorialmente, conforme al Convenio número 159 suscrito con la organización Internacional del Trabajo y las disposiciones vigentes sobre la materia, de esta manera la empresas deben ser inclusivas y promover la igualdad de oportunidades entre las personas.

En 1998 con el Decreto 1567 de 1998, *“Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado”*, (República de servidores públicos, generando un escenario de crecimiento profesional y personal dentro de las entidades del Estado, es importante mencionar que este sistema de capacitación estímulos se lleva al escenario de la empresa privada, donde es vital para el crecimiento económico, entendiendo que un trabajador con estas condiciones puede contribuir grandemente al crecimiento de su empresa.

Decreto 2504 de 1998 “Dicta otras disposiciones y aclaraciones sobre Planes de Incentivos”, (República de Colombia, 1998). Buscar al interior de las empresas desarrollar estrategias que motiven a sus trabajadores, y que a partir de su iniciativa desarrollen su liderazgo

que contribuya con un entorno laboral sano y fomente actividades en mejora de los procesos y resultados eficientes.

Decreto 1072 de 2015 “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo”, (República de Colombia. (2015), busca principalmente que los contratos entre la Empresa de Servicios Temporales y la empresa usuaria deban suscribirse siempre por escrito y en ellos se hará constar que la Empresa de Servicios Temporales se sujetará a lo establecido en el Código Sustantivo de Trabajo para efecto del pago de salarios, prestaciones sociales y demás derechos de los trabajadores. Igualmente, deberá indicar el nombre de la compañía aseguradora, número de la póliza, vigencia y monto de la misma, con la cual se garantizan las obligaciones laborales de los trabajadores en misión, motivando a que los trabajadores en misión sientan la seguridad laboral y desarrollen todos sus aspectos de liderazgo mediante la cobertura igualitaria a trabajadores de Planta.

1.5 Diseño metodológico

1.5.1 Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo descriptiva, está basada en conocer como los colaboradores de las organizaciones en Bucaramanga (Santander) perciben el liderazgo, de qué manera este influye en su desempeño y por ende en sus resultados, con el fin de caracterizar los estilos de liderazgo identificados del presente estudio o investigación.

Pero antes de ello se define que es la investigación descriptiva, para Carlos Sabino quien es el autor de la obra El proceso de Investigación, Sabino (1992) “La investigación descriptiva busca contar o detallar las características principales de conjuntos homogéneos con el uso de criterios muy bien definidos, que les permita analizar en los fenómenos que se están estudiando, su comportamiento estructuras de una manera eficaz”. Con esto queda claro que el tipo de

investigación que se aplica a este estudio es la descriptiva, donde se busca a toda costa conocer de primera mano con las personas directas su opinión, la población de trabajadores o colaboradores de las distintas empresas y sectores en Bucaramanga.

Con el uso de un instrumento personal y cercano como lo es la encuesta, donde el objetivo de las preguntas realizadas está centrado en el liderazgo, sus tipos, sus influencias en los equipos, su influencia personal sobre los compañeros de equipo y cómo influye este en los resultados de los mismos. Describir los estilos de liderazgos existentes y porque no llegar a descubrir y caracterizar nuevos estilos de liderazgo en las organizaciones de Bucaramanga.

1.5.2 Población

De acuerdo con el reciente informe publicado por el DANE sobre Mercado laboral, como resultado de la Gran Encuesta Integrada de Hogares rediseñada (GEIH marco 2018), se evidencia que para el último trimestre Junio - agosto de 2024 las siguientes cifras:

Tabla 1

Bucaramanga	
Serie trimestral Jun - Ago 2024	
Concepto	miles
% población en edad de trabajar	81,8
Tasa Global de Participación (TGP)	64,7
Tasa de Ocupación (TO)	59,4
Tasa de Desocupación (TD)	8,1
Tasa de Subocupación (TS)	4,3
Población total	618
Población en edad de trabajar (PET)	506
Fuerza de trabajo	327
Población ocupada	300
Población desocupada	27
Población fuera de la fuerza de trabajo	179
Subocupados	14
Fuerza de trabajo potencial	7

Nota: De “Empleo y desempleo”, 2023, Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), (<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo#:~:text=Para%20el%20mes%20de%20agosto,58%2C5%25%2C%20respectivamente>) De Dominio Público.

Como se puede observar la ciudad de Bucaramanga cuenta con una Población Ocupada de 300.000 personas.

1.5.3 Muestra

Teniendo en cuenta que la población de estudio es de 300.000 personas, con un nivel de confianza de 95%, margen de error de 5%, con un atributo deseado del 95% de la muestra.

Aplicando la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * (N-1) + (Z^2 * p * q)}$$

Donde:

Z = nivel de confianza (correspondiente con tabla de valores de Z)

p = Porcentaje de la población que tiene el atributo deseado

q = Porcentaje de la población que no tiene el atributo deseado = 1-p

Nota: cuando no hay indicación de la población que posee o no el atributo, se asume 50% para p y 50% para q

N = Tamaño del universo (Se conoce puesto que es finito)

e = Error de estimación máximo aceptado

n = Tamaño de la muestra

Se reemplaza:

$$n = \frac{1,96^2 * 300000 * 95\% * 5\%}{5\%^2 * (300000-1) + (1,96^2 * 95\% * 5\%)}$$

$$n = 72,97$$

Tamaño de la muestra = 73 Personas

1.5.4 Técnicas e instrumentos de medición y análisis

Enfoque

El enfoque de esta investigación es de tipo mixto, esto debido a que se aplica una encuesta a una muestra de la población de personas activas laboralmente en Bucaramanga, donde el cuestionario está compuesto por preguntas cerradas con opciones de respuesta, con el fin de conocer por medio de ellas la percepción de liderazgo que identifican en su campo laboral y como ello influye en sus resultados. Se obtiene así datos estadísticos y características para la identificación de estilos y tendencias de liderazgo en las empresas de Bucaramanga.

Alcance

El alcance de la investigación o estudio se limita a una muestra de 73 personas activas laboralmente en Bucaramanga. Esto se realizó en un lapso de 8 días por medios electrónicos (Link formularios Forms).

Plan de trabajo

- **Etapa 1:** Conocimiento de la percepción y expectativas de liderazgo que tienen los colaboradores de las organizaciones en Bucaramanga.

Actividad 1.1. Búsqueda y reconocimiento de las teorías de estilos de liderazgo y sus significados según los diferentes autores.

Actividad 1.2. Creación del cuestionario o encuesta de los estilos de liderazgo que perciben la muestra de los trabajadores de Bucaramanga.

Actividad 1.3. Difusión de la encuesta por medios digitales para su respectiva aplicación.

Actividad 1.4. Tabulación e informe de los resultados obtenidos de la muestra.

- **Etapa 2:** Identificación de los estilos de liderazgo que predominan en las organizaciones de Bucaramanga.

Actividad 2.1. Clasificación de la información recaudada

Actividad 2.1. Análisis del informe e información recaudada.

Actividad 2.3. Diagnóstico de los estilos de liderazgo predominantes en las organizaciones de Bucaramanga según sus colaboradores.

Actividad 2.4. Informe preliminar.

- **Etapa 3:** Definición de las cualidades y particularidades de los tipos de liderazgo predominantes en las organizaciones en Bucaramanga.

Actividad 3.1. Dividir por estilo de liderazgo evidenciado en las encuestas, las características identificadas por cada colaborador.

Actividad 3.2. Creación del concepto con sus particularidades para cada liderazgo predominante de las empresas en Bucaramanga.

Actividad 3.3. Informe final

Actividad 3.4 Presentación y sustentación del informe.

Recolección de la información

En este estudio la recolección de la información se realizó de manera primaria, aplicando la encuesta directamente a trabajadores de todos los sectores en la ciudad de Bucaramanga. Esto

en la búsqueda de la caracterización de estilos de liderazgos en las empresas u organizaciones de la ciudad.

Instrumento de recolección

Se aplicó de forma electrónica por los distintos medios de comunicación (Correos, WhatsApp, entre otros) la encuesta compuesta por 16 preguntas, de las cuales: 4 son de datos demográficos y 12 con respecto al tema de estudio.

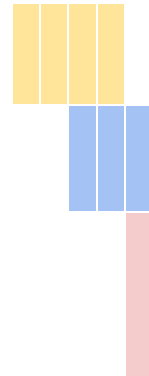
Link encuesta o cuestionario <https://forms.gle/nbCcpR1o6JKdmP2z8>

1.6 Cronograma

Tabla 2

Actividades	Fecha de inicio	Fecha de Fin	Responsable	Proceso temporal						
				Mes 1 01/07/24 al 31/07/24	Mes 2 01/08/24 al 31/08/24	Mes 3 01/09/24 al 30/09/24	Mes 4 01/10/24 al 31/10/23	Mes 5 01/11/24 al 30/11/24	Mes 6 01/12/24 al 31/12/24	
1 Elección tema y propuesta de proyecto	1/04/2024	31/07/2024	Investigadores	■	■	■				
2 Asignación de director de proyecto	17/08/2024	10/09/2024	Comité de investigación		■	■	■	■		
3 Dirección de proyecto de grado	11/09/2024	6/12/2024	Investigadores Director de proyecto			■	■	■	■	■
4 Planteamiento del problema	1/07/2024	17/09/2024	Investigadores	■	■	■	■			
5 Formulación de objetivos	1/07/2024	17/09/2024	Investigadores	■	■	■	■			
6 Justificación	15/07/2024	24/09/2024	Investigadores		■	■	■	■		
7 Marcos de referencia	17/09/2024	12/11/2024	Investigadores				■	■	■	■
8 Diseño metodológico	1/10/2024	5/11/2024	Investigadores					■	■	■
9 Presupuesto	22/10/2024	29/10/2024	Investigadores						■	
10 Referencias bibliográficas	1/07/2024	12/11/2024	Investigadores	■	■	■	■	■	■	■
11 Cronograma	1/09/2024	31/10/2024	Investigadores			■	■	■	■	■
12 Conclusiones y/o recomendaciones	11/11/2024	11/11/2024	Investigadores						■	■
13 Agradecimientos y Dedicatorias	10/11/2024	11/11/2024	Investigadores						■	■
14 Presentación al director	12/11/2024	18/11/2024	Investigadores directores						■	■
15 Observaciones y/o correcciones	12/11/2024	18/11/2024	Director Investigadores						■	■
16 Preparación y entrega del documento final	19/11/2024	21/11/2024	Investigadores						■	■

17	Evaluación del proyecto de grado	21/11/2024	2/12/2024	Comité de Investigación y Evaluación
18	Observaciones y/o correcciones	21/11/2024	6/12/2024	Comité de Investigación y Evaluación
19	Sustentación	6/12/2024	6/12/2024	Investigadores Comité de Investigación y Evaluación director



1.7 Presupuesto

Tabla 3

RUBRO	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR	TOTAL	RESPONSABLE GASTO
RECURSOS HUMANO					
Docente 1	32	Horas	\$ 30.000	\$ 960.000	UNIMINUTO
Investigador 1	1	Cuatrimestre	\$ 2.404.900	\$ 2.404.900	Investigador
Investigador 2	1	Cuatrimestre	\$ 2.404.900	\$ 2.404.900	Investigador
TOTAL DE RECURSOS HUMANOS				\$ 5.769.800	
EQUIPOS TECNOLÓGICOS					
Alquiler portátil 1	5	Meses	\$ 50.000	\$ 250.000	Investigador
Alquiler portátil 2	5	Meses	\$ 50.000	\$ 250.000	Investigador
Pago Internet 1	5	Meses	\$ 40.000	\$ 200.000	Investigador
Pago Internet 2	5	Meses	\$ 40.000	\$ 200.000	Investigador
TOTAL DE EQUIPOS TECNOLÓGICOS				\$ 900.000	
SUBTOTAL PRESUPUESTO				\$	6.669.800
IMPREVISTOS 1%				\$	66.698
TOTAL PRESUPUESTO				\$	6.736.498

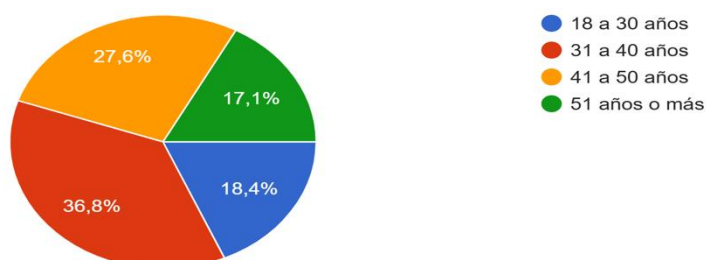
Capítulo II

2. Caracterización de los estilos de liderazgo en las organizaciones de Bucaramanga desde la percepción de los colaboradores.

