



**Análisis del impacto del liderazgo transformacional en la eficiencia de recursos humanos y materiales en la cuadrilla de proyectos B del contrato CW-275467 de la empresa Mejía Acevedo SAS en la región nordeste y Magdalena Medio de Antioquia**

**Autores:**

Yeison Henao Peña

Sebastian Suaza Monsalve

**Corporación Universitaria Minuto de Dios**

**Facultad de educación virtual**

**Programa de especialización en gerencia de proyectos**

**Ciudad de Bogotá D.C. – Colombia**

**2025**

**Análisis del impacto del liderazgo transformacional en la eficiencia de recursos humanos y materiales en la cuadrilla de proyectos B del contrato CW-275467 de la empresa Mejía Acevedo SAS en la región nordeste y Magdalena Medio de Antioquia**

**Autores:**

Yeison Henao Peña

Sebastian Suaza Monsalve

Trabajo de investigación e innovación presentado como requisito para optar al título de  
Especialista en Gerencia de Proyectos

**Asesor:**

Deivi David Fuentes Doria

PhD En ciencia: Gerencia

**Corporación Universitaria Minuto de Dios**

**Facultad de educación virtual**

**Programa de especialización en gerencia de proyectos**

**Ciudad de Bogotá D.C. – Colombia**

**2025**

**Dedicatoria**

*Este trabajo está dedicado a nuestras familias, por ser el pilar imprescindible en nuestra formación, por su amor incondicional, apoyo constante aparte por motivarnos a nunca rendirnos, incluso en los momentos más exigentes de este proceso académico. Ahora bien, a nuestros padres quienes con esfuerzo junto con sacrificio han sido ejemplo de responsabilidad y compromiso, y a quienes les debemos cada logro alcanzado. También dedicamos este proyecto a todos aquellos trabajadores de campo y líderes de equipo que, con su labor diaria, inspiran investigaciones como esta orientadas a mejorar las prácticas de gestión y liderazgo en el sector productivo.*

### **Agradecimientos**

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a Dios por brindarnos la salud, sabiduría y fortaleza necesarias para culminar esta etapa. Agradecemos profundamente al docente asesor por su acompañamiento, orientación y exigencia académica, que fueron clave para el desarrollo riguroso de esta investigación.

A la institución que nos formó por ofrecernos un espacio de crecimiento profesional y humano. Aparte de ello, a la empresa Mejía Acevedo SAS por permitirnos conocer su dinámica organizacional y aportar desde nuestra formación al mejoramiento de sus procesos.

Y por supuesto a nuestros compañeros de grupo, por el compromiso, la responsabilidad compartida aparte que el trabajo en equipo que hicieron posible este proyecto. Cada aporte fue valioso y esencial. Gracias a todos quienes de una u otra manera hicieron parte de este camino.

**Tabla de contenido**

Introducción .....	10
Planteamiento del Problema .....	14
Descripción del problema .....	14
Formulación del problema .....	19
Objetivos .....	20
Objetivo general.....	20
Objetivos específicos .....	20
Justificación .....	21
Marco referencial .....	25
Antecedentes .....	25
Antecedentes internacionales.....	25
Antecedentes Nacionales .....	29
Marco teórico .....	35
Marco contextual .....	38
Marco legal .....	41
Metodología .....	44
Enfoque y alcance de la investigación .....	44
Población y muestra.....	45
Descripción del procedimiento .....	46
Análisis de la información .....	48
Consideraciones éticas .....	49
Datos recolectados .....	50
Codificación de datos.....	51
Análisis y discusión de resultados .....	56
Resultado 1: Identificar mediante la aplicación de encuestas la percepción de los trabajadores sobre el estilo de liderazgo predominante en la cuadrilla de proyectos B .....	56
Resultado 2: Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y los indicadores de desempeño operativo (el ausentismo laboral, la eficiencia en el uso de materiales y la distribución del personal) en la cuadrilla de proyectos B de la empresa Mejía Acevedo S.A.S. .	65
Relación entre la motivación del líder y la eficiencia en el uso de materiales .....	65

Relación entre la motivación del líder y la disminución del ausentismo laboral.....	67
Relación entre la motivación del líder y la percepción sobre la distribución del personal.....	68
Relación entre la consideración individual del líder y los indicadores de desempeño.....	70
Resultado 3: Proponer un protocolo de mejora basado en principios del liderazgo transformacional, orientado a optimizar la gestión de recursos humanos y materiales en la ejecución de proyectos similares dentro de la empresa Mejía Acevedo S.A.S. ....	75
Fundamentos conceptuales del protocolo .....	75
Objetivos del protocolo de mejora.....	75
Estructura del protocolo propuesto .....	76
Conclusiones.....	80
Recomendaciones .....	82
Referencias.....	84
Anexos .....	91

### Lista de tablas

Tabla 2. Edad .....	56
Tabla 3. Genero.....	57
Tabla 4. Motivación hacia metas más allá de lo esperado.....	58
Tabla 5. Consideración de opiniones al asignar tareas .....	59
Tabla 6. Eficiencia en el uso de materiales.....	60
Tabla 7. Percepción sobre disminución del ausentismo laboral .....	62
Tabla 8. Asignación justa de personal .....	63
Tabla 9. Motivación del líder y la eficiencia en el uso de materiales.....	66
Tabla 10. Motivación del líder y eficiencia en uso de materiales.....	66
Tabla 11. Motivación del líder y la disminución del ausentismo laboral .....	67
Tabla 12. Motivación del líder y disminución del ausentismo laboral .....	68
Tabla 13. Motivación del líder y la percepción sobre la distribución del personal .....	69
Tabla 14. Motivación del líder y percepción sobre distribución del personal .....	70
Tabla 15. Consideración individual del líder y la eficiencia en el uso de materiales .....	71
Tabla 16. Consideración individual del libre e indicadores de desempeño.....	71
Tabla 17. Consideración individual del líder y la disminución del ausentismo laboral .....	72
Tabla 18. Consideración individual del líder y la disminución del ausentismo laboral .....	73
Tabla 19. Consideración individual del líder y la percepción sobre la percepción sobre la distribución justa y funcional del personal .....	73
Tabla 20. Consideración individual del líder y la percepción sobre la percepción sobre la distribución justa y funcional del personal .....	74
Tabla 21. Etapa 1 - Sensibilización y formación del liderazgo .....	76
Tabla 22. Etapa 2 - Rediseño participativo de procesos de asignación de tareas y distribución de personal.....	77
Tabla 23. Etapa 3 - Diseño de rutinas de motivación y reconocimiento .....	77
Tabla 24. Etapa 4 - Monitoreo de uso de materiales y retroalimentación operativa .....	78
Tabla 25. Etapa 5 - Evaluación integral y mejora continua.....	78

### Resumen

El presente estudio abordó la problemática relacionada con la influencia limitada del liderazgo transformacional en el desempeño operativo de la cuadrilla de proyectos B de la empresa Mejía Acevedo S.A.S. De modo que, su objetivo general fue determinar la relación entre dicho estilo de liderazgo y los indicadores de eficiencia en la gestión de recursos humanos y materiales. Por su lado, el estudio se desarrolló en un contexto organizacional específico caracterizado por estructuras de coordinación con márgenes de mejora en su estilo de liderazgo. La metodología siguió un enfoque mixto en cinco fases que comprende la revisión documental aplicación de encuestas, desarrollo de objetivos, análisis de resultados y formulación de conclusiones. Ahora bien, la propuesta de intervención consistió en un protocolo de mejora sustentado en los principios del liderazgo transformacional, orientado a optimizar el uso de materiales, reducir el ausentismo y garantizar una distribución funcional del personal. Los resultados demostraron relaciones estadísticamente significativas entre la consideración individual del líder y ciertos indicadores operativos. Por lo tanto, se concluyó que un liderazgo más empático y participativo incide positivamente en la eficiencia del equipo junto con la mejora del clima laboral, aportando valor estratégico a la organización desde la gestión de proyectos.

***Palabras clave:*** Desempeño Operativo, Gestión de Proyectos, Liderazgo Transformacional y Recursos Humanos.

### Abstract

This study addressed the issue related to the limited influence of transformational leadership on the operational performance of Project Team B at Mejía Acevedo S.A.S. Accordingly, its general objective was to determine the relationship between this leadership style and efficiency indicators in the management of human and material resources. The study was conducted within a specific organizational context characterized by coordination structures with room for improvement in their leadership approach. The methodology followed a mixed-methods approach in five phases, including document review, survey application, objective development, result analysis, and conclusion formulation. The proposed intervention consisted of an improvement protocol based on the principles of transformational leadership, aimed at optimizing material usage, reducing absenteeism, and ensuring functional personnel distribution. The results demonstrated statistically significant relationships between the leader's individual consideration and certain operational indicators. Therefore, it was concluded that a more empathetic and participative leadership positively affects team efficiency and contributes to improving the work environment, offering strategic value to the organization through effective project management.

**Keywords:** Human Resources, Operational Performance, Project Management, Transformational Leadership.

## Introducción

Las organizaciones modernas convergen equipos multidisciplinarios, flujos de trabajo especializados y cronogramas exigentes, el liderazgo se rige como una variable imprescindible para la eficiencia operativa (Riaño et al., 2023). En este contexto, el liderazgo organizacional ha sido históricamente una de las variables más influyentes en el desempeño de los equipos de trabajo y en la ejecución exitosa de proyectos (Gato, 2025). Por lo que, en un entorno cada vez más competitivo marcado por transformaciones tecnológicas, reestructuraciones laborales y exigencias de eficiencia, el liderazgo efectivo se convierte en un factor estratégico para el cumplimiento de objetivos.

Por consiguiente, el liderazgo transformacional ha cobrado exclusiva relevancia por su capacidad para inspirar, motivar y guiar a los colaboradores hacia niveles superiores de rendimiento que van más allá de las obligaciones contractuales. Ahora bien, este tipo de liderazgo no se limita a la administración de tarea más bien implica una transformación genuina del ambiente de trabajo, de las relaciones entre los miembros del equipo y de la manera en que se gestionan los recursos críticos para el logro de resultados (Sánchez, 2025).

En esta línea de investigación, el estudio se centra en analizar el impacto del liderazgo transformacional en la eficiencia del uso de recursos humanos y materiales dentro de la cuadrilla de proyectos B de la empresa Mejía Acevedo SAS durante la ejecución del contrato CW-275467. Con respecto a que, esta cuadrilla opera en las regiones del nordeste y Magdalena Medio del departamento de Antioquia que comprende las zonas geográficas con retos particulares en términos de logística, disponibilidad de personal calificado y condiciones operativas.

