



ESTILOS DE LIDERAZGO PREDOMINANTE UTILIZADO POR JEFES DE EMPRESAS
COLOMBIANAS EN EL 2025

Autor(s):

Bejarano Azcárate María Fernanda
Jiménez Pérez Lilibeth
Vega Rueda Deidy Julieth

Corporación Universitaria Minuto de Dios
Rectoría Virtual y a Distancia
Sede Bogotá D.C. - Sede Principal
Programa: Especialización en Gestión psicosocial en Contextos de Trabajo
febrero de 2025

ESTILOS DE LIDERAZGO PREDOMINANTE UTILIZADO POR JEFES DE EMPRESAS
COLOMBIANAS EN EL 2025

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

Asesor(a)

Adrián Marcel García Caicedo

Maestría en dirección Estratégica con Especializada en riesgos Laborales

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual y a Distancia

Sede Bogotá D.C. - Sede Principal

Programa: Especialización en Gestión psicosocial en Contextos de Trabajo
febrero de 2025

DEDICATORIA

Jiménez Pérez Lilibeth

Este trabajo de grado primeramente va dedicado a Dios por llenarme de la sabiduría necesaria para avanzar en mi desarrollo profesional, también va dedicado con mucho amor y gratitud a mi familia, en especial a mis hijos quienes fueron el motor principal y fuente de inspiración que me impulsaron a trabajar ardua e incansablemente en el desarrollo de este proyecto de grado.

A nuestro docente Adrián Marcel García Caicedo, por ser nuestro mentor, guía y apoyo, gracias totales a el que fue una pieza fundamental en la adquisición de conocimientos y demás herramientas necesarias para la puesta en marcha y finalización de éste proyecto.

A mis amigas Dayanis Sánchez, Doralba Marín, Buenaventura Monsalve y Vanessa López por recordarme cada día que si podía y que lo iba lograr.

A mis compañeras de estudio por haberme apoyado durante este proceso académico.

Vega Rueda Deidy Julieth

A Dios y guía de mi vida, por ser mi luz en los momentos de oscuridad, mi fortaleza en las dificultades y mi inspiración constante para seguir adelante. Gracias por concederme la paciencia, la fe y la fortaleza necesarias para afrontar cada desafío en mi camino académico y personal. En medio del cansancio, la incertidumbre, el miedo al fracaso y las veces en que dudé de mí misma, Tu presencia me sostuvo. Sin tu apoyo constante, este logro no habría sido posible.

A mis hijos, Laura Ximena y Cristian Santiago, quienes son mi mayor motor y motivación en cada paso que doy. Su amor incondicional y su fe en mí me llenan de energía y determinación para continuar luchando por mis sueños. Aun cuando el tiempo fue limitado y los sacrificios grandes, su comprensión y cariño me dieron la fuerza para seguir, incluso en los días más difíciles.

Bejarano Azcárate María Fernanda

A Dios, por sostenerme y guiarme, regalándome luz en medio del cansancio. A mi familia, por ser mi refugio, mi apoyo, mi raíz y razón durante mi vida académica. A mi pareja, gracias por tu paciencia, tu fe en mí y por acompañarme incluso en los días difíciles. Y a mis compañeras de universidad, por compartir este camino con esfuerzo, por las risas compartidas, las noches de catarsis y el apoyo mutuo en cada reto.

AGRADECIMIENTOS

Jiménez Pérez Lilibeth

Nuestro agradecimiento va dirigido a todas esas personas que de alguna manera u otra han hecho distintos aportes para el desarrollo de esta opción de grado:

A nuestro docente de investigación y proyecto NODO, Adrián Marcel García Caicedo, por su constancia, dedicación, apoyo, empatía durante el desarrollo de este proyecto, sin el hoy no hubiese sido posible lograrlo.

A mis compañeros de trabajo, por haberme apoyado en la recolección de los datos requeridos para el desarrollo del proyecto.

A mis compañeras de estudio, por su apoyo incondicional, empeño, dedicación y responsabilidad a la hora de sacar adelante este trabajo.

Este trabajo no habría sido posible sin el apoyo y dedicación de los mencionados anteriormente.

Vega Rueda Deidy Julieth

A nuestro asesor el profesor Adrián Marcel García Caicedo, por su acompañamiento, paciencia y profesionalismo durante el proceso de elaboración de este proyecto de investigación. Su orientación experta, sus recomendaciones claras y su constante disposición para apoyarnos fueron claves para no rendirnos.

A mis compañeras de equipo, María Fernanda Bejarano Azcárate y Lilibeth Jiménez Pérez, por la dedicación, la entrega y el trabajo conjunto. Gracias por caminar a mi lado, por los aprendizajes compartidos, por el ánimo en los momentos de frustración y por transformar este proyecto académico en una experiencia de vida enriquecedora con el conocimiento que tiene cada una. Su apoyo fue una red de sostén y un recordatorio de que no estaba sola.

A todas las personas que, de una u otra manera, han contribuido a mi crecimiento personal y profesional, les entrego mi más sincero agradecimiento. A quienes me brindaron una palabra de aliento, un gesto de apoyo o simplemente creyeron en mí cuando más lo necesitaba. Cada uno ha dejado una huella en este gran proceso.

Este logro es mucho más que un resultado académico; es el fruto de noches en vela, sacrificios personales, dudas superadas y momentos de lucha interna. Es una muestra de que, con resiliencia, perseverancia, fe y el apoyo de quienes caminan con nosotros, los sueños pueden volverse realidad. Gracias por ser parte de esta historia y por acompañarme en este paso tan importante hacia la culminación de mis estudios.

RESUMEN

El liderazgo ha evolucionado a lo largo del tiempo, desde las civilizaciones más antiguas hasta la actualidad, adaptándose a las necesidades y desafíos de cada época. En sus inicios, el liderazgo estaba basado en la autoridad y el poder, mientras que en la actualidad ha cobrado mayor relevancia en el ámbito organizacional, donde se enfoca en la motivación, la inspiración y el desarrollo del talento humano. Hoy en día, el liderazgo no solo impacta en la gestión empresarial, sino que también influye en la cultura organizacional, la innovación y el desempeño de las empresas en un entorno competitivo y en constante cambio.

En consecuencia, nuestro principal interés es identificar y evaluar los diferentes tipos de liderazgo que predominan en las empresas colombianas en el año 2025. Para ello, nuestro proyecto de investigación adopta un enfoque mixto con un método correlacional explicativo, utilizando como instrumento un cuestionario mixto con preguntas dicotómicas, tomando como referencia la teoría de liderazgo de Bass.