La investigación permitió caracterizar los estilos de liderazgo desde la percepción de los colaboradores, a continuación, se presenta la caracterización demográfica de los encuestados:

Figura 1

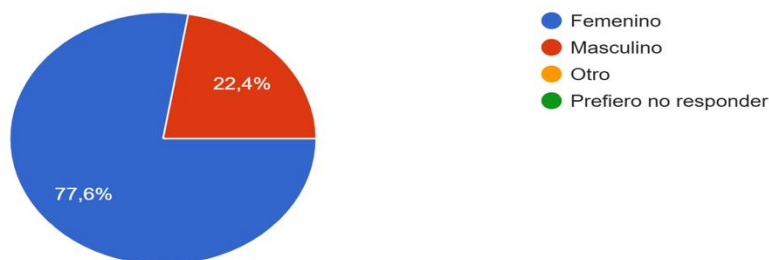
2. Selecciones su grupo etario (corresponde al rango en el que se encuentra su edad)
76 respuestas



Se evidencia que el porcentaje más alto de encuestados tiene un rango de edad de 31 a 40 años con un 36.8%, y le sigue el rango de 41 a 50 años con un 27.6%.

Figura 2

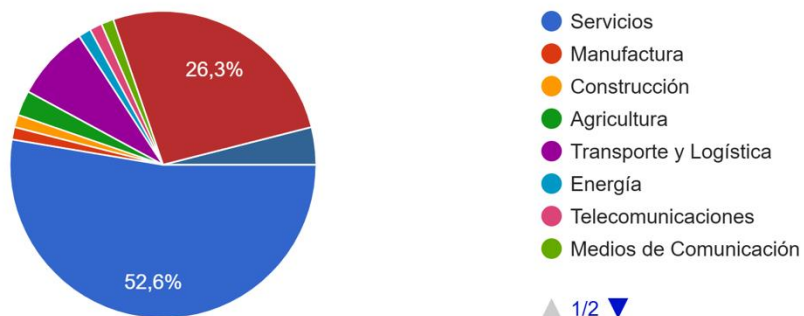
3. Seleccione el género con el cual se identifica
76 respuestas



De esta grafica se determina que la participación más alta en la encuesta la tiene el género femenino con un 77.6% de los encuestados y el género masculino un 22.4%.

Figura 3

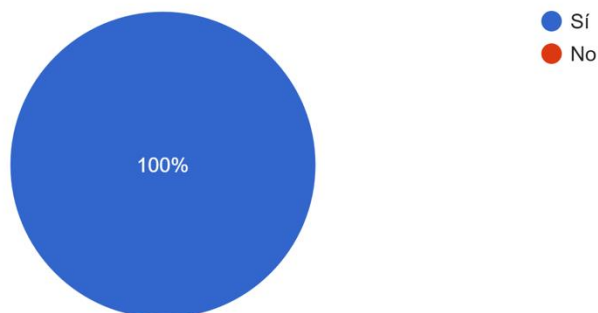
4. Seleccione el sector al que pertenece la empresa en la que actualmente se encuentra laborando
76 respuestas



De los sectores que se agregaron a la pregunta del cuestionario, los de mayor participación son los del sector servicios con más de la mitad 52.6%, y el siguiente con mayor participación es el del sector público con el 26.3%.

Figura 4

5. ¿Reconoce que existen diferentes estilos de liderazgo en las empresas?
76 respuestas

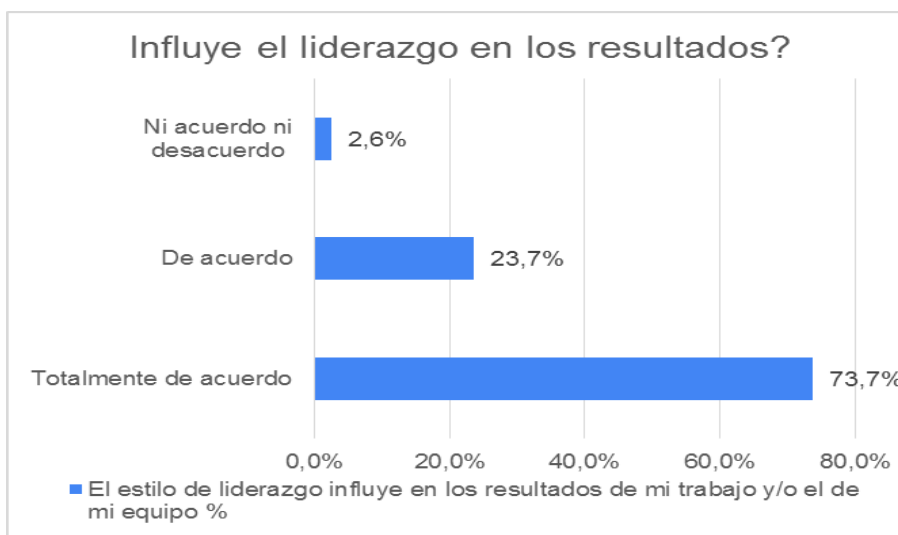


El 10% de los encuestados tiene conocimiento sobre los estilos de liderazgo y son aptos para estudiar y analizar sus respuestas, generando un gran aporte a esta investigación.

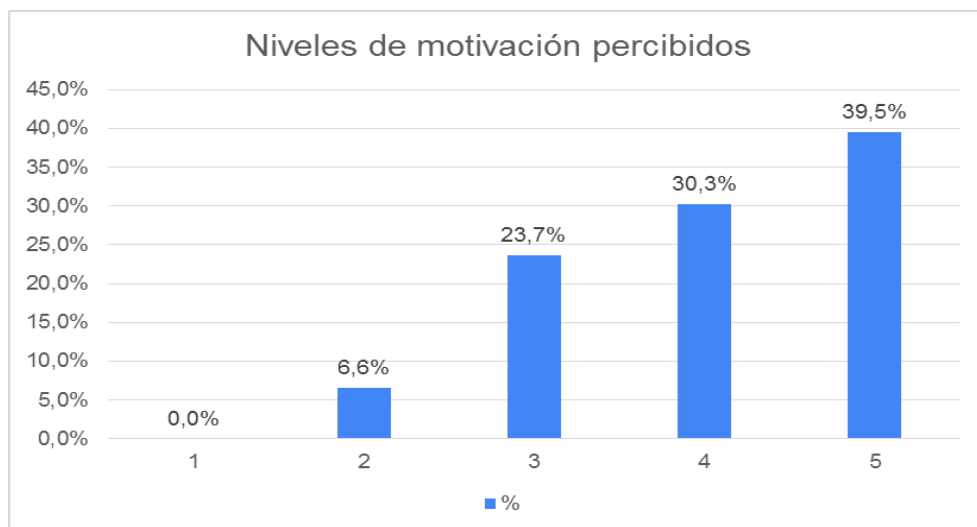
2.1 Percepción y expectativas de liderazgo de los colaboradores de las organizaciones en Bucaramanga.

A raíz de las respuestas realizadas en el formulario se realiza una selección entre ellas cuales nos llevarían a definir la percepción y expectativas de liderazgo de los colaboradores de las organizaciones en Bucaramanga.

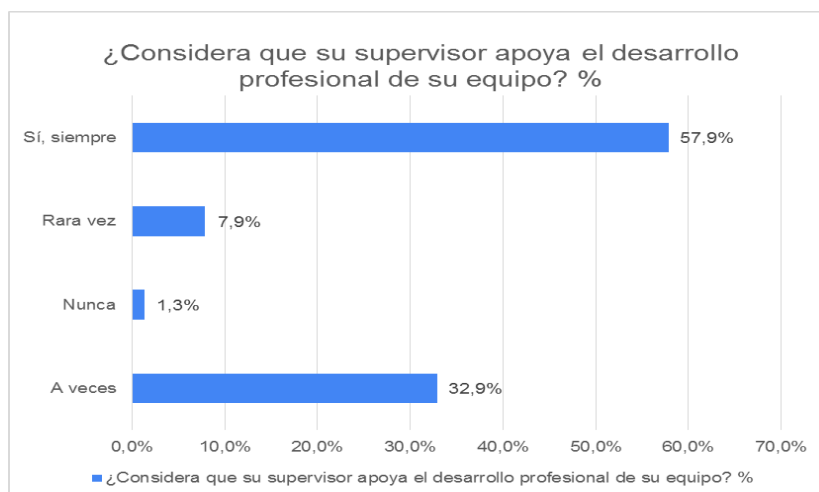
Figura 5



El 73,7% de los encuestados reconocen que el estilo de liderazgo tiene un impacto directo en los resultados, por eso un liderazgo efectivo, ya sea democrático, transformacional o de otro tipo, puede fomentar un ambiente de colaboración, motivación y compromiso entre los miembros de un equipo para alcanzar los objetivos de la organización donde se labora. Se concluye que el Liderazgo está directamente relacionado con el logro de resultados, productividad y éxito de las empresas.

Figura 6

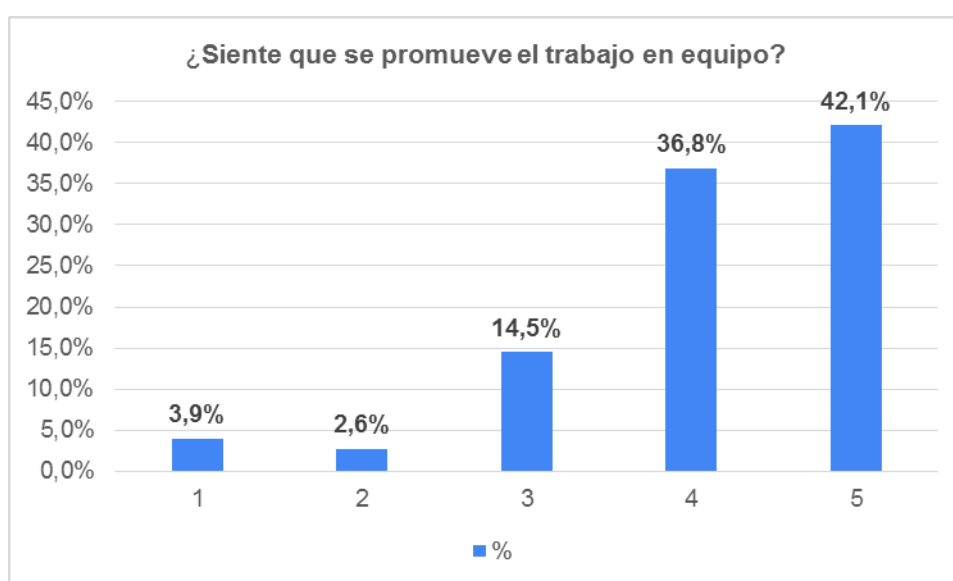
De las 76 personas encuestadas se observa que 30 perciben un 5 en el nivel de motivación, es decir un líder muy motivador, lo cual confirma que se está avanzando en la gestión de equipos, y reconociendo la importancia del tipo de liderazgo que se practica, buscando cada día mediante la inspiración, motivación y el reconocimiento de los colaboradores la verdadera capacidad de crecimiento de las empresas.