Al considerar estos elementos, se plantea un abordaje integral del fenómeno del liderazgo desde la perspectiva teórica que conlleva a su manifestación práctica y medible en un entorno de proyecto específico, puesto que, el trabajo busca establecer correlaciones entre el estilo de liderazgo ejercido y los indicadores clave de desempeño operativo tales como el ausentismo laboral, la distribución de materiales junto con la asignación del personal en campo. Por otro lado, el problema que motiva esta investigación radica en una serie de observaciones empíricas realizadas por supervisores y trabajadores del proyecto CW-275467, quienes han manifestado percepciones de desorganización, mal uso de los materiales y ausencia de una dirección clara.

Por lo que, estas percepciones se han visto respaldadas por indicadores concretos que corresponde el incremento en los tiempos de ejecución de tareas, desperdicio de insumos por mala planificación y una tasa de ausentismo que supera el promedio sectorial. En una organización como Mejía Acevedo SAS que es reconocida por su enfoque en la excelencia operativa, estos síntomas evidencian una posible desconexión entre el liderazgo actual junto con las necesidades del equipo, ya que, surge la necesidad de entender cómo un cambio o fortalecimiento en el estilo de liderazgo podría contribuir a mejorar estos indicadores críticos.

Conviene destacar que, la tesis que se plantea a lo largo de este estudio sostiene que la ejecución de un liderazgo transformacional dentro de la cuadrilla de proyectos B puede generar impactos positivos y medibles en la eficiencia del uso de recursos humanos y materiales. Con respecto a que, este planteamiento se sustenta en teorías contemporáneas de la gerencia de proyectos y del comportamiento organizacional que identifican al liderazgo como una palanca de alto impacto para la mejora continua.

Por ello, a través de la identificación de relaciones estadísticas entre las prácticas de liderazgo, las percepciones del equipo en conjunto con los resultados operativos que se espera demostrar mediante el liderazgo transformacional no siendo necesario para enfrentar los retos de ejecución que presenta el contexto actual del contrato CW-275467. Desde la perspectiva de la justificación fundamentada de este estudio tiene múltiples implicaciones, ya que, responde a una necesidad organizacional concreta al optimizar los procesos internos de una cuadrilla clave dentro de un contrato de alta relevancia.

Por otro lado, aporta evidencia empírica a la literatura académica sobre liderazgo y desempeño en entornos de proyectos particularmente en el sector de obras y servicios técnicos especializados. De la misma forma ofrece insumos prácticos para las decisiones gerenciales permitiendo a la empresa evaluar la viabilidad de implementar programas de desarrollo de liderazgo adaptados a sus contextos operacionales. A parte de ello desde el punto de vista social, el estudio promueve condiciones más favorables de trabajo al identificar mecanismos que pueden mejorar la moral del equipo, reducir el ausentismo junto con fortalecer la corresponsabilidad en el uso de los recursos.

Conviene destacar que para alcanzar estos objetivos se ha optado por una metodología de carácter mixto que integra el enfoque cuantitativo y cualitativo (Hernandez et al., 2014). Por un lado, se aplicará una encuesta estructurada a los integrantes de la cuadrilla de proyectos B, con el fin de recoger sus percepciones sobre el liderazgo vigente, la gestión de materiales aparte de la organización del personal, ya que, esta encuesta permitirá obtener datos medibles y comparables que servirán de base para el análisis estadístico.

Desde otro enfoque, se realizará una revisión documental de los informes técnicos, reportes de ejecución, registros de ausentismo y consumo de materiales durante la vigencia del contrato CW-275467, aparte que, esta revisión aportará contexto, evidencia objetiva y permitirá contrastar las percepciones con los datos reales de desempeño. Por lo que, la combinación de ambas técnicas proporciona una mirada más completa del fenómeno investigado favoreciendo la triangulación de resultados y aumentando la validez de las conclusiones.

En cuanto al alcance esta investigación se circunscribe a la cuadrilla de proyectos B durante el segundo semestre del año 2024 en el contexto de ejecución del contrato CW-275467, en el Nordeste y Magdalena Medio, ya que, no se pretende extrapolar directamente los resultados a toda la organización o a otros contratos, aunque sí se pueden generar recomendaciones transferibles a contextos similares en el sector económico donde la empresa desarrolla sus actividades.

Entre las limitaciones más apreciables se encuentra la dependencia de la disponibilidad de la información documental junto con la necesidad de contar con la autorización formal de la empresa para el uso de su nombre y datos internos. En este contexto, puede presentarse resistencia por parte de los trabajadores al momento de responder las encuestas, especialmente si perciben que sus respuestas podrían tener repercusiones laborales, puesto que, se garantiza la confidencialidad y el uso exclusivamente académico de los datos recolectados.

Por consiguiente, la estructura de esta monografía se organiza de manera lógica y secuencial, ya que, en el apartado uno se presenta el planteamiento del problema, los objetivos, la pregunta de investigación, la hipótesis junto con la justificación. Por su lado, el apartado dos desarrolla el marco teórico y conceptual con una revisión de literatura sobre liderazgo

transformacional, eficiencia operativa aparte de la gestión de recursos en proyectos en un contexto similar a la actividad económica desarrollada por la cuadrilla de proyectos B.

Cabe destacar que, en el apartado tres se expone la metodología incluyendo la descripción del enfoque mixto, los instrumentos de recolección de datos junto con los procedimientos analíticos. Por lo que, en un próximo apartado estará dedicado al análisis e interpretación de los resultados obtenidos a partir de las encuestas y la revisión documental, ya que, el último apartado contiene las conclusiones, recomendaciones aparte de la propuesta de mejora basada en los hallazgos orientada a fortalecer la gestión del liderazgo en la cuadrilla.

## Planteamiento del Problema

### Descripción del problema

En el siglo XXI, el liderazgo organizacional se ha consolidado como uno de los ejes centrales del desempeño laboral, la eficiencia operativa y la sostenibilidad empresarial, con base en ello a nivel internacional, diversas exploraciones han evidenciado que el estilo de liderazgo adoptado en equipos de trabajo influye directamente en la motivación, el compromiso, la productividad junto con el uso racional de los recursos (Cardenas, 2023). Dentro de este panorama, el liderazgo transformacional ha cobrado individual notabilidad por su capacidad de inspirar, innovar y potenciar la autonomía de los trabajadores.

Según un meta-análisis reciente publicado en *Leadership & Organization Development Journal*, este tipo de liderazgo incrementa el rendimiento aparte del hecho que reduce el ausentismo, mejora la comunicación interna y fortalece la asignación de tareas dentro de los equipos técnicos (Deng et al., 2022). Pese a su comprobada eficacia son muchas las organizaciones que aún adoptan modelos de liderazgo verticales, reactivos y punitivos que genera efectos adversos en la cultura organizacional junto con el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos y materiales.

Desde un enfoque particular, el liderazgo transformacional ha cobrado una preeminencia notable por su capacidad para generar cambios significativos en la dinámica organizacional, fomentar el compromiso del personal y alcanzar objetivos operacionales ambiciosos en ambientes de alta presión. En ese mismo sentido, si se amplía el foco hacia Latinoamérica, el panorama se torna más preocupante, puesto que, la región ha estado históricamente marcada por estructuras jerárquicas rígidas y estilos de liderazgo centrados en el control y la autoridad, más que en la participación y el desarrollo colectivo (Peña, 2024).

Por lo que, esta situación ha limitado la capacidad de adaptación de las organizaciones a los nuevos retos del mercado y ha impactado negativamente los niveles de eficiencia, innovación y cohesión grupal. De acuerdo con el informe *Liderazgo y Cultura en América Latina del BID* (2024), más del 60% de los empleados encuestados en países como México, Perú y Colombia

consideran que el liderazgo en sus empresas no promueve un entorno de confianza ni de desarrollo profesional.

Al mismo tiempo, en proyectos de infraestructura o construcción (como aquellos donde operan cuadrillas técnicas similares a las del presente estudio) se ha detectado una alta correlación entre liderazgo deficiente y pérdidas materiales, sobrecostos y desgaste del talento humano. Desde un enfoque de carácter particular, se ha demostrado que la falta de visión estratégica del liderazgo y la escasa capacitación en gestión emocional deterioran significativamente la moral del equipo aparte que aumentan la rotación de personal, generando impactos directos sobre el cumplimiento de cronogramas y presupuestos (Urrego, 2020).

De acuerdo con una investigación de Suarez et al., (2022), en más del 60 % de las empresas encuestadas en países como México, Perú, Ecuador y Colombia, los trabajadores perciben que sus líderes ejercen el control más desde la vigilancia que desde la motivación, afectando así la productividad y el clima laboral. En este contexto, si bien hay avances en la incorporación de prácticas transformacionales en sectores financieros, tecnológicos o multinacionales, en el ámbito de la gerencia de proyectos operativos (como las cuadrillas técnicas o de campo) aún se evidencian vacíos importantes. Aparte del hecho que, esta situación se agrava con la alta rotación de personal, la baja profesionalización de mandos medios y la débil cultura de retroalimentación en conjunto con la mejora continua, elementos que entorpecen la gestión eficiente de los recursos humanos y materiales.

A pesar del hecho que, cuando se aterriza este análisis al contexto nacional colombiano, se evidencia que estos problemas se intensifican en escenarios operativos particularmente en zonas intermedias o rurales. Aunque Colombia ha avanzado en marcos normativos para la protección del talento humano junto con la eficiencia en la contratación pública y privada, aún persisten brechas profundas en la aplicación de prácticas efectivas de liderazgo en campo. Según el informe Condiciones laborales en el sector de infraestructura 2024 del DANE, los niveles de ausentismo laboral en cuadrillas de obra oscilan entre el 15% y el 20%, superando ampliamente los promedios aceptables en América Latina (DANE, 2024).

Por otro lado, en investigaciones realizadas por Gómez (2024), revelan que muchas empresas ejecutoras no tienen protocolos definidos de liderazgo ni modelos formativos para

supervisores de campo que produce descoordinación, mal uso de recursos aparte de la desmotivación del personal. Desde una perspectiva de carácter particular, en zonas como el nordeste y el Magdalena Medio del departamento de Antioquia (territorios en los que opera la empresa Mejía Acevedo SAS), la ejecución de contratos de obra pública o privada enfrenta desafíos logísticos, geográficos y humanos que requieren un liderazgo eficaz para su adecuada resolución.

A pesar que, la evidencia empírica indica que gran parte de las cuadrillas operativas no cuenta con líderes entrenados en gestión del talento ni en manejo de recursos bajo enfoques innovadores. El Departamento Nacional de Planeación advierte que una de las principales causas de ineficiencia en proyectos de infraestructura y servicios especializados en regiones como el Magdalena Medio o el Nordeste antioqueño, está relacionada con una débil articulación entre el liderazgo operativo, la planificación técnica y la gestión de recursos, puesto que, esta falta de alineación ha derivado en incumplimientos de cronogramas, uso inadecuado de insumos junto con el deterioro de las condiciones laborales del personal operativo (DNP, 2024).