Se generó la aplicación de un cuestionario denominado CELID en dos modalidades (autopercepción - forma A, y percepción de colaboradores - forma S) a líderes y colaboradores de los sectores de salud, servicios y manufactura.

Dentro de los resultados del cuestionario CELID A se evidencia que la autopercepción de los líderes 3, 4 y 5 se destaca el liderazgo transformacional, especialmente en aspectos como el carisma, la inspiración y la atención personalizada. El líder 1 también se identifica con este estilo, mostrando un enfoque participativo y motivador, aunque con señales de inactividad ocasional. Por su parte, el líder 2 refleja un estilo transformacional moderado, complementado con elementos transaccionales. Finalmente, el líder 6, aunque con comportamientos inspiradores e innovadores, no supera el promedio en liderazgo transformacional.

En cuanto al CELID S, según los colaboradores, el liderazgo transformacional es el estilo predominante, lo cual es valorado positivamente. Los líderes 4 y 5 destacan como los más desarrollados dentro del modelo de Bass, sobresaliendo en todas las dimensiones transformacionales. El líder 1 es percibido como altamente inspirador y motivador, mientras que el líder 3 se distingue por su empatía, pasión e impacto movilizador. El líder 6 muestra un liderazgo moderado, con capacidad crítica pero carente de carisma, y evidencia rasgos del estilo *laissez-faire*. Por último, el líder 2 presenta un enfoque transaccional con bajo impacto emocional y dificultades para generar compromiso en su equipo.

En la disertación, se concluye que los líderes con mayor impacto en sus equipos (Líder No. 1, Líder No. 4, Líder No. 5 y Líder No. 3) exhiben un alto desarrollo del estilo transformacional, lo que confirma su eficacia en contextos de cambio y motivación. Se observó una disonancia perceptiva en algunos líderes (Líder No. 2 y Líder No. 6), donde su autovaloración es más alta que la de sus subordinados, sugiriendo un posible impacto en la credibilidad del grupo

Palabras clave: *Liderazgo transformacional, Liderazgo Transaccional, laissez-faire*

ABSTRACT

Leadership has evolved over time, from ancient civilizations to the present day, adapting to the needs and challenges of each era. In its beginnings, leadership was based on authority and power, while today it has gained greater relevance in the organizational sphere, where it focuses on motivation, inspiration, and the development of human talent. Nowadays, leadership not only impacts business management but also influences organizational culture, innovation, and company performance in a competitive and constantly changing environment.

Consequently, our main interest is to identify and evaluate the different types of leadership that prevail in Colombian companies in 2025. To this end, our research project adopts a mixed approach with an explanatory correlational method, using a mixed questionnaire with dichotomous questions as an instrument, taking Bass's leadership theory as a reference.

A questionnaire called CELID was applied in two modalities (self-perception - form A, and collaborator perception - form S) to leaders and collaborators in the health, services, and manufacturing sectors.

Among the results of the CELID A questionnaire, it is evident that the self-perception of leaders 3, 4, and 5 stands out in transformational leadership, especially in aspects such as charisma, inspiration, and personalized attention. Leader 1 also identifies with this style, showing a participatory and motivating approach, although with occasional signs of inactivity. For their part, leader 2 reflects a moderate transformational style, complemented by transactional elements. Finally, leader 6, although showing inspiring and innovative behaviors, does not exceed the average in transformational leadership.

Regarding CELID S, according to collaborators, transformational leadership is the predominant style, which is positively valued. Leaders 4 and 5 stand out as the most developed within Bass's model, excelling in all transformational dimensions. Leader 1 is perceived as highly inspiring and motivating, while leader 3 is distinguished by their empathy, passion, and mobilizing impact. Leader 6 shows moderate leadership, with critical capacity but lacking charisma, and evidences traits of the laissez-faire style. Lastly, leader 2 presents a transactional approach with low emotional impact and difficulties in generating commitment in their team.

In the discussion, it is concluded that leaders with the greatest impact on their teams (Leader No. 1, Leader No. 4, Leader No. 5, and Leader No. 3) exhibit a high development of the transformational style, which confirms its effectiveness in contexts of change and motivation. A perceptual dissonance was observed in some leaders (Leader No. 2 and Leader No. 6), where their self-assessment is higher than that of their subordinates, suggesting a possible impact on group credibility.

Keywords: Transformational leadership, Transactional leadership, Laissez-faire

ÍNDICE

1. CAPÍTULO 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	8
1.1. Pregunta Problema	8
2. OBJETIVOS.....	9
2.1. Objetivo general.....	9
2.2. Objetivos específicos.....	9
3. JUSTIFICACIÓN	10
4. ANTECEDENTES ESPECÍFICOS O INVESTIGATIVOS.....	11
5. CAPÍTULO 2. GENERALIDADES METODOLÓGICAS DEL PROYECTO NODO.....	13
6. CAPÍTULO 3. RESULTADOS	14
6.1. CARACTERIZACION SOCIODEMOGRAFICA	14
6.2. RESULTADOS CELID A:	16
6.3. RESULTADOS CELID S:	18
7. CAPÍTULO 4. DISERTACIÓN	22
8. REFERENCIAS	23

1. CAPÍTULO 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El liderazgo en las organizaciones es un factor crucial para la eficiencia, sostenibilidad y el éxito de las empresas. En el contexto colombiano, donde las dinámicas económicas, sociales y culturales están en continua evolución, es elemental comprender cómo los jefes de las empresas manejan el liderazgo dentro de sus equipos, pues estos tienen un impacto en la configuración de las dinámicas laborales, la toma de decisiones y la creación de un ambiente organizacional que fomente tanto el bienestar de los empleados impactando en la motivación y el rendimiento, así como en la productividad de la organización.

En los últimos años, la investigación sobre liderazgo ha reconocido diversos estilos que se aplican en diferentes contextos, destacándose el liderazgo autocrático, democrático, transformacional y laissez-faire, evidenciándose que cada uno contienen componentes y efectos distintos sobre los equipos de trabajo (Gómez, 2020; Rodríguez & Sánchez, 2021). En el caso de Colombia, el contexto cultural y social, se ha visto caracterizado por una fuerte jerarquía y el respeto a la autoridad (Hernández, 2019), donde (Hofstede, 2001), manifiesta que los estilos de liderazgo más tradicionales, como el autocrático, pueden seguir siendo prevalentes. Sin embargo, los avances tecnológicos, la globalización y las nuevas generaciones de trabajadores requieren una transformación en las estrategias de liderazgo, orientándolas hacia modelos más participativos y colaborativos, como el liderazgo democrático o transformacional, alejándose del autoritarismo promoviendo la innovación y la autonomía (Martínez & Gómez, 2022).