Figura 7

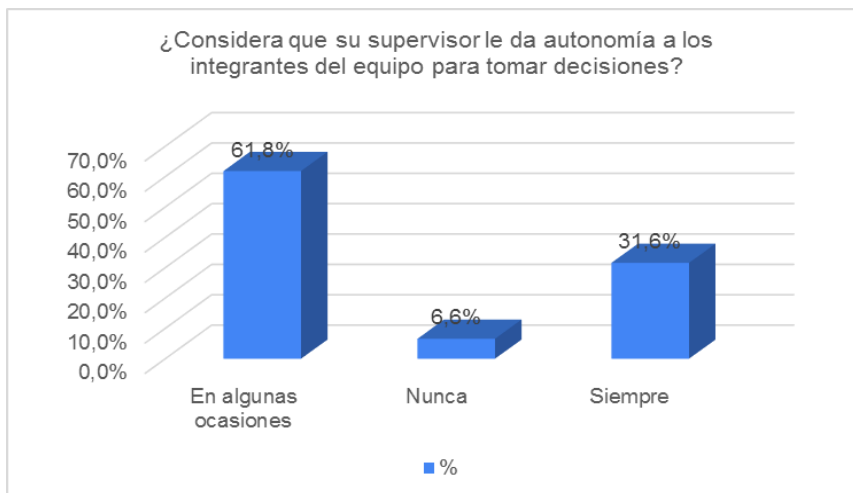
De un total de 76 personas encuestadas, una mayoría significativa con el 57,9%, considera que su supervisor apoya siempre el desarrollo profesional del equipo. Esto sugiere una percepción positiva sobre el liderazgo en cuanto a fomentar el crecimiento de los empleados.

En cuanto al segundo criterio con un 32,9% de los encuestados en "a veces", sugiere que se presenta el respaldo, pero no es total o absoluto para todo el equipo, y que se debe reforzar para tener oportunidad mejora en este aspecto.

Figura 8



Se observa que las calificaciones más altas (4 y 5) indican que hay un fuerte reconocimiento de los esfuerzos por fomentar la colaboración. Esto es importante, ya que el trabajo en equipo puede mejorar la comunicación, la creatividad y la satisfacción laboral. Los resultados son muy positivos, con una clara mayoría que siente que el trabajo en equipo es valorado y promovido. Es importante mantener la tendencia del incentivo de trabajo en equipo, esto fortalece los procesos y favorece los resultados conjuntos de los integrantes de las empresas.

Figura 9

Con un 61,8% de "en algunas ocasiones", se interpreta que, aunque hay intención, de empoderamiento por parte del supervisor, se debe trabajar más en la autonomía que se brinda al desarrollo de las actividades en el día a día. En general, los resultados indican que hay un reconocimiento de la autonomía por parte del supervisor, aunque de manera variable. Sería beneficioso fortalecer el para que sea más consistente y lograr un mayor compromiso y satisfacción en el equipo.

Figura 10

El 38.2 % de los encuestados se sienten satisfechos con el liderazgo, lo que es una señal positiva para la cultura organizacional y el compromiso de los empleados. Es preciso indicar que hay aspectos del liderazgo que podrían ser mejorados o que ciertos empleados no se sienten totalmente involucrados. Los resultados reflejan una percepción mayoritariamente positiva del liderazgo en la empresa. Sin embargo, es importante prestar atención a los empleados neutrales y aquellos insatisfechos, ya que sus opiniones podrían ofrecer oportunidades valiosas para mejorar el liderazgo y, en consecuencia, la satisfacción general de los equipos.

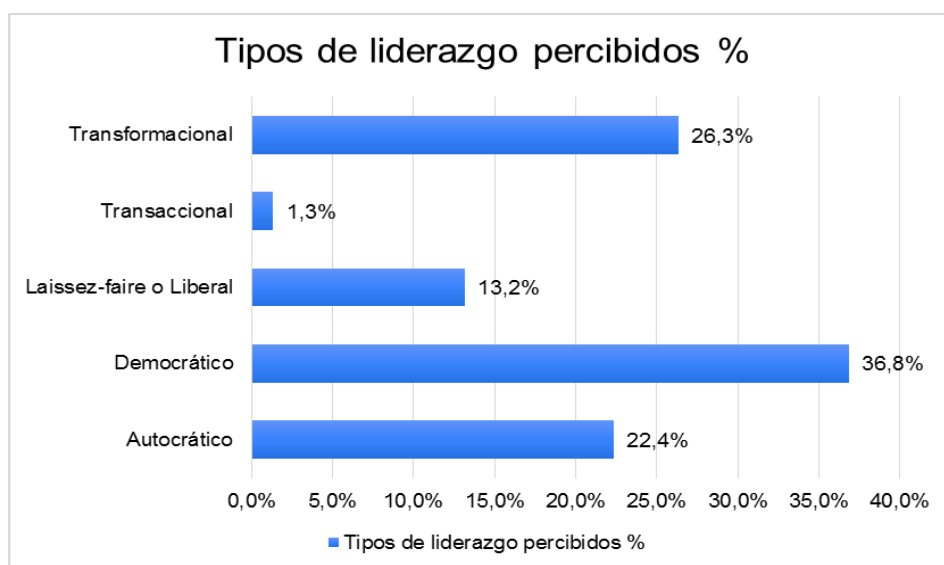
Para completar el análisis de las respuestas que nos dan la información para conocer como los colaboradores perciben el liderazgo y que expectativas tienen del mismo, se evidencia que el liderazgo que se aplique en la organización si influye de manera directa en los resultados de sus colaboradores, por ende, en los de la empresa y como alcanzan sus objetivos. Que la motivación y el apoyo al desarrollo profesional juega un papel importante en el líder y los colaboradores que forman parte de su equipo, al igual el fomentar y fortalecer que el equipo trabaje de la mano como un engranaje perfecto, genera un ambiente laboral agradable y crea un vínculo de sentido de pertenencia sobre su labor y la organización, incentivando al compromiso y la competencia leal. Cuando lo anterior sucede el líder conoce cada uno de sus talentos a cargo y puede delegar funciones y de la misma manera otorgar autonomía para la toma de ciertas decisiones, fortaleciendo la motivación y satisfacción entre sus coequiperos con respecto a su desempeño de liderazgo. Estas con las percepciones de los colaboradores y podemos ver como una conlleva a la otra para lograr liderar con éxito conjunto.

2.2 Estilos de liderazgo que predominan en las organizaciones de Bucaramanga.

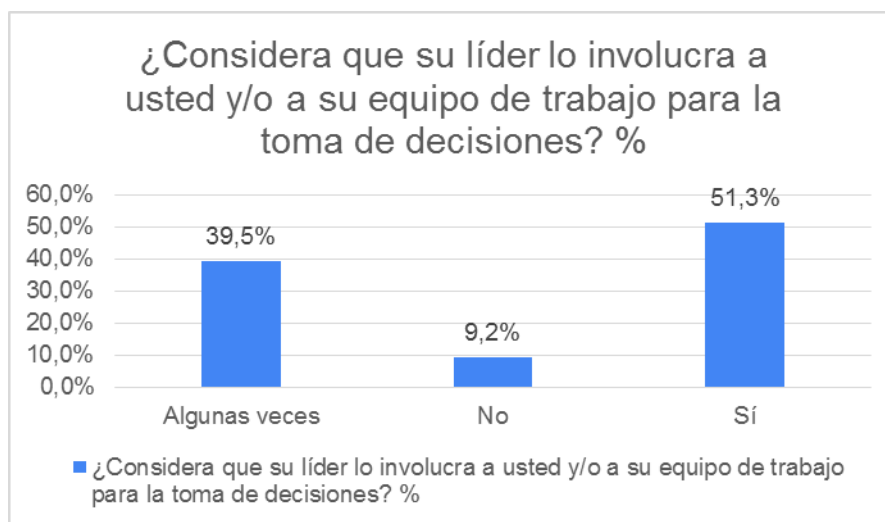
Con respecto a los estilos de liderazgo que predominan en las organizaciones de Bucaramanga según la percepción de sus colaboradores, se definen como predominantes: el

liderazgo Transformacional y Democrático, tomando cada vez más fuerzas entre las organizaciones, estilos que son muy característicos por fomentar el trabajo en equipo, crecimiento profesional y personal, por ser motivadores y escuchar para tomar decisiones de la mano de quienes con su experiencia pueden aportar grandes ideas. Las respuestas que se obtuvieron y conllevan a lo anteriormente mencionado fueron:

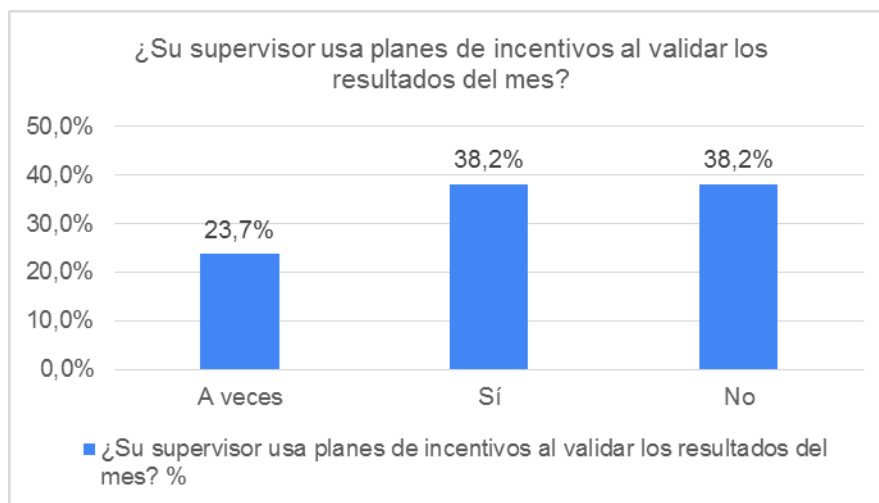
Figura 11



Los resultados de la encuesta muestran que el liderazgo democrático es el estilo más identificado entre los encuestados, con un 36,8% del total, lo cual indica entre los líderes se promueve la participación activa en los procesos, y que las decisiones son tomadas de forma concertada con el equipo. Adicional, se evidencia que Liderazgo transformacional, está tomando fuerza con un porcentaje de 26,3%, interpretando que la motivación, la innovación, y ser una gente inspirador entre el equipo es valorado por sus miembros. En conjunto, estos resultados sugieren que un liderazgo colaborativo y visionario es fundamental para fomentar un ambiente de trabajo positivo y comprometido.