En el contexto actual de transformación organizacional y eficiencia operativa, el liderazgo ha dejado de ser una competencia deseable para convertirse en una necesidad crítica en todos los niveles jerárquicos. De forma particular, en departamentos como Antioquia donde convergen megaproyectos de infraestructura, procesos de intervención vial, ejecución de contratos públicos y obras civiles en expansión, la falta de liderazgo efectivo ha sido reconocida como una de las principales causas de retrasos, sobrecostos y desaprovechamiento del talento humano.

De este modo lo confirma la Gobernación de Antioquia en su Plan Estratégico de Infraestructura 2023–2026, en el que se advierte que al menos un 34% de los contratos de obra enfrentan desviaciones por fallas en la gestión operativa, la mayoría relacionadas con problemas de asignación de recursos y liderazgo deficiente en campo (Gobernación de Antioquia, 2024). A pesar que, más allá del dato estadístico que resulta aún más preocupante es que estas deficiencias tienden a concentrarse en zonas intermedias junto con los rurales, donde las condiciones geográficas, logísticas aparte de los sociales exigen un estilo de liderazgo proactivo, resolutivo y altamente empático.

Ahora bien, si se desciende al nivel municipal particularmente en la región nordeste y Magdalena Medio del departamento, la situación se vuelve más crítica, ya que, Municipios como Amalfi, Segovia, Yalí, Puerto Berrío o Vegachí, por citar algunos, se caracterizan por operar bajo condiciones de infraestructura limitada, dificultades de conectividad junto con equipos de trabajo en cuadrillas que deben desplazarse entre zonas de difícil acceso, generando una presión adicional sobre la gestión de los recursos, tanto humanos como materiales (CTP Antioquia, 2025).

A pesar del esfuerzo institucional por fomentar entornos de trabajo dignos, muchos proyectos siguen viéndose obstaculizados por liderazgos improvisados, poco preparados y, en muchos casos, carentes de formación en gestión del talento, según el Observatorio Regional de Empleo de Antioquia (2024), más del 58% de los trabajadores del sector construcción en estos municipios reportan una falta total de retroalimentación por parte de sus jefes inmediatos, así como una percepción generalizada de desorganización en la asignación de tareas y uso de materiales. Por lo que, estos hallazgos se ven agravados por niveles de ausentismo que superan el 20% mensual en cuadrillas activas, generando baja productividad y desmotivación progresiva.

Por otra parte, cuando se enfoca el análisis en el nivel **empresarial**, el caso de estudio de la empresa **Mejía Acevedo SAS**, especialmente en su **cuadrilla de proyectos B**, permite ejemplificar con precisión las consecuencias prácticas de una gestión del liderazgo poco estructurada, ya que, esta empresa es reconocida por su participación en contratos estratégicos en el departamento, actualmente ejecuta el **contrato CW-275467** en la región nordeste y Magdalena Medio.

A pesar de contar con un equipo técnico competente, se han identificado varios síntomas de ineficiencia operacional en la cuadrilla mencionada: consumo excesivo de materiales frente al presupuesto proyectado, redistribuciones constantes del personal sin planificación previa, retrasos en la entrega de frentes de obra y una tasa de ausentismo que, según reportes internos de 2024, alcanzó el 19.6% en algunos meses. Los informes internos de la empresa (revisados en el segundo semestre de 2024) muestran una tasa de ausentismo promedio del 18,3 %, considerablemente superior al estándar del sector (estimado en 9 %). Al mismo tiempo, se

evidencian desviaciones en el uso de materiales del orden del 14 % por encima de lo proyectado, situación que ha generado ajustes presupuestales y reclamos contractuales.

Por otro lado, la distribución de tareas dentro del equipo se ha realizado, en múltiples ocasiones, sin un análisis técnico ni una evaluación de competencias, lo cual ha derivado en reprocesos, conflictos interpersonales y baja productividad. En conversaciones preliminares con miembros del equipo operativo, se ha detectado una percepción generalizada de falta de acompañamiento, escasa retroalimentación por parte de los líderes inmediatos y una nula participación en la toma de decisiones cotidianas.

En este contexto se ubica el problema específico que motiva esta investigación: la cuadrilla de proyectos B de la empresa Mejía Acevedo SAS, actualmente ejecutora del contrato CW-275467 en el nordeste y Magdalena Medio antioqueño, ha mostrado síntomas preocupantes de ineficiencia operativa atribuibles, en parte, a deficiencias en el liderazgo, ya que, entre los hallazgos preliminares se encuentran: desorganización en la asignación de tareas, uso excesivo de materiales frente a lo proyectado, dificultades para cumplir los cronogramas establecidos y niveles altos de ausentismo.

Ahora bien, puede estar influenciado por múltiples factores externos, ha sido relacionado por el equipo técnico de la empresa con un estilo de liderazgo poco participativo, carente de retroalimentación efectiva, sin una estrategia de motivación del personal y con limitada orientación al desarrollo del equipo. Por consiguiente, esta problemática cobra aún mayor relevancia si se considera que, en proyectos de este tipo, cada decisión del líder de cuadrilla puede representar impactos económicos y operativos considerables.

La ausencia de liderazgo transformacional no solo limita la innovación y la eficiencia, sino que puede desencadenar un efecto en cadena: personal desmotivado, incremento de errores en campo, desperdicio de materiales, aumento en los tiempos de ejecución y debilitamiento de la cultura organizacional. Por ello, así lo sustenta el estudio de Peña (2024), quienes afirman que las organizaciones que integran el liderazgo transformacional en sus prácticas de gestión de campo logran reducir hasta en un 30% el uso innecesario de recursos y elevan en un 25% la retención del talento técnico.

Frente a esta realidad, es urgente y necesario realizar una evaluación sistemática del estilo de liderazgo aplicado en la cuadrilla B y su incidencia sobre el rendimiento operativo, con énfasis en la eficiencia del uso de recursos humanos y materiales. Con respecto a que, se requiere un análisis riguroso, sustentado en datos objetivos, percepciones del personal y revisión documental del proyecto en curso. Por lo que, solo así será posible identificar los factores clave que están limitando el desempeño del equipo y al mismo tiempo, diseñar estrategias de intervención basadas en buenas prácticas de liderazgo transformacional adaptadas al contexto operativo colombiano.

Por lo tanto, se plantea como problema central de esta investigación la necesidad urgente de analizar cómo el liderazgo (en especial el liderazgo transformacional= impacta la eficiencia en el uso de recursos humanos y materiales dentro de cuadrillas técnicas operativas en contextos municipales como los mencionados. En esta línea de investigación, el caso de la cuadrilla B sirve como escenario representativo para evidenciar cómo una transformación en el estilo de liderazgo podría traducirse en mejoras en la planificación del recurso humano, reducción del ausentismo, mejor uso de insumos junto con el cumplimiento más preciso de cronogramas.

### **Formulación del problema**

¿Qué impacto tiene el liderazgo transformacional en la reducción del ausentismo y la optimización del uso de recursos humanos y materiales en la cuadrilla de proyectos B del contrato CW-275467 de la empresa Mejía Acevedo SAS?

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Analizar el impacto del liderazgo transformacional en la eficiencia de recursos humanos y materiales en la cuadrilla de proyectos B del contrato CW-275467 de la empresa Mejía Acevedo S.A.S., en la región nordeste y Magdalena Medio de Antioquia.

### **Objetivos específicos**

Identificar mediante la aplicación de encuestas la percepción de los trabajadores sobre el estilo de liderazgo predominante en la cuadrilla de proyectos B.

Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y los indicadores de desempeño operativo (el ausentismo laboral, la eficiencia en el uso de materiales y la distribución del personal) en la cuadrilla de proyectos B de la empresa Mejía Acevedo S.A.S.

Proponer un protocolo de mejora basado en principios del liderazgo transformacional, orientado a optimizar la gestión de recursos humanos y materiales en la ejecución de proyectos similares dentro de la empresa Mejía Acevedo S.A.S.

### Justificación

A medida que las organizaciones se enfrentan a contextos de operación cada vez más complejos, competitivos y cambiantes, el estudio del liderazgo ha tomado una posición privilegiada en los marcos teóricos de la gerencia de proyectos y la gestión organizacional. Los modelos de liderazgo tradicionales están siendo reevaluados para dar paso a enfoques más ágiles, colaborativos y orientados a la resiliencia, capaces de inspirar a equipos multidisciplinarios y gestionar el cambio de manera proactiva.

En este contexto, la presente investigación se fundamenta en múltiples niveles (teórico, práctico y metodológico), ya que aborda una problemática real dentro de un escenario específico que comprende la cuadrilla de proyectos B de la empresa Mejía Acevedo SAS y lo hace desde una perspectiva académica rigurosa y contextualizada. Por consiguiente, esta sección expone las razones que sustentan la pertinencia y necesidad de desarrollar el estudio propuesto, teniendo en cuenta los vacíos existentes en la literatura, los beneficios operacionales esperados y la adecuación metodológica de la propuesta.

Desde el punto de vista teórico, este trabajo contribuye a fortalecer el cuerpo de conocimiento en torno al liderazgo transformacional y su aplicabilidad en contextos de proyectos operativos especialmente en regiones intermedias o rurales, donde la mayoría de estudios aún resultan escasos o limitados. Aunque el liderazgo ha sido ampliamente abordado por autores como Bass (1989) y latinoamericanos que han intentado contextualizar los modelos de liderazgo a realidades culturales y organizacionales específicas, aún existe una brecha importante en lo que se refiere al análisis empírico del impacto del liderazgo transformacional en cuadrillas de trabajo técnico en empresas del sector servicios (Aguilar, 2020).

En esta línea de investigación, estudios recientes como el de Valderrama (2021), señalan que a pesar de su potencial, este estilo de liderazgo sigue siendo subutilizado en equipos operativos, ya que se percibe como un enfoque exclusivo de niveles gerenciales o estratégicos, con base en que, esta investigación amplía la base teórica al demostrar cómo los principios del liderazgo transformacional pueden ser aplicables y efectivos en niveles intermedios de operación, como lo son las cuadrillas de campo.

En línea con lo anterior, se espera que los hallazgos de este estudio sirvan para enriquecer la discusión académica sobre la relación entre el liderazgo y los indicadores de desempeño operativo, tales como el ausentismo laboral, la eficiencia en la asignación de personal aparte del hecho que el control de materiales. A través de un análisis riguroso de datos tanto cuantitativos como cualitativos, se pretende confirmar postulados existentes aparte que igualmente se deben generar nuevas líneas de investigación que aborden las condiciones específicas de liderazgo en regiones con características socioeconómicas junto con operativos particulares, como el nordeste y el Magdalena Medio antioqueños.

En lo concerniente a la fundamentación práctica, esta investigación responde a necesidades concretas de mejora identificadas al interior de la empresa Mejía Acevedo SAS, especialmente en lo relativo al funcionamiento de su cuadrilla de proyectos B. Por lo que, la revisión documental interna de la organización ha puesto en evidencia fallas recurrentes en la ejecución de tareas, consumo desproporcionado de materiales, planificación deficiente de recursos aparte de una notable tasa de ausentismo que compromete los tiempos de entrega del contrato CW-275467.