Con este escenario se hace necesario un análisis detallado de los estilos de liderazgos utilizados por los jefes de las empresas colombianas en el 2025, con el objetivo de entender cómo estas prácticas de liderazgo impactan el estrés, la motivación y el bienestar de los empleados. Según Goleman (2000), un liderazgo emocionalmente inteligente puede ser un factor esencial para mantener un ambiente organizacional saludable y productivo, especialmente en un entorno tan cambiante y desafiante como el que enfrenta Colombia, donde múltiples investigaciones han demostrado que en Latinoamérica el liderazgo transformacional, caracterizado por la motivación intrínseca, la inspiración y la atención a las necesidades individuales de los empleados, está ganando popularidad en empresas de sectores innovadores, mientras que el liderazgo autocrático sigue siendo dominante en sectores más tradicionales (Hernández & García, 2021). Este estudio tiene como propósito evaluar los estilos de liderazgo predominantes utilizados por los jefes de las empresas colombianas en 2025, con la finalidad de identificar que estilos prevalecen más y como impactan en los niveles de estrés y bienestar en los colaboradores.

Por lo tanto, la pregunta de investigación que guía este estudio es: *¿Cuáles son los estilos de liderazgo predominantes utilizados por los jefes de empresas colombianas en 2025?* Para responderla, se analizarán diversos factores como las características organizacionales, la cultura empresarial colombiana, los retos socioeconómicos y las influencias globales que podrían estar configurando estos estilos de liderazgo.

1.1. Pregunta Problema

¿Cuáles son los estilos de liderazgo predominantes en los jefes de empresas colombianas en 2025 y qué factores influyen en su elección?

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo general

- 2.1.1.** Evaluar los estilos de liderazgo predominante utilizado por jefes de empresas colombianas en el 2025

2.2. Objetivos específicos

- 2.2.1.** Analizar las características principales de los jefes de empresas colombianas en 2025.
- 2.2.2.** Identificar los estilos de liderazgo más frecuentes en las empresas colombianas en 2025, tales como el liderazgo autocrático, democrático, transformacional y laissez-faire, y cómo estos estilos se relacionan con los niveles de estrés de los empleados.
- 2.2.3.** Definir los estilos de liderazgo con mayor prevalencia del estilo utilizado por jefes.

3. JUSTIFICACIÓN

El liderazgo desempeña un papel importante en el desarrollo de las organizaciones el tipo de liderazgo ejercido en una organización impacta directamente en el desempeño, la cultura organizacional, la motivación y el bienestar de los empleados. Dada la diversidad cultural, económica y social del país, es crucial comprender los diferentes tipos de liderazgo que se adoptan y cómo se ajustan a los diferentes entornos.

Kurt Lewin, uno de los psicólogos más influyentes en el campo del comportamiento organizacional identificó los tres principales tipos de liderazgo, Liderazgo Autoritario (Autocrático) que influye a una líder toma decisiones de manera unilateral, sin consultar a los miembros del grupo. El Liderazgo Democrático (participativo) se caracteriza por ser un líder colaborativo donde promueve la participación de todo el equipo en la toma de decisiones. Y el liderazgo Laissez-Faire (No intervencionista) donde un líder demuestra poca influencia directa sobre el equipo, adopta una postura de no intervención, permitiendo que los miembros del equipo tomen decisiones de manera autónoma.

En Colombia, al igual que en otras partes del mundo, los estilos de liderazgo no son rígidos ni universales, sino que se adaptan a las circunstancias, los valores culturales y las necesidades que tiene cada organización. La adopción de ciertos estilos de liderazgo se ve influenciada por factores como el contexto histórico, el entorno empresarial y las características propias de la sociedad colombiana. Además, el entorno empresarial colombiano está en constante evolución que también impacta la forma en que se lidera y se gestionan los equipos.

Este proyecto de investigación tiene como objetivo principal identificar y determinar el tipo de liderazgo predominante en las organizaciones de Colombia, así como las características mismas de cada liderazgo y su relación con los niveles de estrés en los empleados y cuál es el que más prevalece actualmente en las compañías de diferentes sectores.

4. ANTECEDENTES ESPECÍFICOS O INVESTIGATIVOS

El liderazgo organizacional ha sido ampliamente analizado en el ámbito empresarial colombiano debido a su influencia en la eficiencia, el clima laboral y el bienestar de los trabajadores. Estudios anteriores han determinado que las modalidades de liderazgo inciden de manera significativa en el crecimiento y la permanencia de las compañías, así como en la motivación y el grado de satisfacción de los colaboradores (Rodríguez, Monsalve & León, 2021).

Desde un enfoque estratégico, Acuña (2021) planteó un modelo de liderazgo transformacional a nivel global, que facilita la adaptación de los líderes empresariales a entornos cambiantes, fomentando una gestión efectiva de los recursos humanos y materiales. En el ámbito de la construcción, Santiesteban Castañeda (2020) resaltó la relevancia de adoptar un estilo de liderazgo apropiado para mejorar la productividad y minimizar conflictos laborales, mientras que Cano Salazar (2021) enfatizó la función esencial del liderazgo en la expansión y consolidación de las MiPymes dentro de este sector.

El liderazgo guarda una estrecha conexión con la cultura organizacional. Calderón, Vivares y Jiménez (2022) estudiaron cómo los valores en conflicto dentro de las empresas colombianas moldean la dinámica de liderazgo y la manera en que los líderes se relacionan con sus equipos de trabajo. De manera similar, Contreras, Alvarado y Flórez (2023) exploraron la creación de escenarios para el liderazgo transformacional en la gestión contemporánea, destacando que este enfoque impulsa la innovación y la capacidad de adaptación dentro de las organizaciones.

Desde una perspectiva psicológica, Chamorro Hinojosa y Nestares Condor (2022) analizaron la relación entre inteligencia emocional y rendimiento laboral, determinando que los líderes con habilidades emocionales fortalecidas propician entornos de trabajo más equilibrados y productivos. Del mismo modo, Pérez, Verdugo y García (2022) señalaron que el liderazgo auténtico se fundamenta en la capacidad del líder para estimular la colaboración y el bienestar de los empleados, factores clave en la gestión empresarial actual.