Figura 12

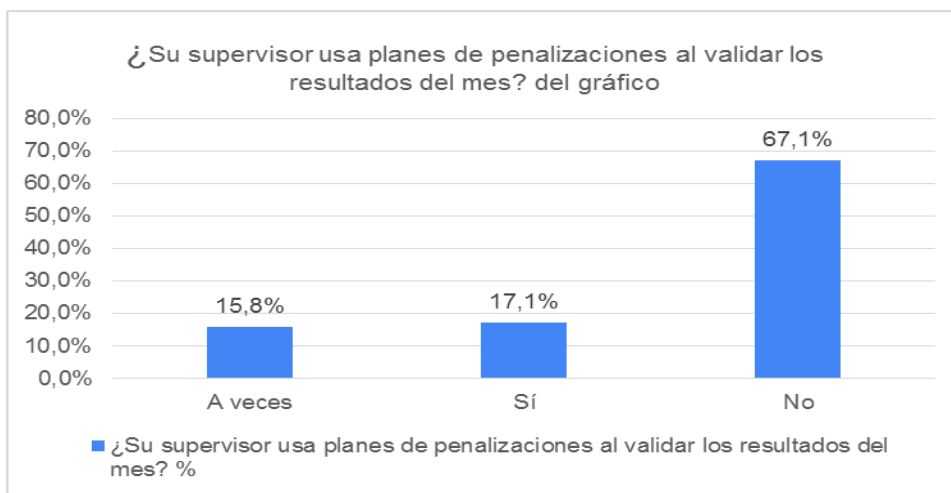
El porcentaje de 51,3% correspondiente a 39 personas encuestadas, reconfirma que el estilo de Liderazgo Democrático es predominante entre la población consultada, mostrando que está en crecimiento la cultura de líderes participativos y receptores de la visión de su equipo.

Figura 13

Se encuentra que tanto para el "SI" como para el "NO" tenemos un 38,2%, lo que se puede interpretar como la falta de existencia de políticas claras en la asignación de incentivos,

aspecto a mejorar, con un fortalecimiento del reconocimiento de los mismos, esto puede contribuir en el fortalecimiento de la motivación del equipo, y haciendo un llamado al líder a mejorar en la percepción de apoyo y exaltación a los miembros del equipo.

Figura 14



El 67,1% de los encuestados indica que su supervisor no utiliza planes de penalizaciones, mostrando un entorno laboral positivo y una gestión centrada en el apoyo y la motivación, en lugar de en castigos. Se puede deducir que se está priorizando el crecimiento y aprendizaje entre los equipos, y de esta manera se recibe mayor compromiso. Se concluye que se presenta un liderazgo que evita penalizaciones, siendo, siendo muy importante ser claro respecto a cualquier medida disciplinaria, a través de una comunicación clara respecto a las expectativas de la empresa y las consecuencias de faltas disciplinarias.

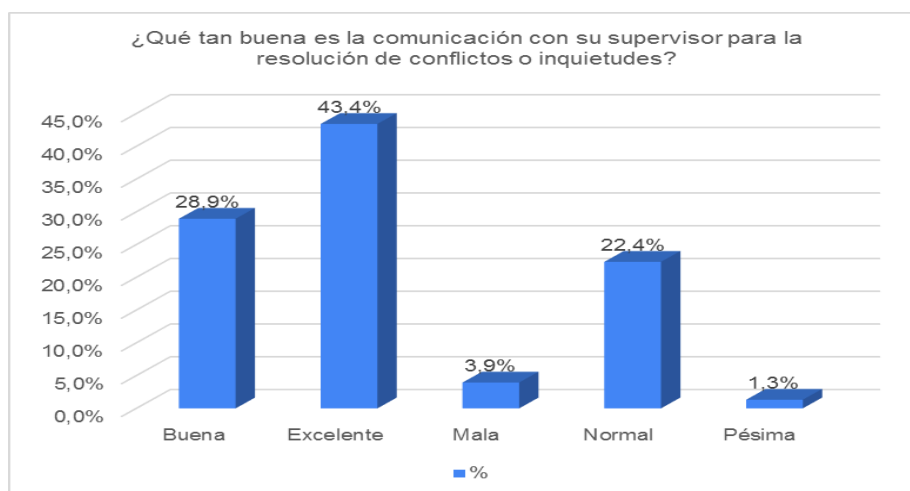
Según las anteriores respuestas los colaboradores de Bucaramanga perciben el liderazgo democrático como el predominante en las empresas bumanguesas corroborando esto con la participación que estos líderes le dan a su equipo en el consenso para la toma de decisiones. A este le sigue es el liderazgo transformacional y se evidencia en las respuestas donde se busca de manera motivacional compensar los buenos resultados y resaltarlos para impulsar a la mejor en

el siguiente periodo, de la misma forma las penalizaciones ante el incumplimiento son bajas significando que es más importante exaltar los buenos resultados y retroalimentar sobre los no tan buenos. Con ello se evidencia como el liderazgo democrático cada vez toma más fuerza en las empresas, la importancia de conocer el punto de vista del equipo de trabajo que día a día se enfrenta y solventa las situaciones que se presentan, todo ello en pro de generar mejores estrategias a nivel de negocio y a nivel de crecimiento interno del grupo de trabajo.

2.3 Cualidades y particularidades de los tipos de liderazgo predominantes en las organizaciones en Bucaramanga.

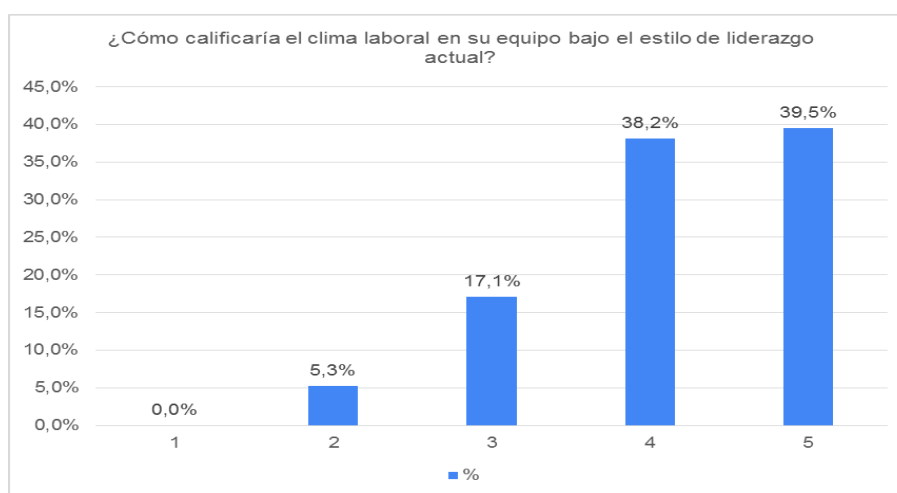
Cuando se habla de las cualidades y particularidades que estos estilos de liderazgo democrático y transformacional percibidos y predominantes en las organizaciones por parte de sus colaboradores son muy parecidas entre sí, tales como líderes que: escuchan activamente a sus equipos, generan lazos de confianza profesional, tienen habilidades blandas y empresariales definidas, reconocen las buenas ideas, impulsan sus equipos a ser mejores y desarrollarse de manera profesional, incentivan, y buscan los beneficios tanto para la organización como para sus colaboradores. Las siguientes respuestas del cuestionario conllevan a lo mencionado:

Figura 15



En general se observa una alta proporción de respuestas positivas, un 43.4% identifica como excelente la comunicación de su supervisor en temas de resolución de conflictos, lo cual es un aspecto muy importante para mantener el desarrollo de un ambiente de trabajo optimo y productivo. Los resultados indican que la comunicación con el supervisor es mayormente efectiva, lo que es un aspecto positivo para la gestión de conflictos y la resolución de inquietudes. Es muy importante prestar atención a las opiniones neutrales y negativas como espacio de mejora en la percepción de los colaboradores frente a este aspecto.

Figura 16

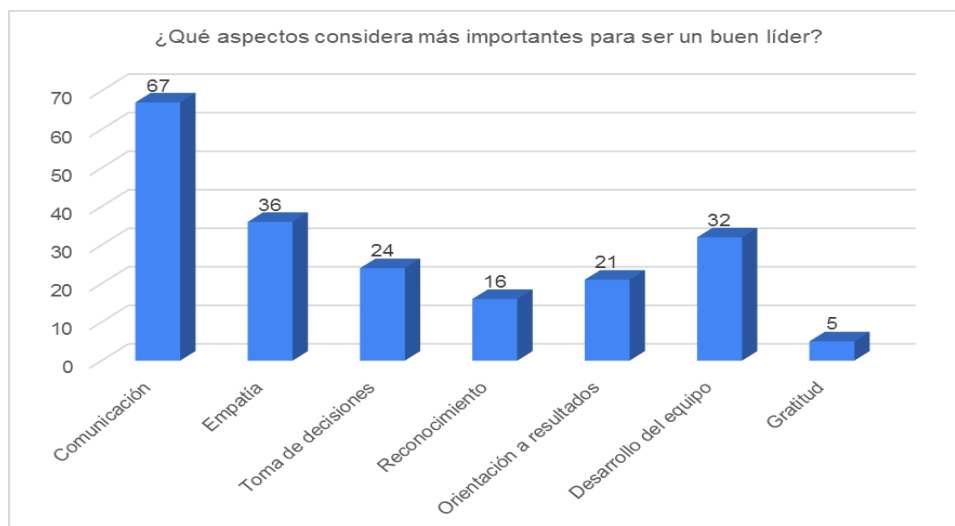


El 39,5 % de los encuestados considera que el clima laboral es excelente. Esto indica una percepción muy positiva del ambiente de trabajo y sugiere que el estilo de liderazgo actual está fomentando un entorno saludable. Como segundo porcentaje tenemos 38,2%, el cual es significativo en la calificación del clima laboral indicado como “bueno”, lo que refuerza la idea de que la mayoría de los miembros de los equipos se sienten satisfechos con el ambiente laboral.

La concentración de calificaciones positivas (4 y 5) indica que el estilo de liderazgo está generando un clima laboral favorable. Esto es crucial para mantener la motivación y el compromiso de los diferentes encuestados como miembros de diversos equipos.

Estos resultados son muy positivos, con una clara mayoría que califica el clima laboral de manera favorable. Sería recomendable mantener las prácticas actuales que fomentan este ambiente y considerar la retroalimentación de los empleados que han dado calificaciones neutrales para continuar mejorando.

Figura 17



Los principales aspectos considerados importantes son la Comunicación, Empatía y Desarrollo del equipo, confirmando que para los encuestados la comunicación es vital, para un buen liderazgo. Una buena comunicación promueve la claridad, la confianza y la colaboración en el equipo. La fuerte preferencia por la comunicación y la empatía sugiere que los empleados buscan líderes que sean accesibles y comprensivos. Esto puede ser un indicativo de un entorno donde la colaboración y el bienestar son prioritarios.

La atención al desarrollo del equipo es un buen indicador de que los empleados valoran su crecimiento profesional y esperan que sus líderes se comprometan con ello.