Ahora bien, todos estos síntomas han sido asociados por los directivos y el personal de campo a estilos de liderazgo poco efectivos o inexistentes, lo cual ha generado la necesidad de comprender en profundidad cómo se ejerce el liderazgo y qué consecuencias reales tiene sobre los resultados operativos. En este contexto, esta investigación se proponga como una herramienta diagnóstica y de mejora para la empresa, ya que permitirá identificar los puntos críticos en la gestión del liderazgo operativo y proponer, con base en la evidencia recolectada, estrategias concretas para su transformación.

Con base en que, según Morales et al., (Morales et al., 2023), quien plantea que el liderazgo transformacional no solo mejora la moral del equipo, sino que incide directamente en el cumplimiento de metas y en la eficiencia del uso de los recursos. En consecuencia, los resultados de esta investigación pueden servir como insumo para rediseñar los procesos de formación de líderes en la empresa, fortalecer los canales de comunicación y retroalimentación interna aparte del hecho de optimizar la planificación del talento humano y los materiales en futuros proyectos.

Al mismo tiempo, el valor práctico de esta investigación trasciende a la organización objeto de estudio, dado que muchas empresas del mismo sector enfrentan desafíos similares en zonas intermedias y rurales, los resultados podrían ser replicables o adaptables a otros contextos con condiciones operativas comparables. De esta manera, el estudio aporta también a la mejora de la competitividad regional, pues evidencia cómo una gestión más estratégica del liderazgo puede contribuir al desarrollo sostenible de los proyectos aparte que la generación de valor compartido en territorios tradicionalmente rezagados en materia de innovación gerencial.

En cuanto a la justificación metodológica, la investigación se fundamenta en un enfoque **mixto**, que articula las ventajas del análisis cuantitativo y cualitativo para ofrecer una visión integral del fenómeno estudiado, con respecto a que, esta elección metodológica no es arbitraria, sino que responde a la naturaleza compleja del problema, que involucra tanto percepciones subjetivas del personal como datos objetivos sobre desempeño operativo (Hernandez et al., 2014).

En el componente cuantitativo, la aplicación de encuestas estructuradas permitirá recopilar información sobre la percepción del liderazgo en conjunto con su relación con indicadores como el ausentismo, la motivación y el uso de materiales, ya que, estos datos serán analizados estadísticamente para identificar patrones, correlaciones y posibles relaciones causales. Por otro lado, el componente cualitativo estará sustentado en una revisión documental exhaustiva de informes técnicos, actas de ejecución y registros de consumo de materiales, con base en que, este análisis permitirá contextualizar los resultados de las encuestas y ofrecer una lectura más profunda de los factores que explican las dinámicas del equipo operativo.

La triangulación de ambas fuentes de información aumentará la validez y confiabilidad de los hallazgos, lo cual es fundamental para garantizar la utilidad de las conclusiones tanto para fines académicos como empresariales. Como lo menciona Arias (2012), el enfoque mixto es especialmente útil en estudios organizacionales porque permite abordar las dimensiones tangibles e intangibles de los problemas de gestión. Este proceso de cruce metodológico no solo enriquece el análisis al proporcionar una visión más holística y profunda del fenómeno estudiado, sino que también mitiga los sesgos inherentes a cada método por separado.

Por lo tanto, la presente investigación se justifica por su aporte a la teoría del liderazgo en contextos operativos, por su relevancia práctica al proponer soluciones a problemas reales dentro de una organización específica aparte que por su adecuación metodológica para abordar un fenómeno complejo desde múltiples perspectivas. Ahora bien, su ejecución permitirá no solo comprender cómo el liderazgo transformacional puede mejorar el desempeño de la cuadrilla de proyectos B de Mejía Acevedo SAS, aparte del hecho que también establecer pautas para la profesionalización del liderazgo en empresas similares.

## Marco referencial

### Antecedentes

En el campo de la gestión organizacional actual, el liderazgo transformacional ha sido objeto de diversas investigaciones que han contribuido a evidenciar su impacto característico en distintos contextos laborales, educativos y de servicios. Por lo que, se presenta una síntesis de estudios internacionales recientes comprendidos entre los años 2021 y 2025 que aportan fundamentos teóricos junto con empíricos relevantes al análisis del liderazgo transformacional como variable crítica en la optimización del desempeño organizacional y humano.

### *Antecedentes internacionales*

De acuerdo con lo planteado por Liceta (2021), se llevó a cabo una investigación en la empresa de Transporte Unidos Chama S.A., ubicada en Villa El Salvador (Perú), con el objetivo de determinar la relación existente entre el liderazgo transformacional y el desarrollo organizacional de sus colaboradores. A partir de un diseño no experimental, descriptivo aparte de correlacional, de corte transversal, se aplicaron cuestionarios validados con altos coeficientes de confiabilidad ( $\alpha$  de Cronbach = 0.958 para liderazgo y 0.964 para desarrollo organizacional) a una muestra aleatoria simple de 70 trabajadores.

Los resultados estadísticos revelaron una correlación muy alta entre las variables principales, con un coeficiente de Pearson de 0.928 y un nivel de significancia de 0.000, puesto que, esta asociación implica que a medida que el liderazgo transformacional se fortalece, también lo hace el desarrollo organizacional. Finalmente, se concluyó que fomentar este estilo de liderazgo promueve un entorno más dinámico, participativo y orientado al crecimiento colectivo, lo cual resulta indispensable para la sostenibilidad junto con la competitividad empresarial en entornos globalizados.

Desde otra perspectiva, según Bautista (2022), desarrollaron un estudio en el Hospital Guillermo Almenara Irigoyen, en Lima, con el propósito de examinar la relación entre liderazgo transformacional y clima organizacional en el personal de enfermería, con base en que, este estudio se estructuró bajo un enfoque cuantitativo, diseño correlacional, no experimental y de

corte transversal, aplicando encuestas estructuradas a 90 colaboradores del área de hospitalización, divididos en enfermeras y técnicos.

Los instrumentos utilizados (la Escala de Liderazgo Transformacional y el Cuestionario de Clima Organizacional) permitieron detectar que el 83.1 % del personal percibía un nivel medio en ambas variables. Por lo que, se halló una correlación significativa entre liderazgo transformacional y clima organizacional, especialmente en las dimensiones de motivación inspiracional en conjunto con la estimulación intelectual ( $p = 0.000$ ), aunque no en la dimensión de carisma ( $p = 0.056$ ). Los hallazgos concluyen que un liderazgo transformacional bien aplicado puede fortalecer el entorno laboral aparte del compromiso del personal de salud que resulta especialmente relevante en instituciones con altas exigencias emocionales y operativas.

En otro escenario de carácter institucional, según Busca (2022), condujo una investigación aplicada al contexto militar argentino, específicamente al interior del Ejército, con el objetivo de proponer el liderazgo transformacional y una adecuada gestión de recursos humanos como estrategias fundamentales para enfrentar la desmotivación estructural del personal. A través de un enfoque teórico-práctico, sustentado en documentos doctrinales como el *Manual de Ejercicio de Mando* (1990) y estudios contemporáneos sobre administración de recursos humanos (Chiavenato, 2011), se realizó un análisis profundo del estilo de liderazgo vigente y su desconexión con las necesidades motivacionales del personal subordinado.

Por lo que, el estudio diagnosticó las falencias actuales en la formación y el ejercicio del liderazgo aparte del hecho que propuso un plan educativo institucional para transformar el modelo de mando hacia uno más descentralizado y humanizado. Por lo tanto, se concluyó que el liderazgo transformacional representa una herramienta clave para revitalizar la motivación del personal militar y generar un sentido de propósito más fuerte, incluso en contextos institucionales altamente normados y jerárquicos.

En esta línea de investigación, de acuerdo con Abanto et al., (Abanto et al., 2023), realizaron una investigación orientada a comprender la relación entre el liderazgo transformacional y la gestión educativa en cuatro instituciones públicas del distrito limeño de Villa María del Triunfo. Desde un enfoque cuantitativo, con diseño hipotético-deductivo y de

corte transversal, se seleccionaron muestras probabilísticas en cada colegio, aplicando instrumentos validados por expertos y sometidos a pruebas de confiabilidad.

A través del análisis estadístico inferencial con la prueba Rho de Spearman, se encontró una correlación positiva moderada a fuerte entre ambas variables ( $\rho = 0.661$ ), con una significancia bilateral de 0.000. Con respecto a que, estos resultados evidencian que el liderazgo transformacional ejercido por directivos y docentes influye directamente en la calidad de la gestión educativa, mejorando procesos como la planificación, el clima escolar, la resolución de conflictos y el empoderamiento del personal pedagógico. En conclusión, el estudio valida la importancia de un liderazgo que inspire y transforme, más allá de lo administrativo, como eje articulador de la mejora continua en contextos escolares vulnerables.

Desde otra perspectiva, según lo estudiado por Bobadilla (2023), desarrollaron un estudio enfocado en la empresa privada Ingesa Norte, dedicada a servicios industriales, con el objetivo de proponer estrategias de liderazgo transformacional orientadas a incrementar la productividad laboral. Por lo que, un enfoque cuantitativo y diseño no experimental de tipo descriptivo, se aplicó un cuestionario estructurado a la totalidad de los trabajadores (26), permitiendo obtener una visión censal de la organización.

Los resultados indicaron deficiencias significativas en las cuatro dimensiones del liderazgo transformacional: 44 % de los encuestados reportaron bajo nivel de influencia idealizada, 38 % señalaron debilidad en la consideración individualizada, 37 % en estimulación intelectual y 34 % en motivación inspiracional. El 55 % consideró que la productividad en la empresa era apenas regular, atribuyendo esta situación a la falta de recursos y al escaso acompañamiento del liderazgo.

Ahora bien, se concluye que, si los líderes de la empresa adoptan estrategias de liderazgo transformacional, podrían mejorar significativamente la productividad laboral mediante la motivación intrínseca, el reconocimiento en conjunto con la optimización del clima organizacional. De acuerdo con lo propuesto por Acarapi (2024), en su artículo titulado "*Implicancias del liderazgo transformacional para el desarrollo humano en la organización*", se indagó cómo este estilo de liderazgo influye en el bienestar integral de los equipos de trabajo

al fomentar entornos laborales que estimulan la creatividad, la salud emocional y el crecimiento personal.

Con base en un enfoque teórico-analítico, esta revisión explora las intersecciones entre liderazgo transformacional, motivación, clima organizacional y gestión de la calidad, puesto que, se concluyó que el líder transformacional, al priorizar el bienestar de sus colaboradores eleva los niveles de compromiso y resiliencia institucional aparte del hecho que también impulsa una cultura organizacional centrada en el ser humano como eje estratégico. Por lo que, este hallazgo sugiere que el enfoque transformacional trasciende la gestión de tareas, pues actúa como catalizador del desarrollo humano dentro de estructuras organizadas.