El liderazgo estratégico también ha sido identificado como un elemento clave para la sostenibilidad de las empresas del sector servicios (Rodríguez, Mogollón & López, 2023). En esta línea, Fierro Ulloa (2012) resaltó su impacto en la toma de decisiones y la optimización de los procesos operativos. Asimismo, investigaciones como la de Montero et al. (2021) han subrayado la importancia del liderazgo positivo en organizaciones saludables, destacando su influencia en el clima laboral y el rendimiento empresarial.

Ogliastri (1997) realizó un estudio cualitativo sobre el liderazgo organizacional en Colombia, sentando las bases teóricas para investigaciones actuales sobre la evolución de los estilos de liderazgo en el país. Estudios más recientes, como el de Dorado (2024), han analizado la transformación del liderazgo en Colombia, mostrando la transición de modelos tradicionales hacia enfoques más colaborativos y centrados en el bienestar de los empleados.

La Universidad Cooperativa de Colombia (n.d.) examinó los distintos estilos de liderazgo en las empresas colombianas, resaltando la relevancia del liderazgo ejemplar, fundamentado en la ética y la responsabilidad del líder como referente para su equipo.

Latinpyme (2024) realizó un estudio sobre el liderazgo en Colombia, destacando la resiliencia, la adaptabilidad y una perspectiva optimista de los líderes empresariales como elementos fundamentales para superar desafíos y ajustarse a las transformaciones económicas.

Forbes Colombia (2024) presentó un informe que resalta la preferencia de los colombianos por el liderazgo transformador, identificando la inspiración (30%), la confianza (21%) y la esperanza (20%) como cualidades fundamentales en un líder empresarial.

Latinpyme (2024) también resaltó el prestigio global alcanzado por empresas colombianas como Bancolombia, Grupo Nutresa, Alpina y Ecopetrol gracias a su liderazgo corporativo, lo que ha favorecido un aumento del 68% en la confianza en el país.

Una investigación de la Universidad Icesi (2024) analizó la conexión entre los tipos de liderazgo y el rendimiento de las empresas exportadoras colombianas, subrayando la influencia del liderazgo en su competitividad y permanencia en el mercado.

Desde un enfoque cualitativo, EAFIT (2024) reconoció tres factores esenciales en el liderazgo destacado en Colombia: gestión de relaciones interpersonales, visión estratégica y enfoque directivo, complementados con ética personal, creatividad para afrontar crisis y orientación hacia metas.

Una investigación exploratoria comparativa entre ejecutivos colombianos y mexicanos, publicada en *Ciencia y Tecnología* (2024), reveló que en Colombia se aprecia el liderazgo que fortalece a los empleados, los inspira y valora sus éxitos.

Otro reportaje de *El País* (2024) resaltó a David Ortiz, director ejecutivo de Siigo, por convertir la compañía en un referente tecnológico con más de un millón de clientes, logrando una expansión de 21 veces desde su ingreso en 2010.

Por último, *El País* (2024) también expuso la trayectoria de Santiago Piedrahíta Montoya, quien ha posicionado al Grupo Bios como referente en la agroindustria, impulsando la innovación en genética bovina y porcina, y ampliando su presencia en el mercado de carnes procesadas y productos marinos.

5. CAPÍTULO 2. GENERALIDADES METODOLÓGICAS DEL PROYECTO NODO.

Este proyecto de investigación (NODO) adoptará un enfoque mixto, combinando técnicas cuantitativas y cualitativas con el fin de analizar de manera integral los estilos de liderazgo predominantes en las empresas colombianas durante el año 2025. Para ello, se llevará a cabo la recolección y el análisis de datos tanto numéricos como narrativos, con el propósito de identificar patrones, correlaciones y percepciones que permitan establecer conclusiones válidas y generalizables sobre la relación entre los estilos de liderazgo y sus efectos en los empleados.

La investigación empleará un diseño correlacional por conveniencia, orientado a identificar la relación entre los estilos de liderazgo predominantes y su influencia en factores como el nivel de estrés y el bienestar de los trabajadores. Se busca explicar cómo determinados estilos de liderazgo inciden en el ambiente laboral y en la eficiencia organizacional. Para ello, se utilizará como instrumento un cuestionario mixto, que incluirá preguntas politómicas, basado en la teoría los tres tipos de liderazgo de Bass (1985).

El cuestionario se elaboró con la utilización de la herramienta M365 Copilot y aplicado a un grupo de líderes y colaboradores pertenecientes a los sectores económicos de la salud, los servicios y la manufactura. Se empleó un método de selección no probabilístico por conveniencia, dado que los participantes fueron seleccionados con base en su accesibilidad y disposición para participar en el estudio, esta información recopilada fue procesada a través de herramientas ofimáticas y plataformas de análisis básicas, permitiendo sistematizar los resultados obtenidos para su posterior análisis cualitativo y cuantitativo.

Como criterio de inclusión, se consideraron líderes que tuvieran a su cargo al menos tres trabajadores. Bajo este criterio, se evaluó a un total de seis líderes que cumplían con dicha condición. No se establecieron criterios de exclusión específicos para esta fase del estudio.

6. CAPÍTULO 3. RESULTADOS

Para evaluar los estilos de liderazgo que predominan en las empresas Colombianas, se utilizó el cuestionario CELID, derivado del reconocido MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire). Este instrumento se fundamenta en la teoría de los tres tipos de liderazgo de Bass (1985): transformacional, transaccional y laissez-faire.

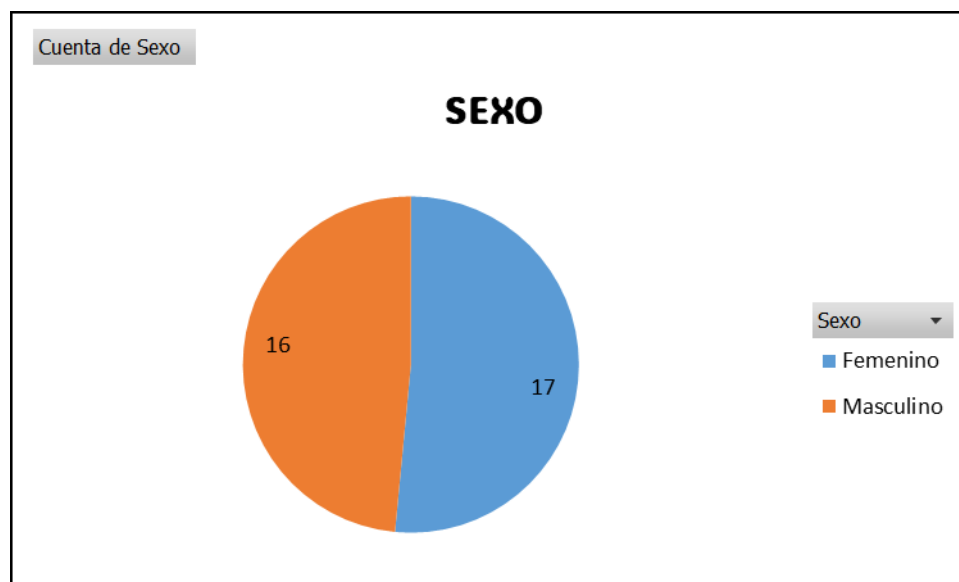
La aplicación del CELID tiene como objetivo principal brindar una clara comprensión de los estilos de liderazgo predominantes y las dimensiones que los componen. El cuestionario se administra en dos modalidades: la forma A, que evalúa la autopercepción del liderazgo, y la forma S, donde los encuestados califican las características de liderazgo observadas en sus superiores.