En estos resultados se refleja que los aspectos interpersonales, como la comunicación y la empatía, son vistos como esenciales para el liderazgo efectivo. Es recomendable que los líderes

actuales enfoquen sus esfuerzos en fortalecer estas áreas, así como en el desarrollo de su equipo, para fomentar un ambiente de trabajo más productivo y satisfactorio.

Identificando las cualidades y particularidades que los tipos de liderazgo predominantes en las empresas de Bucaramanga estas respuestas son de gran ayuda, se ve como la buena comunicación fortalece los equipos de trabajo, la claridad a la hora de asignar funciones o de gestionar conflictos o situaciones presentadas. Que el clima laboral es una cualidad del líder y la gestión sobre su equipo de trabajo y para los colaboradores las habilidades blandas más importantes son la comunicación, la empatía, el desarrollo del equipo y la toma de decisiones. Todo ello caracterizando el liderazgo predominante.

Tabla 4

Principales Características del Líder
Comunicación efectiva
Escucha activa
Toma de decisiones
Empatía
Trabajo en equipo
Desarrollo del equipo
Confianza
Motivación

Capítulo III Conclusiones

3 Conclusiones

Del reciente estudio realizado a los colaboradores de las organizaciones en Bucaramanga, donde se buscaba conocer cuál era la percepción que tenían del liderazgo en su empresa y ámbito laboral, se puede caracterizar los diferentes estilos de liderazgo encontrados según sus respuestas. Después del respectivo análisis de los datos se concluye:

La percepción que tienen los colaboradores de las organizaciones de Bucaramanga del liderazgo les genera un sinnúmero de expectativas, donde se relaciona de manera directa el impacto de la gestión de su líder y su estilo con sus resultados de gestión, donde que la motivación, el apoyo al desarrollo profesional del equipo, fomentar el trabajo en equipo, el voto de confianza al permitir autonomía en ciertas decisiones y la satisfacción laboral forman un engranaje perfecto y juegan un papel crucial a la hora de liderar y gestionar el talento humano a cargo. Se evidencia que en la mayoría de los colaboradores de estas organizaciones que respondieron el cuestionario están en el proceso de gestionar su talento humano de tal forma donde se les tenga motivados, satisfechos y se esté haciendo uso de sus habilidades y aportes a la compañía de manera correcta.

Con los resultados se observa que los estilos de liderazgo que predominan en las organizaciones de Bucaramanga según la perspectiva de sus colaboradores les permiten involucrarse de manera activa en las decisiones de su equipo por medio de sus puntos de vista u opiniones haciéndoles sentirse valorados como parte importante de la empresa; en su mayoría se están aplicando planes motivacionales a través de incentivos laborales y compensaciones en reconocimiento a sus logros alcanzados y labores, priorizando el crecimiento y aprendizaje de sus equipos. En conclusión, según lo evidenciado los estilos de liderazgo predominantes son el Democrático y Transformacional, donde sus gestiones en la muestra tomada están sirviendo para su crecimiento personal y profesional de la mano del apoyo de un liderazgo efectivo.

Los liderazgos identificados tienen cualidades o particularidades que les caracterizan en su gestión, tales como: una comunicación asertiva donde se les escuche de manera oportuna en cualquier situación que se presente ya sea conflictos, ideas, opiniones, sugerencias y sean gestionadas de forma correcta; un clima laboral donde se les permita ejercer sus cargos en un ambiente propicio de armonía, respeto, responsabilidad, compromiso, sintiendo participes de las

decisiones como partes fundamentales de sus equipos; el líder debe portar unas habilidades blandas y técnicas innegociables frente a sus equipos de trabajo: comunicación asertiva, empatía en cualquier situación, un excelente desarrollo del trabajo en equipo, toma de decisiones oportunas, una orientación a los resultados, reconocimiento de logros y gratitud.

En conclusión, esta investigación trae consigo un abrebocas de cómo están las organizaciones en Bucaramanga con respecto a sus liderazgos ejercidos, de qué manera sus colaboradores perciben esa gestión, como les afecta, como les ayuda, sus expectativas al respecto. Información que como futuros profesionales y líderes de organizaciones y/o equipos aportan enormemente a nuestra formación que está en su etapa final, a las empresas que conozcan de estos resultados y a todo aquel que quiera gestionar sus equipos en pro de un cambio que ya no da espera, un cambio organizacional donde el talento humano gestionado de manera eficiente y eficaz puede darnos los resultados proyectados y posicionar las organizaciones de manera exitosa, aportando a su misión y visión a corto, mediano y largo plazo.

Capítulo IV Recomendaciones

4 Recomendaciones

Se recomienda implementar un programa de formación continua para los líderes dentro de la organización, en el cual se aborden temas clave como habilidades blandas, inteligencia emocional en el entorno laboral, toma de decisiones estratégicas, gestión del tiempo, motivación, entre otros. El objetivo es que los líderes adquieran herramientas que les permitan transmitir estos conocimientos a sus equipos, optimizando así la gestión de habilidades y el rendimiento colectivo.

Se sugiere a las organizaciones crear campañas de liderazgo que involucren a todos los colaboradores, independientemente de su jerarquía. Estas campañas deben promover el liderazgo

de procesos entre compañeros, estimulando el desarrollo profesional y el crecimiento dentro de la organización, lo que contribuye a una cultura organizacional más dinámica y participativa.

Es recomendable implementar evaluaciones periódicas sobre el clima laboral, con el fin de identificar áreas de oportunidad, prevenir posibles conflictos y fortalecer el trabajo en equipo. Estas evaluaciones permitirán conocer las percepciones de los colaboradores sobre su entorno de trabajo, facilitando una gestión proactiva de los recursos humanos.

Se aconseja seguir fortaleciendo los planes motivacionales de la organización, asegurando que los colaboradores se sientan satisfechos con sus logros y reconocidos por sus aportes. La motivación es un factor clave para que los empleados sigan comprometidos y dispuestos a contribuir al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Se recomienda a los investigadores y académicos seguir profundizando en el estudio de los estilos de liderazgo, ya que este es un tema crucial para la gestión efectiva de equipos. La investigación en este campo podría generar nuevas perspectivas y prácticas que contribuyan al desarrollo de futuros y actuales profesionales del liderazgo, fortaleciendo así las organizaciones.

Para aquellos interesados en continuar investigando los estilos de liderazgo, se sugiere el uso de metodologías alternativas para la recolección de datos, tales como entrevistas y grupos focales. Estas herramientas permitirán obtener información más detallada y diversas perspectivas sobre la realidad de los equipos, enriqueciendo la investigación y proporcionando un análisis más completo.

A las organizaciones se sugiere que definan una política para el establecimiento de un mecanismo de gestión del liderazgo, por medio de un modelo propio tomado de autores y adaptado a las necesidades que permita planear, organizar, dirigir y controlar la gestión de liderazgo.

5 Referencias

- Acedo, C. & Gomila, A. (2013). Confianza y cooperación. Una perspectiva evolutiva. *Contrastes. Revista Internacional de Filosofía*.
<https://revistas.uma.es/index.php/contrastes/article/view/1169>
- Álvarez, G. (s.f.). "La percepción de la organización: clave para la comprensión del comportamiento del individuo en la organización". Revista sobre relaciones industriales y laborales. [PDF] Recuperado el 26 de octubre de
<https://revistasenlinea.saber.ucab.edu.ve/index.php/rrii2/article/download/1009/913/3066>
- Ander-Egg, E. (2017). Cómo elaborar monografías, artículos científicos y otros textos expositivos: (ed.). Rosario, Homo Sapiens Ediciones. Recuperado de
<https://elibro.net/es/ereader/uniminuto/101540?page=31>.
- Arrieta, E. (2020). Habilidades blandas:¿ Cómo desarrollarlas. *Campus la revista*,(2),
https://campusestudiantiluned.com/sites/default/files/2022-10/revista_campus_junio_2020.pdf
- Bass, B. (1985). Leadership and performance beyond expectations, New York: Free Press,
https://bn7wh5mk3f.search.serialssolutions.com/?ctx_ver=Z39.88-2004&ctx_enc=info%3Aofi%2Fenc%3AUTF-8&rft_id=info%3Asid%2Fsummon.serialssolutions.com&rft_val_fmt=info%3Aofi%2Ffmt%3Akev%3Amtx%3Ajournal&rft.genre=article&rft.atitle=Leadership+and+performance+beyond+expectations%2C+by+Bernard+M.+Bass.+New+York%3A+The+Free+Press%2C+1985%2C+191+pp.+%2426.50&rft.jtitle=Human+Resource+Management&rft.au=McCall%2C+Morgan+W.&rft.date=1986-09-01&rft.pub=Wiley+Subscription+Services%2C+Inc.%2C+A+Wiley+Company&rft.issn=

[0090-4848&rft.eissn=1099-050X&rft.volume=25&rft.issue=3&rft.spage=481&rft.epage=484&rft_id=info:doi/10.1002/2Fhrm.3930250310&rft.externalDBID=10.1002%252Fhrm.3930250310&rft.externalDocID=HRM3930250310¶mdict=es-es](https://doi.org/10.1002/2Fhrm.3930250310&rft.externalDBID=10.1002%252Fhrm.3930250310&rft.externalDocID=HRM3930250310¶mdict=es-es)

Becerra, M., & Sánchez, L. (2011). El liderazgo en las organizaciones inteligentes. *Revista científica digital del centro de investigación y estudios gerenciales*, 1(4), 61-71.

[https://grupocieg.org/archivos_revista/1-4%20\(61-71\)%20becerra%20sanchez%20rcieg%20mayo%2011articulo_id29.pdf](https://grupocieg.org/archivos_revista/1-4%20(61-71)%20becerra%20sanchez%20rcieg%20mayo%2011articulo_id29.pdf)

Bohórquez, P. R. (20 de julio de 2024). El rol estratégico del talento humano. *500 Empresas Generadoras de Desarrollo en Santander*, 138,139. Obtenido de

<https://portales.vanguardia.com/suscripcion-digital/usuario/visor/EG/20-07-2024>

Bozzi, M. M. (2023). Santander: Una historia de pujanza empresarial. *Revista Directa Edición No. 37*. Obtenido de [https://www.camaradirecta.com/revista-directa/santander-una-](https://www.camaradirecta.com/revista-directa/santander-una-historia-de-pujanza-empresarial)

[historia-de-pujanza-empresarial](https://www.camaradirecta.com/revista-directa/santander-una-historia-de-pujanza-empresarial)

Briones Cedeño, K. & González Calzadilla, C. (2019): La universidad contemporánea y la gestión del talento humano. Apuntes y reflexiones. *Revista San Gregorio*, página desde la

81 a la 93 http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2528-79072019000200081

Cámara de comercio de Bucaramanga. (2023). Santander: Una historia de pujanza empresarial. *Revista Directa Edición No. 37*. Obtenido de [https://www.camaradirecta.com/revista-](https://www.camaradirecta.com/revista-directa/santander-una-historia-de-pujanza-empresarial)

[directa/santander-una-historia-de-pujanza-empresarial](https://www.camaradirecta.com/revista-directa/santander-una-historia-de-pujanza-empresarial)

Campos, L. A. G., Sánchez, A. R. M., & Pérez, E. R. (2020). Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica. *Apuntes Universitarios*, 10(4), 156-174.