En una línea similar de análisis, según Moreno et al., (2024), desarrollaron el estudio *“Influencia del liderazgo en la gestión del conocimiento y la eficiencia hospitalaria”*, aplicando la metodología de Mapas Cognitivos Difusos (MCD) como herramienta de modelado para representar la percepción experta sobre relaciones causa-efecto entre liderazgo, conocimiento y eficiencia en hospitales, con base en que, esta investigación se destaca por su enfoque relacional-sistémico y por la aplicación de técnicas de simulación que permitieron explorar escenarios bajo distintos estilos de liderazgo.

Los resultados mostraron que el liderazgo transformacional exhibe los valores más altos en términos de creación y explotación del conocimiento (hasta 0.84), y en consecuencia, mayor eficiencia hospitalaria. A diferencia de los estilos autoritario y paternalista, el liderazgo transformacional mostró una capacidad superior para fortalecer la cultura del aprendizaje institucional, optimizar recursos aparte del hecho de generar impactos positivos en el rendimiento clínico. Por lo tanto, se concluyó que la orientación humanista, intelectual y carismática del líder transformacional resulta esencial en entornos altamente complejos como los sistemas de salud.

Por su parte, según Rivera (2024), realizó un estudio aplicado en el contexto empresarial de Perú, específicamente en la empresa Comercial RC SAC ubicada en Chiclayo, bajo el título *“Liderazgo transformacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores”*. El objetivo fue establecer la relación entre ambas variables mediante un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, transversal y de tipo correlacional. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento aplicado fue un cuestionario dirigido a 30 trabajadores.

A partir del análisis estadístico con la prueba Rho de Spearman ( $\rho = 0.871$ ;  $p < 0.05$ ), se encontró una correlación positiva y significativa entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral. Al mismo tiempo, se evidenció que tanto el liderazgo como el desempeño se encontraban en niveles bajos, lo que llevó a recomendar la implementación de un modelo de liderazgo transformacional integral en la empresa. Las dimensiones mejor correlacionadas fueron la motivación inspiracional, la estimulación intelectual y la consideración individualizada, resaltando su efecto en el compromiso y productividad del personal.

De acuerdo con lo plasmado por Cordova (Crodova, 2025), analizaron el vínculo entre liderazgo transformacional y la calidad del servicio virtual en el estudio "*Liderazgo transformacional y calidad del servicio virtual en una Escuela Superior Técnica de Lima*". Con base en que, esta investigación fue de tipo aplicada, con diseño no experimental, alcance correlacional y muestra representativa de 208 estudiantes de carreras técnicas virtuales. Ahora bien, se utilizaron cuestionarios validados con altos niveles de confiabilidad ( $\alpha = 0.981$  y  $\alpha = 0.978$ ).

La aplicación del test de Spearman reveló una correlación positiva y significativa entre las variables centrales ( $\rho = 0.835$ ), así como asociaciones relevantes entre las dimensiones del liderazgo transformacional y la percepción de calidad del servicio (estimulación intelectual  $\rho = 0.825$ ; influencia idealizada  $\rho = 0.809$ ; consideración individualizada  $\rho = 0.788$ ). Por lo que, estos hallazgos confirman que el liderazgo transformacional, incluso en contextos educativos virtuales, incide positivamente en la percepción de calidad por parte de los usuarios, al favorecer una experiencia más participativa, motivadora y orientada al logro.

### ***Antecedentes Nacionales***

En el contexto colombiano, el liderazgo transformacional ha sido objeto de diversas investigaciones que, desde diferentes sectores, han buscado evidenciar su relevancia como catalizador del cambio, la mejora del desempeño organizacional y el fortalecimiento del compromiso institucional. Con respecto a que, estas investigaciones desarrolladas ofrecen una visión integral de la aplicabilidad del liderazgo transformacional en ámbitos juveniles, mineros, educativos y corporativos que permite sustentar teóricamente su incorporación como estrategia de gestión en organizaciones públicas junto con las privadas del país.

De acuerdo con lo planteado por Avellaneda (2020), en su investigación “*Descripción del desempeño de los líderes juveniles bajo el enfoque de liderazgo transformacional en cuatro ciudades de Colombia*”, se buscó identificar el grado en que jóvenes líderes, vinculados a movimientos sociales y comunitarios, manifestaban características propias del liderazgo transformacional. Con respecto a ello, el estudio de corte cuantitativo fue desarrollado en Bogotá, Medellín, Bucaramanga y Cúcuta, tomando como muestra 60 líderes juveniles.

Por lo que, el instrumento empleado fue una encuesta con escala tipo Likert, diseñada para evaluar los cuatro componentes del liderazgo transformacional: influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada. Tras la validación del cuestionario mediante el coeficiente Alpha de Cronbach, se aplicó el instrumento, arrojando como resultado un buen desempeño en todos los componentes, destacando la consideración individualizada (4,4%) y la motivación inspiracional (4,3%) como los más fuertes, mientras que la estimulación intelectual obtuvo el puntaje más bajo (3,8%).

Por ello, se concluyó que estos jóvenes muestran competencias significativas en liderazgo humanista y empático, aunque deben fortalecer su capacidad crítica y creativa para la solución de problemas, puesto que, este estudio pone en evidencia el potencial del liderazgo transformacional como modelo formativo para las nuevas generaciones de líderes sociales en Colombia. Por otra parte, según lo plasmado por Riaño et al., (2021), llevaron a cabo el estudio “*Productividad del valor agregado y estilos de liderazgo en el sector minero del Norte de Santander*”, cuyo objetivo fue analizar la relación entre los estilos de liderazgo predominantes y la productividad económica en uno de los sectores más relevantes del departamento.

Con base en que un enfoque cuantitativo, descriptivo y correlacional, se aplicaron dos instrumentos tipo encuesta: uno dirigido a 13 supervisores, gerentes y directores generales, y otro a 18 trabajadores del núcleo operativo. Los resultados mostraron que los estilos más frecuentes eran el democrático y el transformacional, los cuales, según los datos, contribuían a una mayor productividad del valor agregado. Aunque no se logró establecer una correlación concluyente, los hallazgos sugieren que el liderazgo transformacional impulsa la eficiencia operativa y la capacidad estratégica, factores claves en una industria de alta presión como la minera. En este

contexto, se reconoce el potencial del liderazgo como elemento determinante para elevar la competitividad y el aporte económico del sector al desarrollo regional.

En esta línea de investigación, el estudio de Romero et al., (2021), titulado “*Modelo de liderazgo transformacional para la optimización de la responsabilidad social de organizaciones corporativas*”, tuvo como propósito diseñar una propuesta de liderazgo orientada a fortalecer la responsabilidad social en empresas colombianas. La metodología fue de tipo descriptiva y explicativa, enmarcada dentro de un proyecto factible que permitió analizar la relación entre ambas variables y construir un modelo replicable en diferentes sectores corporativos, puesto que, se identificó una fuerte asociación entre el ejercicio del liderazgo transformacional y el fortalecimiento del compromiso social empresarial.

En sus conclusiones, los autores sostienen que este tipo de liderazgo no solo promueve climas laborales positivos, sino que también refuerza la conciencia organizacional respecto al entorno y sus actores. Por lo que, este estudio subraya que las empresas que ignoran la responsabilidad social están destinadas a perder relevancia en contextos de creciente exigencia ética y competitiva. El liderazgo transformacional se posiciona como un pilar estratégico en la gerencia contemporánea.

En el ámbito educativo, el estudio de realizado por Guevara (2022), “*Plan de mejora para desarrollar el liderazgo transformacional del equipo directivo de una Unidad de Gestión Educativa Local de Cajamarca*”, aunque aplicado en una región fronteriza con fuerte relación educativa con Colombia, ofrece hallazgos relevantes para el contexto nacional. Este estudio, de tipo aplicado, con enfoque cualitativo y paradigma sociocrítico, identificó a través de encuestas y entrevistas que el principal obstáculo para el ejercicio del liderazgo transformacional en dicha institución era la gestión deficiente del talento humano.

Por lo que, se evidenció que los líderes no promovían el desarrollo profesional ni el autocuidado aparte que no incentivaban prácticas que fortalecieran la autonomía ni la identidad profesional del personal. A partir de este diagnóstico, se propuso un plan de mejora basado en fundamentos pedagógicos, psicológicos y administrativos, orientado a desarrollar capacidades transformacionales en los líderes. Las conclusiones subrayan que el liderazgo transformacional, cuando se aplica con conciencia institucional junto con las estrategias concretas, puede

consolidar climas organizacionales saludables y procesos de gestión educativa mucho más efectivos.

De acuerdo con lo planteado por Cárdenas et al., (2023), en su estudio *“Importancia de la construcción de escenarios para el liderazgo transformacional en la gerencia moderna en Colombia”*, se propone una reflexión sobre el papel estratégico que este estilo de liderazgo ha adoptado en el contexto gerencial del país. La metodología empleada fue de carácter descriptivo, sistemático y reflexivo, enfocándose en identificar cómo el liderazgo transformacional contribuye a construir escenarios de integración multidisciplinar dentro de las organizaciones colombianas.

Con base en que, el estudio enfatiza que este enfoque no solo sustituye los modelos autoritarios por estilos inspiradores aparte del hecho que también fomenta la satisfacción laboral, la estimulación intelectual, el compromiso organizacional y la democratización de las decisiones. Se concluye que la práctica del liderazgo transformacional es especialmente adecuada en Colombia, dada la creciente necesidad de equidad en conjunto con la adaptación en contextos empresariales dinámicos, lo que favorece una gerencia resiliente y centrada en lo humano.

Desde otro enfoque, según lo plasmado en el documento investigativo realizado por Gámez (2023), desarrollaron el artículo *“Importancia del liderazgo transformacional en la cultura y resultados organizacionales: una revisión sistemática”*, cuyo objetivo fue consolidar un cuerpo teórico a partir del análisis retrospectivo de 18 estudios nacionales e internacionales. A través de una metodología cualitativa, de tipo revisión sistemática, se analizaron investigaciones llevadas a cabo en diferentes regiones y sectores durante las últimas tres décadas.

Los hallazgos revelaron que el liderazgo transformacional ejerce un efecto positivo transversal sobre diversos tipos de culturas organizacionales, sin importar el tamaño o el sector de la empresa. De la misma forma, se identificaron correlaciones consistentes entre este estilo de liderazgo y habilidades como la colaboración, la adaptabilidad, el compromiso institucional y la innovación. En sus conclusiones, se destaca que el liderazgo transformacional posee un carácter holístico que lo posiciona como una competencia gerencial imprescindible en escenarios empresariales cambiantes y que su implementación fortalece tanto los resultados organizacionales como los vínculos culturales dentro de las instituciones.