Cabe destacar que estos cuestionarios se aplicaron en diversos campos económicos, como el sector de la salud, servicios y manufactura. Esta diversidad nos permite obtener una visión multifacética y no limitada a una única perspectiva.

6.1. CARACTERIZACION SOCIODEMOGRAFICA

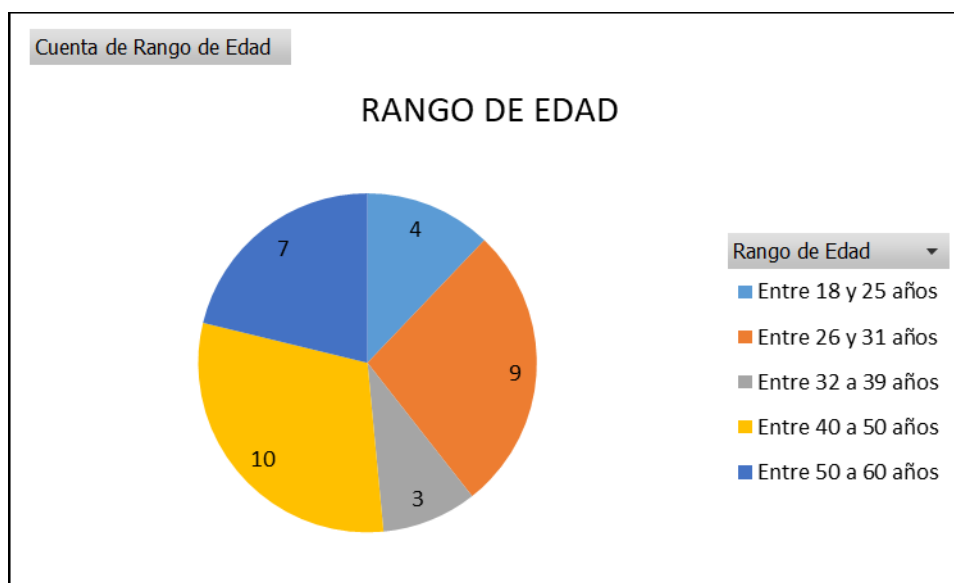
6.1.1. SEXO: Se registran 17 individuos de sexo femenino, lo que representa el 51.52% del total. Esto indica que las mujeres constituyen la mayoría, aunque por un margen estrecho, en esta muestra.

Tabla 1 SEXO



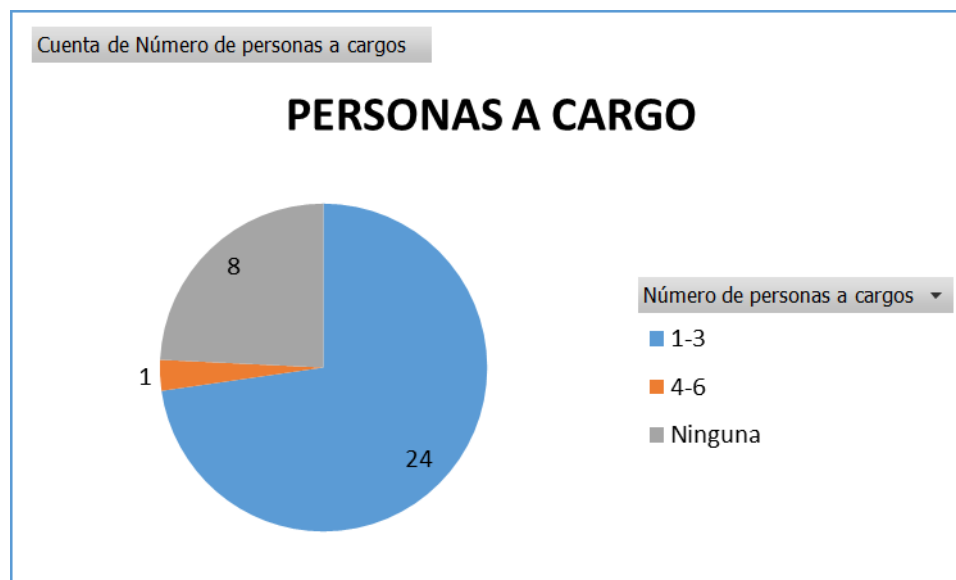
6.1.2. RANGO DE EDAD: Los rangos más frecuentes están entre los 40 a 50 años, seguido del grupo entre 32 a 39 años.

Tabla 2 RANGO DE EDAD



6.1.3. PERSONAS A CARGO: 1-3 personas a cargo: Esta es la categoría más numerosa, con 24 individuos. Esto representa un 72.73% del total de la muestra. Este dato sugiere que la gran mayoría de los participantes en el estudio tienen responsabilidades.

Tabla 3 PERSONAS A CARGO



6.1.4. TIPO DE CONTRATO: El cuadro ilustra la distribución de los tipos de contrato dentro de una **muestra** o grupo, totalizando 33 contratos. Se evidencia que el contrato fijo representa la categoría más predominante con 18 contratos, lo que constituye el 54.55% del total. Esto indica que más de la mitad de los contratos son de tipo fijo,

sugiriendo una posible estabilidad laboral para la mayoría de los individuos en la muestra.

Tabla 4 TIPO DE CONTRATOS



6.2. RESULTADOS CELID A:

- LIDER No. 1:** se visualiza como un líder principalmente transformacional, con un fuerte componente de inspiración. Tiene un estilo participativo y motivador, evita prácticas autoritarias y correctivas excesivas, y se distancia del liderazgo pasivo, aunque con algunos indicios de inactividad ocasional.