<https://apuntesuniversitarios.upeu.edu.pe/index.php/revapuntes/article/view/501/589>

Carrasquilla, M. (2017, 08 marzo). *Ejemplo de un resumen o abstract*. Scribbr. Recuperado 11 de noviembre de 2024, de <https://www.scribbr.es/estructura/ejemplo-de-un-resumen-o-abstract/>

Congreso de la República de Colombia. (1990). Ley 50 de 1990: Por la cual se establece el sistema de riesgos profesionales. [Ley 50 de 1990 - Gestor Normativo - Función Pública \(funcionpublica.gov.co\)](#).

Congreso de la República de Colombia. (1993). Ley 100 de 1993: Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. [Ley 100 de 1993 - Gestor Normativo - Función Pública \(funcionpublica.gov.co\)](#).

Congreso de la República de Colombia. (2006). Ley 1010 de 2006: Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo. [Decreto 2504 de 1998 - Gestor Normativo - Función Pública \(funcionpublica.gov.co\)](#)

Constitución Política de Colombia. (1991). *Artículo 1*. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4125>

Cox, D, Hoover, J. (1994). Leadership when the heat's on. New York: McGraw Hill.

<https://www-sciencedirect-com.ezproxy.uniminuto.edu/science/article/abs/pii/0024630194900183>

Cruz, J. L. (2024). Entorno cambiante, la oportunidad de ubicar al ser humano en el centro. *500 empresas Generadoras de Desarrollo en Santander*, 150.

<https://portales.vanguardia.com/suscripcion-digital/usuario/visor/EG/20-07-2024>

Cuadros, X. (20 de julio 2024) El rol estratégico del talento humano. *Revista 500 empresas generadoras de desarrollo en Santander*. Edición 21. Pág. 138-139. Vanguardia

<https://portales.vanguardia.com/suscripcion-digital/usuario/visor/EG/20-07-2024>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2023). *Empleo y desempleo*

[Archivo]. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo#:~:text=Para%20el%20mes%20de%20agosto,58%2C5%25%2C%20respectivamente>

Engel, J. M. (2023). Santander: Una historia de pujanza empresarial. *Revista Directa Edición No.*

37. Obtenido de <https://www.camaradirecta.com/revista-directa/santander-una-historia-de-pujanza-empresarial>

Escandón, Barbosa & Hurtado, Ayala (2016). SCIENCE DIRECT

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592316300183?via%3Dihub>

Farías, S. (2022). Liderazgo autocrático y ambiente laboral en una empresa de ventas y servicio técnico de equipos de laboratorio, Lima, 2022.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/93925/Far%c3%adas_LSR_SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

García, M. S. (1999). El desarrollo profesional: análisis de un concepto complejo. Obtenido de

<http://www.doredin.mec.es/documentos/008200030114.pdf>

Giraldo, D. y Naranjo, J. (2014). LIDERAZGO: DESARROLLO DEL CONCEPTO, EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS. Estudio monográfico UNIVERSIDAD DEL ROSARIO. [PDF]. Recuperado el 13 de octubre del 2024 de

[https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/026c3f15-af0c-4622-a0c0-deadb05741fa/content#:~:text=Liderazgo%3A%20%E2%80%9Crelaci%C3%B3n%20de%20influencia%20que,%E2%80%9D%20\(Daft%2C%202006\).](https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/026c3f15-af0c-4622-a0c0-deadb05741fa/content#:~:text=Liderazgo%3A%20%E2%80%9Crelaci%C3%B3n%20de%20influencia%20que,%E2%80%9D%20(Daft%2C%202006).)

Goncalves, A. (1997). Clima organizacional. Recuperado el 13 de octubre del 2024 de

<https://www.proquest.com/docview/1435585378/fulltextPDF/70CE4C930EDD4228PQ/1?accountid=48797&sourcetype=Scholarly%20Journals>

González, E. (2021). Nuevos desafíos para los altos gerentes: reflexión sobre una postura de liderazgo en tiempos de COVID-19

<https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/39617>

Great Place to Work. (2019). Liderazgo y Empresa en Colombia. Recuperado de

<https://www.greatplacetowork.com.mx/storage/app/media/ResearchStories/research/GPTW-Liderazgo-y-Empresa-en-Colombia.pdf>

Hegney, D., Plank, A. y Parker, V. (2006). Extrinsic and intrinsic work values: Their impact on job satisfaction in nursing. *Journal of Nursing Management*, 14 (4), 271–281.

Losada Crespo, B., & Briz Clariget, M. J. (2024). La gestión de conflictos laborales. Habilidades necesarias para el mediador laboral. *Revista de Derecho*, (29), e3694.

<https://doi.org/10.22235/rd29.3694>

Marmos. (2014). Alta gerencia, liderazgo y capacidad de decisión. Portafolio, Retrieved from

<https://www.proquest.com/trade-journals/alta-gerencia-liderazgo-y-capacidad-de-decision/docview/1549439144/se-2>

Maxwell, J. C. (2016). *Líder de 360° :cómo desarrollar su influencia desde cualquier posición en su organización*. [https://biblioteca-](https://biblioteca-cum.hosted.exlibrisgroup.com/F?func=direct&local_base=UNM01&doc_number=000088071)

[cum.hosted.exlibrisgroup.com/F?func=direct&local_base=UNM01&doc_number=000088071](https://biblioteca-cum.hosted.exlibrisgroup.com/F?func=direct&local_base=UNM01&doc_number=000088071)

McGregor, J. (1978). *Leadership*, New York.

https://bn7wh5mk3f.search.serialssolutions.com/?ctx_ver=Z39.88-

[2004&ctx_enc=info%3Aofi%2Fenc%3AUTF-](https://bn7wh5mk3f.search.serialssolutions.com/?ctx_ver=Z39.88-2004&ctx_enc=info%3Aofi%2Fenc%3AUTF-)

[8&rft_id=info%3Asid%2Fsummon.serialssolutions.com&rft_val_fmt=info%3Aofi%2Ffmt%3Akev%3Amtx%3Ajournal&rft.genre=article&rft.atitle=Leadership.+By+James+M](https://bn7wh5mk3f.search.serialssolutions.com/?ctx_ver=Z39.88-2004&ctx_enc=info%3Aofi%2Fenc%3AUTF-8&rft_id=info%3Asid%2Fsummon.serialssolutions.com&rft_val_fmt=info%3Aofi%2Ffmt%3Akev%3Amtx%3Ajournal&rft.genre=article&rft.atitle=Leadership.+By+James+M)

[acGregor+Burns.+%28New+York%3A+Harper+and+Row%2C+1978.+Pp.+ix+%2B+53](https://bn7wh5mk3f.search.serialssolutions.com/?ctx_ver=Z39.88-2004&ctx_enc=info%3Aofi%2Fenc%3AUTF-8&rft_id=info%3Asid%2Fsummon.serialssolutions.com&rft_val_fmt=info%3Aofi%2Ffmt%3Akev%3Amtx%3Ajournal&rft.genre=article&rft.atitle=Leadership.+By+James+MacGregor+Burns.+%28New+York%3A+Harper+and+Row%2C+1978.+Pp.+ix+%2B+53)

[0.+%2415.00.%29&rft.jtitle=The+American+political+science+review&rft.au=Seligman](https://bn7wh5mk3f.search.serialssolutions.com/?ctx_ver=Z39.88-2004&ctx_enc=info%3Aofi%2Fenc%3AUTF-8&rft_id=info%3Asid%2Fsummon.serialssolutions.com&rft_val_fmt=info%3Aofi%2Ffmt%3Akev%3Amtx%3Ajournal&rft.genre=article&rft.atitle=Leadership.+By+James+MacGregor+Burns.+%28New+York%3A+Harper+and+Row%2C+1978.+Pp.+ix+%2B+53)

[%2C+Lester+G.&rft.date=1980-03-01&rft.issn=0003-0554&rft.eissn=1537-](https://bn7wh5mk3f.search.serialssolutions.com/?ctx_ver=Z39.88-2004&ctx_enc=info%3Aofi%2Fenc%3AUTF-8&rft_id=info%3Asid%2Fsummon.serialssolutions.com&rft_val_fmt=info%3Aofi%2Ffmt%3Akev%3Amtx%3Ajournal&rft.genre=article&rft.atitle=Leadership.+By+James+MacGregor+Burns.+%28New+York%3A+Harper+and+Row%2C+1978.+Pp.+ix+%2B+53)

[5943&rft.volume=74&rft.issue=1&rft.spage=153&rft.epage=156&rft_id=info:doi/10.230](https://bn7wh5mk3f.search.serialssolutions.com/?ctx_ver=Z39.88-2004&ctx_enc=info%3Aofi%2Fenc%3AUTF-8&rft_id=info%3Asid%2Fsummon.serialssolutions.com&rft_val_fmt=info%3Aofi%2Ffmt%3Akev%3Amtx%3Ajournal&rft.genre=article&rft.atitle=Leadership.+By+James+MacGregor+Burns.+%28New+York%3A+Harper+and+Row%2C+1978.+Pp.+ix+%2B+53)

[7%2F1955659&rft.externalDBID=n%2Fa&rft.externalDocID=10_2307_1955659¶](https://bn7wh5mk3f.search.serialssolutions.com/?ctx_ver=Z39.88-2004&ctx_enc=info%3Aofi%2Fenc%3AUTF-8&rft_id=info%3Asid%2Fsummon.serialssolutions.com&rft_val_fmt=info%3Aofi%2Ffmt%3Akev%3Amtx%3Ajournal&rft.genre=article&rft.atitle=Leadership.+By+James+MacGregor+Burns.+%28New+York%3A+Harper+and+Row%2C+1978.+Pp.+ix+%2B+53)

[mdict=es-es](https://bn7wh5mk3f.search.serialssolutions.com/?ctx_ver=Z39.88-2004&ctx_enc=info%3Aofi%2Fenc%3AUTF-8&rft_id=info%3Asid%2Fsummon.serialssolutions.com&rft_val_fmt=info%3Aofi%2Ffmt%3Akev%3Amtx%3Ajournal&rft.genre=article&rft.atitle=Leadership.+By+James+MacGregor+Burns.+%28New+York%3A+Harper+and+Row%2C+1978.+Pp.+ix+%2B+53)

Millán, J. J. G., González, J., Penagos, C. O. P., & Parra, O. (2008). Caracterización de la cultura organizacional, clima organizacional, motivación, liderazgo y satisfacción de las pequeñas empresas del valle de sugamuxi y su incidencia en el espíritu empresarial.

Pensamiento & Gestión, (25) Retrieved from

<https://ezproxy.uniminuto.edu/login?url=https://www.proquest.com/scholarly-journals/caracterización-de-la-cultura-organizacional/docview/1435585378/se-2>

Molivia, M. V. (2019). La inteligencia emocional en los estilos de liderazgo.

<https://repositorio.unrc.edu.ar/xmlui/bitstream/handle/123456789/77924/77924.pdf?sequence=2>

Motta Ruiz, S. (2014). Las características del líder en la empresa moderna.

<https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/11819>

Murrieta, M. & Hifóng, M. (2017). El perfil del líder y el éxito en las empresas Thatcher. *Revista Empresarial*, 11 (42), 32-37.

<file:///C:/Users/Luis%20Fabian/Downloads/DialnetElPerfilDelLiderYElExitoEnLasEmpresasLiderazgoThat-6128113.pdf>

Ogliastri, E. (2005). *Liderazgo organizacional en Colombia: Un estudio cualitativo*. Obtenido de *Revista Universidad EAFIT*.