Desde un enfoque más aplicado al sector productivo, según lo plasmado por Benítez et al., (2024), llevaron a cabo el estudio *“Innovación organizacional de Mypes en el ámbito textil del Emporio Comercial de Gamarra: La influencia del liderazgo transformacional, el apoyo interno y el apoyo externo”*, esta investigación, aunque desarrollada en el contexto de Gamarra (Perú), resulta altamente pertinente al contexto colombiano por su enfoque en las Mypes como actores clave del desarrollo económico regional. El estudio empleó un diseño cuantitativo, no experimental y transversal, aplicando encuestas a una muestra de 384 Mypes con entre 10 y 50 empleados.

A través de regresión lineal múltiple y análisis factorial, se evidenció que el liderazgo transformacional tiene una influencia positiva significativa sobre los niveles de innovación, especialmente cuando se combina con apoyo interno (clima laboral, recursos organizacionales) y externo (alianzas, formación). Las conclusiones enfatizan que este liderazgo impulsa la creación de conocimiento, la mejora continua en conjunto con la sostenibilidad empresarial, destacando su utilidad en economías emergentes como la colombiana.

En esta línea de investigación de acuerdo con lo plasmado por Libos (2025), desarrollaron un estudio titulado *“Estilos de liderazgo y su influencia en la efectividad operativa en las organizaciones en Colombia: El rol mediador de la ciudadanía organizacional”*. Ahora bien, el objetivo de esta investigación fue analizar la relación entre los estilos de liderazgo (transformacional, transaccional, autocrático y autoliderazgo) y la efectividad operativa, considerando la ciudadanía organizacional como variable mediadora. Se aplicó un enfoque cuantitativo mediante encuestas distribuidas en diversas empresas del país, recolectando 125 respuestas que fueron analizadas con Modelado de Ecuaciones Estructurales (SEM) utilizando el software AMOS.

Por consiguiente, los resultados indicaron que no existía una relación directa entre los estilos de liderazgo y la efectividad operativa, pero sí una relación indirecta significativa a través de la ciudadanía organizacional. Desde un enfoque específico, los líderes transformacionales fomentaron comportamientos colaborativos, proactivos y voluntarios que, a su vez, mejoraron el rendimiento organizacional, con base en que, esta investigación aportó valiosos hallazgos al

demostrar que el liderazgo no impacta únicamente desde la jerarquía, sino que transforma desde la cultura organizacional y el compromiso individual.

### Marco teórico

En el campo de la gerencia de proyectos, el liderazgo ha dejado de ser concebido únicamente como una función jerárquica orientada al control y se ha transformado en un factor estratégico que moldea la cultura, la eficiencia junto con la sostenibilidad organizacional. En este contexto, el presente apartado aborda el concepto y dimensiones del liderazgo transformacional, su vinculación con la eficiencia en la gestión de recursos humanos y materiales aparte de su papel dentro de las metodologías de gestión contemporáneas, con especial énfasis en su aplicación en contextos operativos como cuadrillas de trabajo en proyectos regionales.

Cabe destacar que, es preciso conceptualizar el liderazgo transformacional desde sus bases teóricas, ya que, esta corriente surge de los estudios pioneros de James MacGregor Burns en el año de 1978, quien diferenció el liderazgo transaccional (centrado en el intercambio entre líder y seguidor) del liderazgo transformacional, el cual promueve la inspiración, la visión compartida y la transformación tanto del líder como del seguidor (Tirado, 2022).

Por otro lado, Bernard Bass operacionalizó el modelo en cuatro componentes clave que corresponde a la influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada (Bass, 1989). En conjunto, describen a un líder capaz de generar cambios significativos en el comportamiento, la actitud aparte del compromiso de sus colaboradores, trascendiendo los intereses individuales hacia un propósito común.

Ahora bien, al trasladar estos fundamentos al ámbito de la gerencia de proyectos, se hace evidente que el liderazgo transformacional no solo resulta deseable, sino necesario (Diaz, 2025). Por lo que, las condiciones propias de los proyectos (cambio constante, gestión de incertidumbre, dependencia de equipos multidisciplinarios y cumplimiento de objetivos en plazos ajustados) exigen líderes capaces de alinear, inspirar y empoderar a sus equipos.

Por consiguiente, según los estudios han evidenciado que la implementación del liderazgo transformacional puede incrementar la motivación laboral, mejorar la cohesión del grupo y, por consiguiente, optimizar el desempeño del proyecto (Sotacuro, 2025). Por lo que, en lugar de enfocarse únicamente en controlar tareas, el líder transformacional facilita procesos, promueve la innovación y fortalece la resiliencia de sus colaboradores ante los retos del entorno.

Conviene establecer que, un componente esencial en este enfoque es la eficiencia en la gestión de los recursos humanos, que constituye uno de los pilares fundamentales del éxito en la ejecución de proyectos (Cruz et al., 2023). En este sentido, autores como Northouse (2019) señalan que el liderazgo transformacional actúa como catalizador de procesos de comunicación efectiva, distribución equitativa de responsabilidades y reconocimiento del talento.

Con base en que, esto se traduce en un entorno donde el personal se siente valorado, sus habilidades se utilizan de forma óptima en conjunto con el ausentismo disminuye debido al incremento en la motivación y la identificación con el propósito organizacional. Desde la óptica del *Project Management Institute (PMI)*, se reconoce que el capital humano no puede gestionarse como un recurso mecánico, sino como un activo estratégico aparte del hecho que es precisamente aquí donde el liderazgo transformacional encuentra su mayor campo de acción.

Por consiguiente, la gestión eficiente de los recursos materiales es otro componente vital en cualquier proyecto, aunque tradicionalmente este ha sido un terreno técnico y logístico, cada vez más se reconoce la influencia del liderazgo en el uso racional y estratégico de dichos recursos (Capote et al., 2022).

Un líder transformacional, al promover una visión sistémica y anticiparse a los riesgos, genera culturas organizacionales que valoran la planificación, la reducción de desperdicios y el uso sostenible de los insumos. Esto se vincula directamente con enfoques como el *Lean Project Management*, donde la eliminación de desperdicios es clave para maximizar el valor. De acuerdo con autores como Kerzner (2021) destacan que la capacidad de un líder para comunicar la importancia del uso eficiente de los recursos y establecer canales participativos para la mejora continua es esencial en el control de costos y la entrega de valor al cliente.

Cabe resaltar la relación entre liderazgo y productividad, puesto que, diversos estudios han evidenciado que la aplicación del liderazgo transformacional en equipos operativos contribuye significativamente a aumentar el rendimiento general (Oliva, 2022). Con respecto a que, un metaanálisis realizado por Judge & Piccolo identificó una correlación positiva y significativa entre liderazgo transformacional y desempeño de los empleados.

Con base en que, dicho vínculo se justifica en la capacidad del líder para inspirar, adaptar junto con la reconfiguración de sus estrategias de acuerdo con los retos específicos del proyecto. En proyectos de construcción, infraestructura o servicios especializados, donde las condiciones operativas cambian constantemente, esta capacidad de adaptación adquiere una importancia crucial. Por lo que, es necesario considerar que el liderazgo transformacional impacta no solo en los resultados cuantitativos aparte del hecho que también en variables organizacionales intangibles pero determinantes como el clima laboral, la satisfacción de los trabajadores y la cultura organizacional.

Según lo estudiado por Bass (1989), afirman que los líderes transformacionales generan entornos psicológicos seguros, donde los colaboradores se sienten en libertad de proponer ideas, asumir riesgos calculados y aprender de sus errores. Ahora bien, este tipo de clima, fundamentado en la confianza, potencia la innovación y permite enfrentar los retos con mayor efectividad. En el contexto colombiano, donde la ejecución de proyectos se ve atravesada por variables socioculturales, logísticas y territoriales complejas, contar con un liderazgo que priorice la cohesión, la empatía junto con la adaptabilidad se convierte en un activo indispensable.

De la misma forma, la literatura destaca que uno de los desafíos recurrentes en la implementación del liderazgo transformacional es la formación de competencias blandas en mandos medios. A menudo, los supervisores técnicos carecen de entrenamiento en habilidades como la escucha activa, la inteligencia emocional y el pensamiento estratégico. De acuerdo con lo estudiado por Sarmiento (2023), recomiendan integrar programas de liderazgo emocionalmente inteligente en todas las capas organizativas, particularmente en aquellas responsables de ejecutar directamente los proyectos, puesto que, esta recomendación adquiere una mayor importancia cuando se considera que la sostenibilidad de las prácticas de liderazgo transformacional depende, en gran medida, de la coherencia entre el discurso organizacional y las prácticas cotidianas del liderazgo operativo.

Finalmente, en el marco de las organizaciones que buscan posicionarse estratégicamente en contextos volátiles, inciertos, complejos y ambiguos (VUCA, por sus siglas en inglés), el liderazgo transformacional constituye un mecanismo de resiliencia organizacional, con respecto

a que, en palabras de Yukl (2020), los líderes transformacionales son capaces de traducir las amenazas en oportunidades y movilizar a sus equipos hacia metas compartidas, aun en medio de la ambigüedad. Por consiguiente, este tipo de liderazgo, al generar visiones compartidas y cultivar la confianza colectiva, permite afrontar mejor las disrupciones internas y externas, aumentando la adaptabilidad del proyecto frente a cambios de entorno.

### **Marco contextual**

En el marco de la gerencia de proyectos en Colombia, el contexto social, ambiental, económico y organizacional en el que se desarrollan las actividades productivas influye directamente en la eficiencia de los equipos de trabajo, en especial aquellos integrados en cuadrillas operativas para la ejecución de contratos específicos. Esta influencia se manifiesta en desafíos logísticos por la geografía diversa, en la adaptación a normativas locales variables y en la gestión de talento humano con realidades socioculturales heterogéneas. La incertidumbre económica, por su parte, puede afectar la disponibilidad de recursos y la continuidad de los contratos, generando rotación de personal e interrupciones.

Con respecto a ello, el presente estudio se centra en analizar el impacto del liderazgo transformacional sobre el uso eficiente de los recursos humanos y materiales en la cuadrilla de proyectos B, adscrita al contrato CW-275467 de la empresa Mejía Acevedo SAS. Por lo que, dicha empresa opera en los territorios del nordeste y Magdalena Medio antioqueños, zonas estratégicas en la economía regional, pero también marcadas por dinámicas territoriales que exigen prácticas de liderazgo adaptables, humanas y orientadas a la eficiencia.