Tabla 5 AUTOPERCEPCIÓN LIDER No. 1

LIDER	Tipos de liderazgo	Dimensiones	Sumatoria	Porcentual	Percentil	Sumatoria	Percentilar	Baremos
LIDER 1	Liderazgo transformacional	Carisma	16	4	50	240	60	3,96
		Inspiración	14	4,67	90			
		Estimulación Intelectual	29	4,14	50			
		Consideración Individualizada	13	4,33	50			
	LIDERAZGO TRANSACCIONAL	Recompensa contingente	17	3,4	50	60	30	3
	LAISSEZ FAIRE	ineficaz e inactivo	15	2,5	50	50	50	1,83

- LIDER No. 2:** Se percibe como una líder con un estilo transformacional moderado, destacándose por su capacidad de brindar apoyo y atención personalizada a su equipo. Sin embargo, presenta uso de estrategias transaccionales efectivas, como el reconocimiento y el seguimiento de tareas.

Tabla 6 AUTOPERCEPCIÓN LIDER No. 2

LIDER	Tipos de liderazgc	Dimensiones	Sumatoria	Porcentual	Percentil	Sumatoria	Percentilar	Baremos
LIDER 2	Liderazgo transformacional	Carisma	16	4	50	200	50	3,96
		Inspiración	12	4	50			
		Estimulación Intelectual	24	3,43	25			
		Consideración Individualizada	14	4,67	75			
	LIDERAZGO	Recompensa contingente	13	2,6	10	35	17,5	2,66
	TRANSACCIONAL	Dirección por excepción	19	3,17	25			
LAISSEZ FAIRE	ineficaz e inactivo	14	2,33	50	50	50	2,33	

- 3. LIDER No. 3:** posee un perfil de liderazgo transformacional altamente desarrollado, especialmente en lo relacionado con el trato cercano (consideración individualizada) y la motivación del equipo (carisma e inspiración). Su autopercepción revela una combinación saludable de habilidades humanas y estratégicas.

Tabla 7 AUTOPERCEPCIÓN No. 3

LIDER	Tipos de liderazgc	Dimensiones	Sumatoria	Porcentual	Percentil	Sumatoria	Percentilar	Baremos
LIDER 3	Liderazgo transformacional	Carisma	17	4,25	75	290	72,5	3,96
		Inspiración	13	4,33	75			
		Estimulación Intelectual	28	4	50			
		Consideración Individualizada	15	5	90			
	LIDERAZGO	Recompensa contingente	17	3,4	50	60	30	3
	TRANSACCIONAL	Dirección por excepción	15	2,5	10			
LAISSEZ FAIRE	ineficaz e inactivo	13	2,17	25	25	25	1,83	

- 4. LIDER No. 4:** presenta un perfil altamente transformacional y excepcionalmente fuerte en liderazgo efectivo. Sus dimensiones alcanzan los niveles más altos en carisma, inspiración y consideración individualizada, lo que sugiere que probablemente es percibida por su equipo como una figura motivadora, empática y proactiva.

Tabla 8 AUTOPERCEPCIÓN LIDER No. 4

LIDER	Tipos de liderazgc	Dimensiones	Sumatoria	Porcentual	Percentil	Sumatoria	Percentilar	Baremos
LIDER 4	Liderazgo transformacional	Carisma	20	5	99	372	93	4,48
		Inspiración	15	5	99			
		Estimulación Intelectual	32	4,57	75			
		Consideración Individualizada	15	5	99			
	LIDERAZGO	Recompensa contingente	12	2,4	10	20	10	2,66
	TRANSACCIONAL	Dirección por excepción	16	2,67	10			
LAISSEZ FAIRE	ineficaz e inactivo	10	1,67	10	10	10	1,67	

- 5. LIDER No. 5:** presenta un perfil altamente transformacional, lo que indica que es una líder inspiradora, innovadora y atenta al bienestar individual del equipo se posiciona entre los líderes con mayor capacidad para fomentar el cambio, la motivación colectiva y el desarrollo personal de sus colaboradores con habilidades sobresalientes para motivar, innovar y cuidar a su equipo.

Tabla 9 AUTOPERCEPCIÓN LIDER No. 5

LIDER	Tipos de liderazgc	Dimensiones	Sumatoria	Porcentual	Percentil	Sumatoria	Percentilar	Baremos
LIDER 5	Liderazgo transformacional	Carisma	19	4,75	90	383	95,75	4,7
		Inspiración	15	5	95			
		Estimulación Intelectual	35	5	99			
		Consideración Individualizada	15	5	99			
	LIDERAZGO TRANSACCIONAL	Recompensa contingente	19	3,8	75	150	75	3,72
		Dirección por excepción	24	4	75			
		LAISSEZ FAIRE	ineficaz e inactivo	15	2,5	50	50	2,33

6. LIDER No. 6: Presenta resultado evidenciando que tiene una base adecuada de comportamientos inspiradores, innovadores y orientados al desarrollo del equipo, aunque no se destaca por encima del promedio como líder transformacional.

Tabla 10 AUTOPERCEPCIÓN LIDER No. 6

LIDER	Tipos de liderazgc	Dimensiones	Sumatoria	Porcentual	Percentil	Sumatoria	Percentilar	Baremos
LIDER 6	Liderazgo transformacional	Carisma	16	4	50	200	50	3,96
		Inspiración	12	4	50			
		Estimulación Intelectual	27	3,86	50			
		Consideración Individualizada	12	4	50			
	LIDERAZGO TRANSACCIONAL	Recompensa contingente	18	3,6	50	55	27,5	3
		Dirección por excepción	14	2,33	5			
		LAISSEZ FAIRE	ineficaz e inactivo	15	2,5	50	50	2,33

Se evidencia que los líderes 3, 4 y 5 presentan una autopercepción sólida y altamente desarrollada del liderazgo transformacional. Se destacan particularmente en dimensiones como el carisma, la inspiración y el trato cercano, lo que sugiere una fuerte capacidad para influir positivamente en sus equipos.

En cuanto al líder 1 se percibe como transformacional, con un estilo participativo y motivador, aunque con señales leves de inactividad ocasional, el líder 2 visualiza un liderazgo transformacional moderado, pero complementa su estilo con líder transaccional efectivo como el reconocimiento y el seguimiento de tareas, lo que indica flexibilidad en su enfoque entre estos dos tipos de liderazgo.