<https://repository.eafit.edu.co/server/api/core/bitstreams/232b1172-8ab5-4a73-8bbf-f76dbd984066/content>

Ortiz Rubio, S. (2013). *Liderazgo empresarial*. Obtenido de Univesidad Militar Nueva Granada.

<https://repository.unimilitar.edu.co/server/api/core/bitstreams/4c03f24a-a6bb-404d-9a8a-cf5a12b715d5/content>

- Pico, N. V. (2024). Las empresas que le apuestan a la mejora continua de sus equipos. *500 Empresas Generadoras de Desarrollo en Santander*, 152.
<https://portales.vanguardia.com/suscripcion-digital/usuario/visor/EG/20-07-2024>
- Pinedo López, J.W., Lora Ochoa, C. y Torres Hoyos, F.J. (2021). Estrategias para el desarrollo nacional y local: una propuesta de gestión pública con enfoque desde la ética. *Cooperativismo & Desarrollo*, 29(119), 1-16. doi: <https://doi.org/10.16925/2382-4220.2021.01.07>
- Piqueras, C. (2016). Manual para líderes de equipos. Excelitas. Recuperado de <https://www.viciongroup.info/assets/files/01.ManualparalderesdeequiposautorCesarPiqueras.pdf>
- Porras, H. (2023). Santander: Una historia de pujanza empresarial. *Revista Directa Edición No. 37*. Obtenido de <https://www.camaradirecta.com/revista-directa/santander-una-historia-de-pujanza-empresarial>
- Posada, A. S. (2013). Sentido de pertenencia. *Gestión del clima organizacional*, 37.
<https://server.clea.edu.mx/biblioteca/files/original/3093b8da408b5257f60f848c1931e487.pdf#page=37>
- República de Colombia. (1950). Decreto 2363 de 1950. [DECRETO 2663 DE 1950 \(suin-juriscol.gov.co\)](https://www.juriscol.gov.co)
- República de Colombia. (1984). Decreto 614 de 1984: Por el cual se determinan las bases para la organización y administración de la salud ocupacional en el país. [DECRETO 614 DE 1984 \(suin-juriscol.gov.co\)](https://www.juriscol.gov.co)

República de Colombia. (1989). Decreto 2177 de 1989: Por el cual se establece el sistema general de riesgos profesionales. [Decreto 2177 de 1989 - Gestor Normativo - Función Pública \(funcionpublica.gov.co\)](#).

República de Colombia. (1998). Decreto 1567 de 1998: Por el cual se establece el régimen de protección a la maternidad en el sistema de seguridad social. [Decreto Ley 1567 de 1998 - Gestor Normativo - Función Pública \(funcionpublica.gov.co\)](#)

República de Colombia. (1998). Decreto 2504 de 1998: Por el cual se dictan disposiciones en materia de seguridad social. [Decreto Ley 1567 de 1998 - Gestor Normativo - Función Pública \(funcionpublica.gov.co\)](#)

República de Colombia. (1998). Decreto 2504 de 1998: Por el cual se establece el régimen de seguridad social integral. [Decreto 2504 de 1998 - Gestor Normativo - Función Pública \(funcionpublica.gov.co\)](#)

República de Colombia. (2015). Decreto 1072 de 2015: Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo. [Decreto 2504 de 1998 - Gestor Normativo - Función Pública \(funcionpublica.gov.co\)](#)

Reyes, P. (20 de julio 2024) El rol estratégico del talento humano. Revista 500 empresas generadoras de desarrollo en Santander. Edición 21. Pág. 138-139. Vanguardia <https://portales.vanguardia.com/suscripcion-digital/usuario/visor/EG/20-07-2024>

Robbins, S. (1991). Comportamiento Organizacional. México: Prentice Hall. Recuperado el 13 de octubre del 2024 de <https://www.proquest.com/docview/1435585378/fulltextPDF/70CE4C930EDD4228PQ/1?accountid=48797&sourcetype=Scholarly%20Journals>

Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional, teoría y práctica*. México: Prentice Hall.

Recuperado el 13 de octubre del 2024 de

<https://www.proquest.com/docview/1435585378/fulltextPDF/70CE4C930EDD4228PQ/1?accountid=48797&sourcetype=Scholarly%20Journals>

Roscar. (2014). Por qué las personas desisten de sus líderes. *Portafolio*, Retrieved from

<https://www.proquest.com/trade-journals/por-qué-las-personas-desisten-de-sus-líderes/docview/1528474498/se-2>

Rueda, C. A. (2024). Las empresas que apuestan a la mejora continúa de sus equipos. *500*

Empresas Generadoras de desarrollo en Santander, 152-153. Obtenido de

<https://portales.vanguardia.com/suscripcion-digital/usuario/visor/EG/20-07-2024>

Sabino, C. (1992). EL PROCESO DE INVESTIGACIÓN. Recuperado el 06 de octubre del 2024

de <https://hormigonuno.wordpress.com/wp-content/uploads/2010/10/el-proceso-de-investigacion-carlos-sabino.pdf>

Seoane, J. (2019, octubre 17). Los 3 estilos de liderazgo que predominan en Colombia. *Dinero*.

Recuperado de <https://www.dinero.com/pais/articulo/estilos-de-liderazgo-en-colombiaque-predominan-segun-great-place-to-work/277601>

Smith, E. (2016). What Is Employee Autonomy? *Houston Chronicle*. Recuperado de

http://smallbusiness.chron.com/employee-autonomy-20930.html?_hstc

Summa, R. (2020). Liderazgo: características de un líder. *Red universitaria virtual internacional*,

1-7.

https://campusvirtual.iep.edu.es/recursos/recursos_premium/programahabilidades/pdf/motivacion_liderazgo/contenido1/liderazgo_caracteristicas.pdf

Taylor, F. *Management científico*, 1911, Madrid, Hyspamerica, 1984.

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=000148&pid=S0124-5996200900020000600062&lng=en

Tristancho, H. C. (2023). Santander: Una historia de pujanza empresarial. *Revista Directa*

Edición No. 37. Obtenido de <https://www.camaradirecta.com/revista-directa/santander-una-historia-de-pujanza-empresarial>

Vallejo, G. (2022). Algunas anotaciones sobre el conflicto. Especial referencia al conflicto laboral. En S. Rodríguez, H. Álvarez, & G. Vallejo (Dirs.), *La mediación en el ámbito jurídico laboral. Perspectiva administrativa y penal* (pp. 82-100). Bosch.

http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_nlinks&pid=S2393-6193202400010120300025&lng=en

Vanguardia. (2024). *500 Empresas más Generadoras de Desarrollo en Santander*, 176 - 181.

<https://portales.vanguardia.com/suscripcion-digital/usuario/visor/EG/20-07-2024>

Zaragoza, J., Sáenz, C., & Rastrojo, F. (2015). Liderazgo transformacional en unidades paracaidistas. <https://zagan.unizar.es/record/94985>

Zarate, R. A. & Mativuk, S. (2012). Inteligencia emocional y prácticas de liderazgo en las organizaciones colombianas:

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452012000100008

6 Anexos

Anexo 1

0 de 0 puntos

Puntuación publicada el 15 oct 18:54

Estilos de Liderazgo en las Organizaciones

Bienvenidos a la investigación sobre la percepción de los colaboradores acerca de los estilos de liderazgo en el ámbito laboral de Bucaramanga.

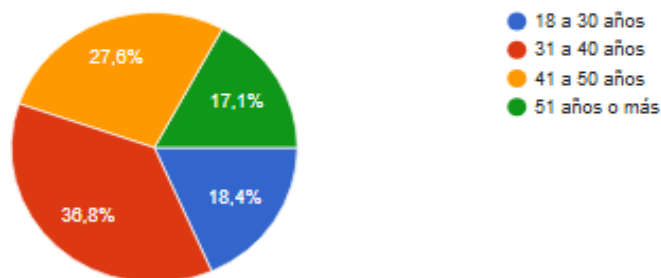
Los resultados obtenidos serán tratados con fines educativos, agradecemos responder con sinceridad, ya que su respuesta contribuye para optar el título de Administradora de Empresas de la Corporación Universitaria Minuto de Dios.

* Indica que la pregunta es obligatoria

2. Seleccione su grupo etario (corresponde al rango en el que se encuentra su edad)

 Copiar gráfico

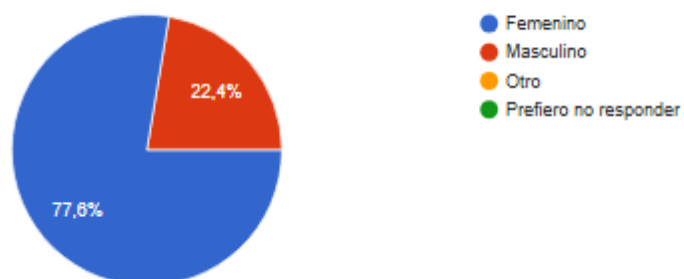
76 respuestas



3. Seleccione el género con el cual se identifica

[Copiar gráfico](#)

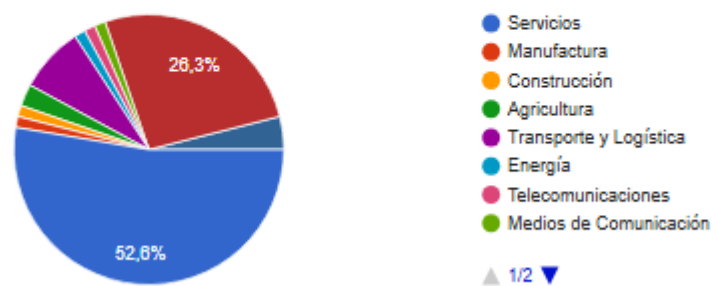
76 respuestas



4. Seleccione el sector al que pertenece la empresa en la que actualmente se encuentra laborando

[Copiar gráfico](#)

76 respuestas



5. ¿Reconoce que existen diferentes estilos de liderazgo en las empresas?

[Copiar gráfico](#)

76 respuestas

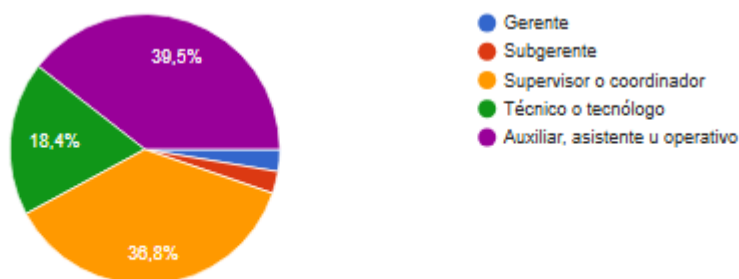


Percepción de los estilos de liderazgo en las empresas

6. De acuerdo con el cargo que desempeña actualmente, seleccione el nivel al que pertenece.

[Copiar gráfico](#)

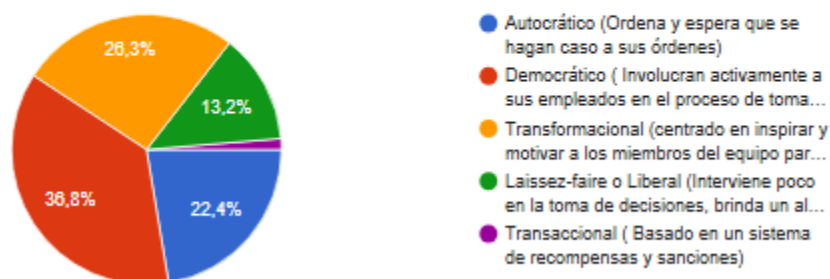
76 respuestas



7. ¿Cual de los siguientes estilos de liderazgo considera que es normalmente percibido en su organización?