**Figura 1. Estructura de la empresa Mejía Acevedo S.A.S.**



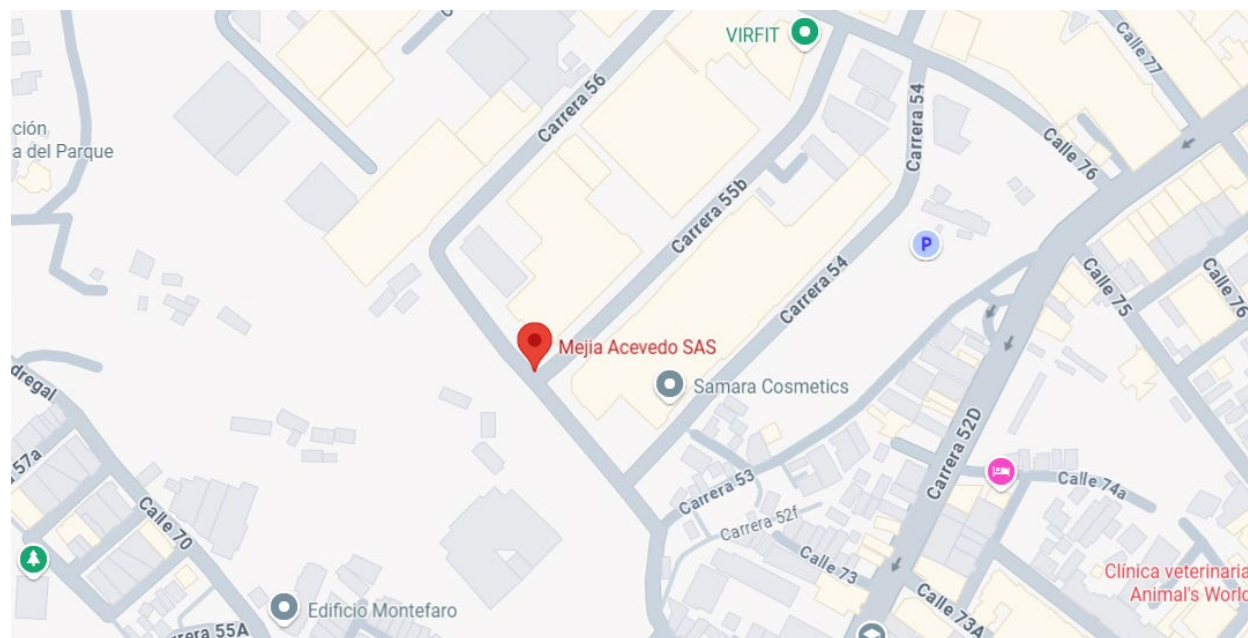
Fuente: Google maps (2025)

El contexto geográfico en el que se inscribe esta investigación presenta desafíos particulares, puesto que, las regiones del nordeste y Magdalena Medio del departamento de Antioquia agrupan municipios como Remedios, Segovia, Puerto Berrío y Yondó, que si bien poseen un alto potencial productivo en infraestructura, minería, servicios y proyectos públicos, también enfrentan limitaciones estructurales en cuanto a acceso a recursos, dificultades logísticas, limitada conectividad vial y restricciones en la disponibilidad de personal calificado.

Los proyectos desarrollados en estas zonas suelen enfrentarse a condiciones climáticas exigentes, dispersión territorial, conflictos de orden público y una oferta laboral variable, aspectos que condicionan la planeación y ejecución eficiente de las operaciones. En ese escenario, el estilo de liderazgo que se ejerce al interior de las cuadrillas cobra una relevancia

mayúscula, pues incide directamente en la motivación del personal, organización del trabajo y uso racional de recursos.

**Figura 2. Mapa de la ubicación de la empresa Mejía Acevedo S.A.S.**



Fuente: Google maps (2025)

De la misma forma, el contexto socioeconómico en el cual se desenvuelven los proyectos de la empresa Mejía Acevedo SAS refleja un entorno con brechas importantes en educación técnica, formación gerencial intermedia y cultura organizacional basada en la eficiencia. A pesar de que el país ha avanzado en profesionalización del talento humano, los niveles de rotación, ausentismo y bajo compromiso laboral continúan siendo fenómenos frecuentes en las cuadrillas operativas, especialmente cuando no se ejercen estilos de liderazgo adecuados.

En este contexto, el liderazgo transformacional emerge como una herramienta para conectar el propósito institucional con las expectativas de los trabajadores, mejorar el clima laboral y promover una cultura de productividad sostenida, puesto que, esto es particularmente clave en contextos rurales o semiurbanos, donde la interacción entre líderes en conjunto con los colaboradores puede ser el principal motor (o freno) de la ejecución de metas operativas.

Desde el contexto organizacional, la empresa Mejía Acevedo SAS se ha consolidado como un actor relevante en el desarrollo de proyectos técnicos especializados, aunque, como ocurre en muchas organizaciones con un crecimiento acelerado y expansión territorial, la madurez en términos de liderazgo operativo no siempre avanza al mismo ritmo que las capacidades técnicas, es decir, se cuenta con equipos altamente capacitados en lo técnico, pero sin una formación integral en liderazgo, comunicación, resolución de conflictos y motivación de equipos.

En este tipo de estructura, el liderazgo transformacional no solo responde a una necesidad de eficiencia, sino también a una exigencia ética y humana para garantizar que las relaciones laborales no se limiten a un contrato, sino que estén mediadas por la empatía, la inspiración y la visión compartida. Al mismo tiempo, en un entorno donde la sostenibilidad de los proyectos se vincula cada vez más con el bienestar del talento humano, la presencia de un liderazgo transformacional puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso organizacional.

### **Marco legal**

La presente investigación también se sustenta en un conjunto de disposiciones legales, normativas y principios constitucionales que regulan el ejercicio del liderazgo en organizaciones colombianas, la administración del talento humano, el uso eficiente de recursos en proyectos, y el cumplimiento de estándares de calidad laboral, ya que, contextualiza jurídicamente la implementación de modelos de liderazgo dentro de las organizaciones particularmente, en entornos de ejecución contractual como es el caso del contrato CW-275467 de la empresa Mejía Acevedo SAS.

Cabe destacar que, es imprescindible mencionar la Constitución Política de Colombia (1991), la cual establece en su artículo 25 que “el trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado”. De este principio se desprende la obligación de las organizaciones de propiciar condiciones laborales dignas, equitativas y respetuosas de la dignidad humana. Por lo que, el liderazgo, en este marco no debe entenderse solo como una herramienta de gestión aparte de como una práctica que debe estar alineada con el respeto por los derechos fundamentales de los trabajadores, incluyendo su bienestar, desarrollo profesional y salud mental.

En estrecha relación con lo anterior, el Código Sustantivo del Trabajo (CST) establece disposiciones vinculadas a las obligaciones de los empleadores en cuanto a la dirección del trabajo, la asignación de funciones y la protección de los derechos de los trabajadores. Particularmente, el artículo 57 establece que el empleador debe brindar al trabajador “las instrucciones necesarias para la realización adecuada de sus labores”, mientras que el artículo 58 estipula que el trabajador tiene derecho a “recibir un trato respetuoso con base en el hecho de trabajar en un ambiente sano”. Por lo que, estos artículos fundamentan la importancia de que los líderes de equipo ejerzan su rol desde una perspectiva transformacional, es decir, no sólo ordenando tareas guiando, inspirando y promoviendo relaciones laborales respetuosas y colaborativas.

Por otro lado, la Ley 1010 de 2006, que previene y sanciona el acoso laboral, cobra especial relevancia en el análisis del liderazgo organizacional, puesto que, esta norma busca proteger la dignidad e integridad de los trabajadores frente a prácticas de maltrato, persecución, trato desconsiderado o humillante. Desde esta perspectiva, el liderazgo transformacional actúa como antítesis del liderazgo coercitivo o autoritario, fomentando una cultura de respeto, reconocimiento y empatía, elementos esenciales para prevenir conflictos laborales y fortalecer la cohesión del equipo.

Al mismo tiempo, la Ley 1429 de 2010, en su enfoque de formalización y generación de empleo, promueve mecanismos de fortalecimiento de la pequeña y mediana empresa, e indirectamente resalta la importancia de profesionalizar la gestión del talento humano. Aunque esta ley no regula específicamente el liderazgo, sí impulsa a las organizaciones a adoptar buenas prácticas en la administración de sus recursos humanos, incluyendo formación en habilidades blandas para quienes tienen roles de supervisión, dirección o coordinación. En consecuencia, fomentar un estilo de liderazgo transformacional en cuadrillas de proyectos operativos se alinea con el objetivo legal de mejorar las condiciones laborales y aumentar la productividad.

En el campo específico de la gerencia de proyectos, es fundamental tener en cuenta la Norma Técnica Colombiana ISO 21500, adaptada del estándar internacional, la cual establece directrices para la dirección y gestión de proyectos, ya que, esta norma contempla la importancia del liderazgo dentro de los grupos de procesos y reconoce que un liderazgo efectivo contribuye

al cumplimiento de los objetivos del proyecto, al involucramiento de los interesados y al control eficiente de los recursos. La implementación de prácticas de liderazgo transformacional, por tanto, no solo responde a criterios éticos u organizacionales, sino también a estándares técnicos y de calidad aceptados nacional e internacionalmente.

Por otra parte, el Plan Nacional de Desarrollo (2022–2026) resalta la necesidad de fortalecer el talento humano como motor del desarrollo económico sostenible, promoviendo prácticas de gestión más humanas, participativas y eficientes. Por consiguiente, este documento tiene carácter programático, su contenido establece lineamientos estratégicos para todas las entidades públicas y organizaciones privadas que participen en la ejecución de contratos, incluyendo la necesidad de incorporar elementos como el liderazgo participativo y el enfoque de bienestar laboral en la gestión del recurso humano.

De la misma forma, se debe tener presente la normativa en materia de salud laboral y seguridad en el trabajo, como lo estipula la Resolución 0312 de 2019, por medio de la cual se define el estándar mínimo del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST). Ahora bien, esta resolución establece que toda organización debe garantizar entornos laborales saludables, seguros y emocionalmente estables, condiciones que se ven fortalecidas con la implementación de liderazgos transformacionales que promuevan el autocuidado, la prevención de riesgos psicosociales y el reconocimiento de las capacidades individuales.

## Metodología

### Enfoque y alcance de la investigación

Este estudio adopta un enfoque mixto, al integrar las fortalezas del paradigma cualitativo y cuantitativo en un mismo proceso investigativo con el fin de obtener una comprensión holística del fenómeno analizado que corresponde al impacto del liderazgo transformacional en el uso eficiente de los recursos humanos y materiales en la cuadrilla de proyectos B, dentro del marco del contrato CW-275467 de la empresa Mejía Acevedo SAS. (Hernandez et al., 2014). Por una parte, se recurre al método cuantitativo para recolectar y analizar datos estadísticos derivados de encuestas aplicadas a los trabajadores del proyecto, permitiendo la medición objetiva de variables como la percepción del liderazgo, el ausentismo, el cumplimiento de metas y el aprovechamiento de recursos físicos.

Por otra parte, el método cualitativo se emplea mediante la revisión documental de informes internos, registros de control operativo y literatura especializada, lo cual permite explorar en profundidad las dinámicas organizacionales, la cultura del liderazgo institucional y los lineamientos estratégicos adoptados por la empresa. Por consiguiente, esta integración metodológica permite no solo cuantificar tendencias sino también comprender los significados subyacentes que moldean el comportamiento de los actores involucrados en los procesos productivos.