Por último, el líder 6 demuestra en los resultados que no se considera un liderazgo transformacional ya que aún no se posiciona por encima del promedio

6.3. RESULTADOS CELID S:

Los resultados que se presentan a continuación corresponden a las calificaciones otorgadas por los empleados respecto a la percepción que tienen sobre el estilo de liderazgo de cada uno de los líderes evaluados. Estas valoraciones reflejan la perspectiva de los colaboradores que están bajo su supervisión directa.

Tabla 11 PERCEPCIÓN LIDER No. 6

LIDER No. 6						
Tipos de liderazgo	Dimensiones	Sumatoria	Porcentual	Percentil	Sumatoria	Baremos
Liderazgo transformacional	Carisma	48	4,00	50	68,75	3,92
	Inspiración	35	3,89	75		
	Estimulación Intelectual	80	3,81	75		
	Consideración Individualizada	34	3,78	75		
LIDERAZGO TRANSACCIONAL	Recompensa contingente	51	3,40	50	50	3,33
	Dirección por excepción	63	3,50	50		
LAISSEZ FAIRE	ineficaz e inactivo	57	3,17	50	75	3,5

LIDER No. 6: tiene un liderazgo moderado, con buena capacidad para fomentar el pensamiento crítico y preocuparse por su equipo, pero necesita trabajar su carisma para movilizar emocionalmente. En Cuanto Laissez Faire tiende a delegar en exceso o retirarse en ciertos momentos.

Tabla 12 PERCEPCIÓN LIDER No. 1

LIDER No. 1						
Tipos de liderazgo	Dimensiones	Sumatoria	Porcentual	Percentil	Sumatoria	Baremos
Liderazgo transformacional	Carisma	100	5	99	97	4,75
	Inspiración	75	5	99		
	Estimulación Intelectual	160	4,57	95		
	Consideración Individualizada	73	4,87	95		
LIDERAZGO TRANSACCIONAL	Recompensa contingente	106	4,24	95	60	3,33
	Dirección por excepción	99	3,3	25		
LAISSEZ FAIRE	ineficaz e inactivo	74	2,47	25	25	2,17

LIDER No. 1: Es altamente inspirador, motivador y sensible. Excelente para liderar cambios, innovación y cohesión grupal, desarrollar equipos de alto rendimiento y generar compromiso.

Tabla 13 PERCEPCIÓN LIDER No. 4

LIDER No. 4						
Tipos de liderazgo	Dimensiones	Sumatoria	Porcentual	Percentil	Sumatoria	Baremos
Liderazgo transformacional	Carisma	79	4,94	95	96	4,44
	Inspiración	57	4,75	95		
	Estimulación Intelectual	135	5,63	99		
	Consideración Individualizada	57	4,75	95		
LIDERAZGO TRANSACCIONAL	Recompensa contingente	70	3,50	75	62,5	3,33
	Dirección por excepción	92	3,83	50		
LAISSEZ FAIRE	ineficaz e inactivo	37	1,54	5	5	1,5

LIDER No. 4: es un estilo positivo tiene una visión clara, motiva, se interesa por cada persona y propone soluciones creativas tiene un excelente liderazgo de equipos, especialmente donde se requiere equilibrio entre innovación y estructura.

Tabla 14 PERCEPCIÓN LIDER No.3

LIDER No. 3						
Tipos de liderazgo	Dimensiones	Sumatoria	Porcentual	Percentil	Sumatoria	Baremos
Liderazgo transformacional	Carisma	146	4,06	50	80,75	4,32
	Inspiración	108	6,00	99		
	Estimulación Intelectual	256	4,06	75		
	Consideración Individualizada	116	6,44	99		
LIDERAZGO TRANSACCIONAL	Recompensa contingente	186	4,13	90	70	3,67
	Dirección por excepción	208	3,85	50		
LAISSEZ FAIRE	ineficaz e inactivo	173	3,20	50	50	2,92

LIDER No. 3: Es un líder apasionado y empático, movilizador y con fuerte impacto en su entorno tiene un buen manejo de reglas, acuerdos y supervisión

Tabla 15 PERCEPCIÓN LIDER No. 2

LIDER No. 2						
Tipos de liderazgo	Dimensiones	Sumatoria	Porcentual	Percentil	Sumatoria	Baremos
Liderazgo transformacional	Carisma	98	3,50	25	50	3,43
	Inspiración	64	3,05	50		
	Estimulación Intelectual	177	3,61	50		
	Consideración Individualizada	80	3,81	75		
LIDERAZGO TRANSACCIONAL	Recompensa contingente	140	4,00	75	62,5	3,33
	Dirección por excepción	162	3,86	50		
LAISSEZ FAIRE	ineficaz e inactivo	148	3,52	75	75	3,5

LIDER No. 2: se evidencia que su liderazgo transformacional no tuvo un gran puntaje lo que demuestra dificultad en la motivación y el compromiso del equipo, demuestra un líder distante poco motivadora o sobre delegar. Necesita fortalecer la inspiración y su participación, involucrarse con su equipo

Tabla 16 PERCEPCIÓN LIDER No. 5

LIDER No. 5						
Tipos de liderazgo	Dimensiones	Sumatoria	Porcentual	Percentil	Sumatoria	Baremos
Liderazgo transformacional	Carisma	18	4,50	75	92	4,32
	Inspiración	15	5,00	99		
	Estimulación Intelectual	33	4,71	95		
	Consideración Individualizada	15	5,00	99		
LIDERAZGO TRANSACCIONAL	Recompensa contingente	19	3,80	75	40	3,33
	Dirección por excepción	14	2,33	5		
LAISSEZ FAIRE	ineficaz e inactivo	6	1,00	5	5	1,50

LIDER No. 5: Este líder demuestra ser carismático, motivador, cercano y con visión clara. Excelente nivel de influencia y cuidado del equipo, ideal para conducir equipos con exigencias altas, visión de cambio y motivación constante.

De acuerdo con los resultados mencionados anteriormente, se evidencia que el liderazgo que predomina de acuerdo a la percepción de los trabajadores es el liderazgo transformacional lo cual es positivo en términos de motivación, innovación y cohesión organizacional.

La percepción que se tiene de los líderes 4 y 5 son los más desarrollados bajo la teoría de Bass destacando en todas las dimensiones transformacionales. El líder 2 muestra un perfil transaccional con baja efectividad en lo emocional y motivacional. Y por último el líder 6 se evidencia poco liderazgo (laissez-faire) enfocado en permitir que el equipo de trabajo pueda tomar iniciativas y decisiones sin la necesidad de acudir a la autoridad de su líder o jefe, lo cual puede ser contraproducente si no se interviene con acciones formativas.