[Copiar gráfico](#)

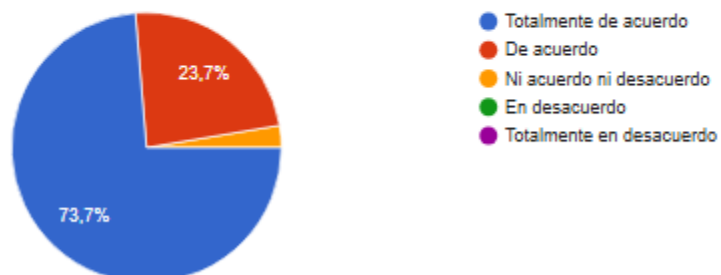
76 respuestas



8. En que medida esta de acuerdo con la siguiente frase: El estilo de liderazgo influye en los resultados de mi trabajo y/o el de mi equipo.

 Copiar gráfico

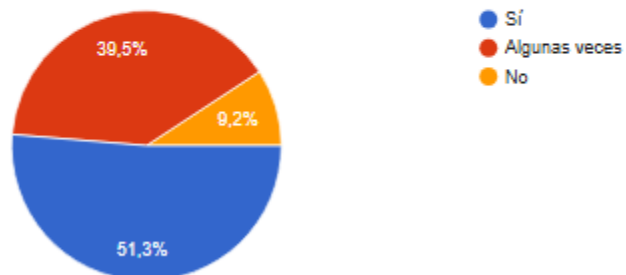
76 respuestas



9. ¿Considera que su líder lo involucra a usted y/o a su equipo de trabajo para la toma de decisiones?

 Copiar gráfico

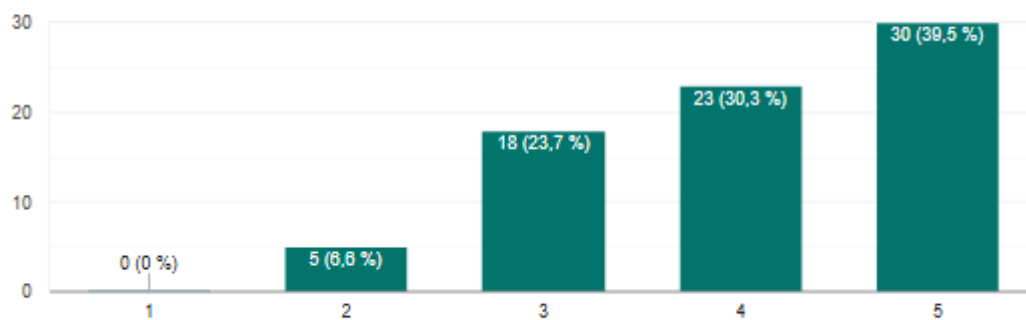
76 respuestas



10. ¿Cual es el nivel de motivación percibido de su líder? Seleccione en una escala de 1 a 5 donde 5 es muy motivado y 1 nada motivado.

 Copiar gráfico

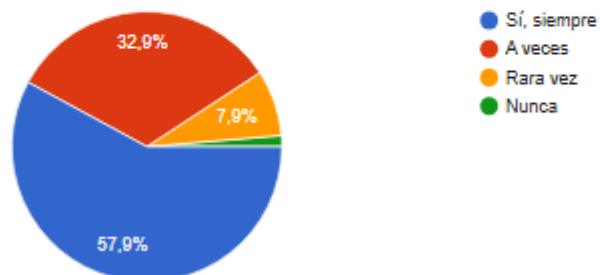
76 respuestas



11. ¿Considera que su supervisor apoya el desarrollo profesional de su equipo?.

 Copiar gráfico

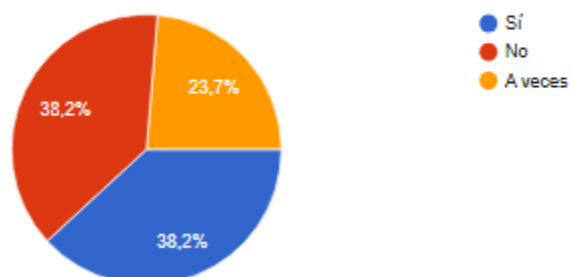
76 respuestas



12. ¿Su supervisor usa planes de incentivos al validar los resultados del mes?

[Copiar gráfico](#)

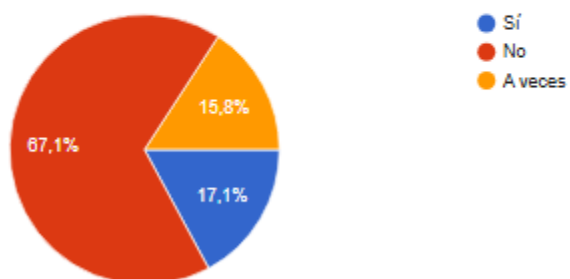
76 respuestas



13. ¿Su supervisor usa planes de penalizaciones al validar los resultados del mes?

[Copiar gráfico](#)

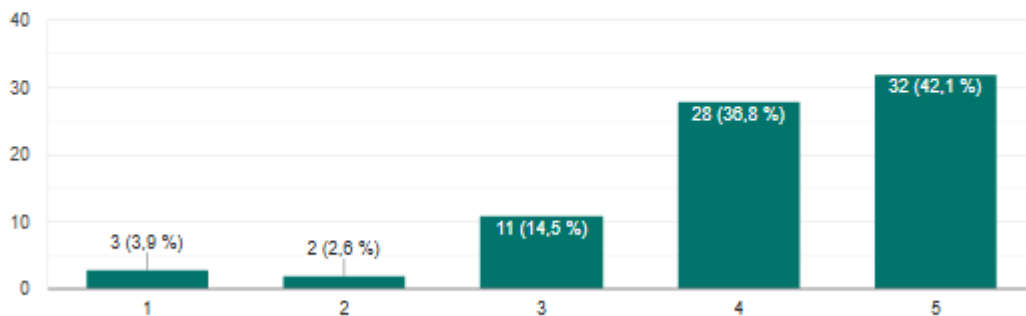
76 respuestas



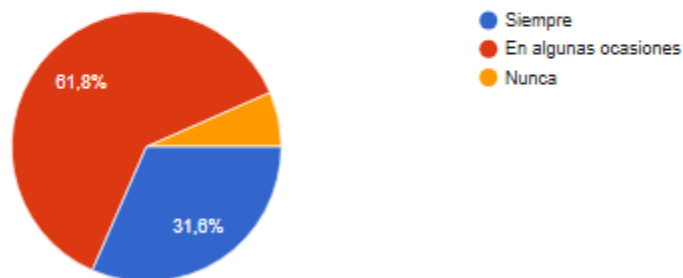
 Copiar gráfico**14. ¿Siente que se promueve el trabajo en equipo?**

Seleccione de 1 a 5, donde 5 es totalmente de acuerdo y 1 totalmente en desacuerdo.

76 respuestas

 Copiar gráfico**15. ¿Considera que su supervisor le da autonomía a los integrantes del equipo para tomar decisiones?**

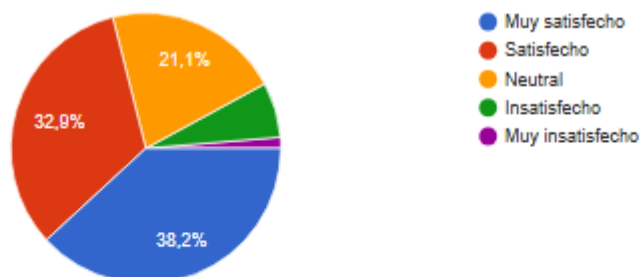
76 respuestas



16. ¿Qué tan satisfecho se siente con el liderazgo en la empresa donde labora?

[Copiar gráfico](#)

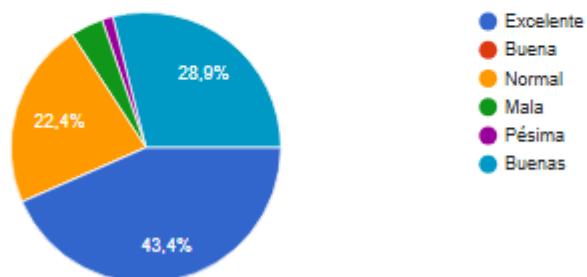
76 respuestas



17. ¿Qué tan buena es la comunicación con su supervisor para la resolución de conflictos o inquietudes?

[Copiar gráfico](#)

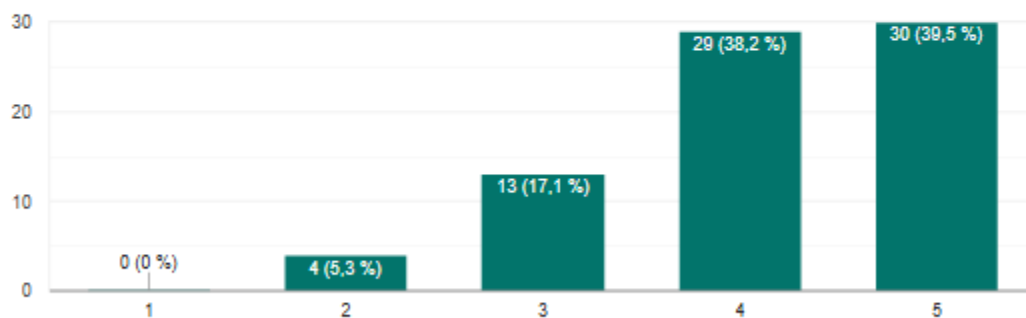
76 respuestas



18. ¿Cómo calificaría el clima laboral en su equipo bajo el estilo de liderazgo actual? Seleccione de 1 a 5, donde uno es pésimo y 5 es excelente.

 Copiar gráfico

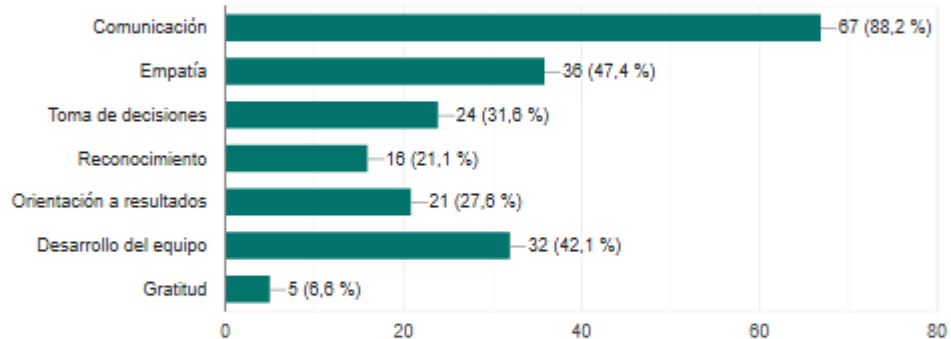
76 respuestas



19. ¿Qué aspectos considera más importantes para ser un buen líder? (Seleccione hasta 3 opciones)

 Copiar gráfico

76 respuestas



Agradecimientos

Agradecimientos