7. CAPÍTULO 4. DISERTACIÓN

Este proyecto de investigación se fundamenta en la teoría de estilos de liderazgo de Bass (1985) el cual fue aplicado mediante el cuestionario CELID (Forma A y S), La experiencia empírica estuvo mediada por una perspectiva epistemológica de corte comprensivo–interpretativo, que reconoce la subjetividad en la autopercepción y la mirada contextual del liderazgo como fenómeno dinámico.

Los líderes con mayor impacto en sus equipos (Líder No. 1, Líder No. 3, Líder No. 4 y Líder No. 5) comparten un alto desarrollo del estilo transformacional, caracterizado por carisma, inspiración, estimulación intelectual y atención individualizada. Estos resultados confirman las premisas de Bass y Burns, quienes afirman que este tipo de liderazgo es el más eficaz en contextos de cambio, motivación intrínseca y construcción de sentido colectivo.

Algunos líderes (como Líder No. 2 y Líder No. 6) presentan una autovaloración más alta que la valoración de sus subordinados, especialmente en inspiración y carisma. Este desajuste sugiere un fenómeno de disonancia perceptiva, que puede afectar la credibilidad y el compromiso del grupo, alineándose con las advertencias de House (1977) sobre la importancia de la percepción del seguidor en el liderazgo carismático.

Aunque no se observaron liderazgos completamente ausentes, algunos líderes muestran niveles medios a altos en el estilo *laissez-faire*, lo cual representa una alerta. En líderes con personal a cargo (como Líder No. 2 y Líder No. 6), ésto puede interpretarse como una delegación pasiva o evitación de responsabilidades, limitando la efectividad del liderazgo y reduciendo la capacidad de respuesta en momentos críticos.

La mayoría de los evaluados tiene entre 1 y 3 personas a cargo, lo cual permite asumir que su nivel de responsabilidad aún es manejable. Sin embargo, se requiere un estilo de liderazgo activo y adaptable. El predominio de contratos fijos (54,55%) sugiere una base organizacional estable, lo que abre la puerta a procesos de formación y consolidación del liderazgo con enfoque transformacional.

Este proceso de investigación se consolidó como una oportunidad de re-significación de los marcos teóricos a partir de la práctica, enmarcándose en una visión constructivista del conocimiento. El uso del CELID no solo brindó una herramienta técnica de evaluación, sino también una vía para la comprensión profunda del liderazgo como fenómeno relacional, situado y evolutivo.

La experiencia permitió reflexionar sobre la necesidad de formar líderes conscientes de sí mismos y de su impacto, favoreciendo un aprendizaje significativo que no se limita a la acumulación de información, sino que promueve la transformación personal y profesional desde una ética del cuidado, la comunicación efectiva y el desarrollo del otro.

8. REFERENCIAS

Acuña, B. P. (2021). Liderazgo y gestión empresarial: modelo de liderazgo global de cambio. Dialnet. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890482>

Calderón, G., Vivares, J. A., & Jiménez, J. M. (2022). Hacia la comprensión de la cultura organizacional colombiana. Un enfoque desde los valores en competencia. *Revista Universidad y Empresa*, 24(43), 1.

Chamorro Hinojosa, A. J., & Nestares Condor, K. S. (2022). Inteligencia emocional y desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Pasco-2021.

El País. (2024). Camila Escobar, a la conquista del mundo con una taza de café colombiano. <https://www.elpais.com>

El País. (2024). David Ortiz: el visionario que transformó una empresa familiar en un gigante tecnológico con más de un millón de clientes. <https://www.elpais.com>

El País. (2024). Santiago Piedrahíta, un líder que ha transformado industrias. <https://www.elpais.com>

Forbes Colombia. (2024). El liderazgo empresarial es la principal referencia de liderazgo entre los colombianos, según reporte. <https://www.forbes.co>

Goleman, D. (2000). *Inteligencia emocional: Por qué puede importar más que el cociente intelectual*. Editorial Kairós.

Gómez, L. (2020). *Estilos de liderazgo y su impacto en la motivación laboral en empresas colombianas*. Universidad Nacional de Colombia.

Hernández, P. (2019). El liderazgo en el contexto organizacional colombiano: Enfoques y tendencias. *Revista Latinoamericana de Psicología Organizacional*, 32(1), 45-58.

Hernández, P., & García, F. (2021). *Liderazgo transformacional vs. liderazgo autocrático en el sector empresarial colombiano*. Editorial Universitaria.

Hofstede, G. (2001). *Culturas y organizaciones: Software de la mente*. McGraw-Hill.

Latinpyme. (2024). Colombia sigue avanzando en la generación de líderes empresariales de alto nivel y aumenta su credibilidad global. <https://www.latinpyme.com>

Latinpyme. (2024). El nuevo rostro del liderazgo en Colombia. <https://www.latinpyme.com>

Martínez, A., & Gómez, C. (2022). Cambio organizacional y liderazgo en la era digital: Un estudio de las empresas colombianas en la era post-pandemia. Editorial Innovar.

Pérez, J. I. C., Verdugo, I. L., & García, M. V. H. (2022). ¿Qué convierte a una persona en líder? El papel de la inteligencia emocional, la capacidad de trabajo en equipo y la satisfacción laboral en el liderazgo auténtico. *Psychology, Society & Education*, 14(1), 1-11.

Publicaciones EAFIT. (2024). Liderazgo organizacional en Colombia: un estudio cualitativo. <https://publicaciones.eafit.edu.co>

Rodríguez, Y. F., Monsalve, E. J. B., & León, J. A. P. (2021). Liderazgo organizacional. Una revisión sistemática y análisis bibliométrico. *Criterio Libre*, 19(35), 307-325.

Santiesteban Castañeda, F. A. (2020). La importancia de establecer un estilo de liderazgo en las empresas de construcción en Colombia. <https://repository.umng.edu.co>

Universidad Cooperativa de Colombia. (n.d.). Estilos de liderazgo en las empresas en Colombia. <https://www.ucc.edu.co>

Universidad Icesi. (2024). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas. <https://www.icesi.edu.co>

Revista Ciencia y Tecnología. (2024). Liderazgo en directivos colombianos vs. mexicanos: un estudio exploratorio. <https://www.cienciaytecnologia.edu.co>
<https://www.redalyc.org/pdf/290/29051457005.pdf>