En este contexto, se privilegia una mirada comprensiva del fenómeno, reconociendo que los estilos de liderazgo no operan en el vacío, sino que se enmarcan en relaciones simbólicas, estructuras de poder aparte de las condiciones materiales que deben ser interpretadas a la luz de la complejidad organizacional. Ahora bien, el enfoque mixto se erige como el más pertinente para responder a la pregunta de investigación aparte de cumplir los objetivos planteados, pues permite una triangulación sólida de resultados.

La presente investigación corresponde al tipo aplicado con alcance correlacional en conjunto con los propositivo, ya que su propósito es, por un lado, analizar la relación existente entre el estilo de liderazgo transformacional y la eficiencia en la utilización de recursos humanos y materiales; por otro, proponer estrategias de mejora organizacional basadas en los hallazgos

(Arias, 2012). De igual manera, el estudio se fundamenta en el método deductivo, dado que parte de marcos teóricos previamente establecidos sobre liderazgo y desempeño organizacional, para luego contrastarlos empíricamente con la realidad específica de la cuadrilla de proyectos B en la empresa en cuestión.

En términos de alcance, esta investigación se inscribe dentro del nivel explicativo-aplicativo, ya que no se limita únicamente a describir el fenómeno aparte del hecho que busca comprender en profundidad las dinámicas causales entre las variables estudiadas, para luego intervenir de forma propositiva. Por lo que, el estudio se realiza en un contexto específico (la cuadrilla de proyectos B del contrato CW-275467 en la empresa Mejía Acevedo SAS) que lo ubica dentro de una lógica de investigación aplicada y contextualizada.

A pesar que, las conclusiones y recomendaciones podrían ser transferibles a contextos organizacionales similares, lo cual fortalece su relevancia en el ámbito de la gerencia de proyectos. Cabe destacar que, la investigación se circunscribe a un grupo de trabajadores aparte de una empresa particular, los resultados obtenidos tienen el potencial de ser extrapolados hacia otras cuadrillas operativas del mismo sector, en la medida que se comparten características organizacionales, estructurales en conjunto con las territoriales.

### **Población y muestra**

La población objeto de estudio en esta investigación está constituida por el conjunto total de colaboradores adscritos a la cuadrilla de proyectos B perteneciente al contrato CW-275467 de la empresa Mejía Acevedo S.A.S., ya que, este grupo está conformado por operarios, técnicos, supervisores y auxiliares encargados de la ejecución de actividades operativas, logísticas en conjunto con las técnicas en campo, quienes representan una unidad funcional claramente delimitada aparte de gran relevancia para el análisis del fenómeno investigado.

En concordancia con el diseño metodológico adoptado, la muestra fue definida como el total de integrantes activos de la cuadrilla de proyectos B al momento de la recolección de la información, lo cual corresponde a una muestra censal compuesta por 35 colaboradores, cifra que incluye tanto personal operativo como de supervisión directa. Dado que el tamaño de la

población fue manejable y accesible en su totalidad, se optó por un muestreo censal que implica que todos los integrantes de la población fueron considerados como parte de la muestra.

En esta línea de investigación, esta estrategia es particularmente adecuada en estudios donde se requiere una cobertura completa para asegurar la solidez y exhaustividad de los datos, especialmente en investigaciones aplicadas donde las decisiones derivadas del análisis pueden tener repercusiones directas en la gestión de recursos humanos y en la implementación de estrategias organizacionales donde impacta directamente la productividad y eficiencia de los equipos de trabajo.

### **Descripción del procedimiento**

El diseño de la investigación se organizó en cinco fases secuenciales e interdependientes que permitieron el desarrollo riguroso del proceso investigativo, ya que, cada una de estas etapas se construyó bajo criterios metodológicos coherentes con los objetivos del estudio y articulados desde la lógica del enfoque mixto. La primera fase se centró en la revisión exhaustiva de la literatura para construir el marco teórico. Posteriormente, se procedió con la recolección de datos cuantitativos a través de un instrumento estandarizado, cuyos resultados informaran el diseño de la fase cualitativa.

#### **Fase 1. Revisión documental**

La investigación inició con una revisión sistemática de literatura, normativa, manuales internos y estudios previos que permitieran delimitar el estado del arte sobre el liderazgo transformacional en contextos operativos y de ejecución de proyectos en Colombia y América Latina. Por lo que, esta fase incluyó la exploración de fuentes bibliográficas científicas y organizacionales tal como la lectura crítica de estudios de caso y documentos institucionales que permitieran comprender el contexto de la cuadrilla de proyectos B. Como resultado de esta etapa, se consolidó un marco teórico sólido y actualizado que orientó la formulación de la hipótesis en conjunto con las preguntas centrales de investigación.

### **Fase 2. Aplicación de encuesta**

Se diseñó y aplicó un instrumento de encuesta estructurada, dirigido a los miembros de la cuadrilla de proyectos B y a sus coordinadores inmediatos, ya que, el cuestionario incluyó ítems cerrados en escala Likert, abarcando las dimensiones del liderazgo transformacional (influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada) y su relación con indicadores de desempeño operativo. Por lo que, la muestra fue determinada mediante muestreo censal, dada la reducida población activa en la cuadrilla asegurando la totalidad de los datos disponibles y un mayor grado de precisión estadística.

### **Fase 3. Desarrollo de objetivos**

Con los datos iniciales recopilados, se procedió a operacionalizar los objetivos específicos enfocando análisis hacia la identificación, determinación y propuesta de estrategias, según el comportamiento de las variables en el campo. Ahora bien, esta etapa permitió verificar si las dimensiones del liderazgo transformacional influían o no en aspectos como la eficiencia operativa, la asignación de tareas, el ausentismo, la calidad del trabajo aparte de la comunicación interna.

### **Fase 4. Análisis y procesamiento de resultados**

Los datos obtenidos fueron codificados, sistematizados y analizados mediante herramientas estadísticas, utilizando software como Excel. Por lo que, se realizaron análisis descriptivos de frecuencias, medidas de tendencia central, así como análisis correlacional de tipo Rho de Spearman para evaluar la relación entre variables, puesto que, este procesamiento permitió identificar patrones de comportamiento organizacional, niveles de liderazgo ejercido y desempeño operativo, arrojando insumos clave para la construcción de conclusiones sólidas.

### **Fase 5. Conclusiones**

En la fase final, se consolidaron los hallazgos obtenidos, relacionándolos con el marco teórico, normativo y contextual establecido en fases anteriores. A partir del análisis integrado, se elaboraron las conclusiones, que no solo validan o refutan la hipótesis, sino que además orientan una propuesta práctica para el fortalecimiento del liderazgo transformacional en las cuadrillas de

la empresa Mejía Acevedo SAS., ya que, esta última fase se convierte en un insumo para las decisiones estratégicas y para el diseño de políticas internas de desarrollo del talento humano.

### **Análisis de la información**

Para obtener la información requerida, se recurrió a un conjunto de técnicas mixtas de recolección de datos, articuladas en función del enfoque metodológico adoptado y de los objetivos específicos del estudio. En primer lugar, se aplicó la técnica cuantitativa de la encuesta estructurada, dirigida a los colaboradores de la cuadrilla B, la cual fue diseñada para recolectar datos estandarizados y cuantificables sobre las percepciones de los trabajadores en torno al estilo de liderazgo ejercido, su impacto en la distribución de tareas, uso de recursos y motivación laboral.

En esta línea de investigación, se utilizó la técnica cualitativa de revisión documental, con el fin de analizar políticas internas de la empresa, manuales de funciones, registros históricos de desempeño, así como normativas relacionadas con la gerencia de proyectos y el manejo de recursos humanos y materiales, con base en que, esta doble aproximación permitió triangular la información obtenida, validando los datos empíricos mediante su contraste con referentes institucionales y teóricos.

La integración de estas técnicas hizo posible identificar tanto patrones cuantificables como contextos interpretativos necesarios para una comprensión integral del fenómeno de estudio. Por otro lado, el instrumento de recolección principal fue un cuestionario estructurado tipo Likert de cinco niveles, elaborado con base en escalas validadas internacionalmente para la medición del liderazgo transformacional, adaptadas al contexto organizacional colombiano. Con respecto a que, este cuestionario incluyó 7 ítems distribuidos en dos bloques: el primero, compuesto por 2 preguntas, para obtener datos sociodemográficos.

El segundo bloque compuesto por 2 preguntas orientadas a evaluar dimensiones del liderazgo transformacional (influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada); aparte que el segundo, conformado por 3 ítems, destinado a medir indicadores de desempeño laboral como la eficiencia en la asignación de tareas, el uso de recursos materiales, la motivación, el ausentismo y la percepción del clima

laboral. Para dar cumplimiento a los objetivos planteados en esta investigación y garantizar un tratamiento riguroso de los datos recolectados, se implementó un proceso de análisis y procesamiento de información que combinó técnicas estadísticas con métodos interpretativos, aprovechando la naturaleza mixta del diseño metodológico adoptado.

En primera instancia, los datos obtenidos mediante el instrumento cuantitativo (cuestionario tipo Likert) fueron sistematizados en una base digital empleando Microsoft Excel, el cual permitió ejecutar pruebas de consistencia interna, mediciones de frecuencias, correlaciones bivariadas aparte del análisis de tendencias, todo ello orientado a establecer relaciones entre las dimensiones del liderazgo transformacional y los indicadores de desempeño laboral.

Desde un enfoque paralelo, se llevó a cabo un análisis documental cualitativo de fuentes institucionales internas, tales como reportes de gestión, registros de desempeño operativo y políticas internas de la empresa, lo cual enriqueció la triangulación metodológica aparte que permitió interpretar los hallazgos cuantitativos en un contexto organizacional real, otorgando mayor profundidad al análisis.

### **Consideraciones éticas**

En estricto cumplimiento de los principios éticos que rigen la investigación científica, esta propuesta incorporó desde su fase inicial un protocolo de actuación ética, orientado a salvaguardar la dignidad, integridad y privacidad de todos los participantes. En consecuencia, con lo anterior, se obtuvo el consentimiento informado de cada uno de los colaboradores involucrados, quienes fueron debidamente informados sobre los objetivos, alcances, riesgos y beneficios del estudio tal como de su derecho a retirarse del proceso en cualquier momento sin consecuencia alguna.

Por consiguiente, para garantizar el anonimato, las respuestas fueron codificadas y tratadas de forma confidencial, asegurando que ningún dato personal fuese divulgado o vinculado a la identidad de los encuestados. Del mismo modo, se evitó cualquier forma de coerción directa o indirecta durante la aplicación del instrumento, promoviendo un ambiente de confianza y voluntariedad. De la misma forma, se solicitó autorización formal a la empresa

Mejía Acevedo S.A.S. para acceder a los documentos internos necesarios para el análisis documental respetando siempre los protocolos de confidencialidad organizacional.

Cabe destacar que el presente estudio se adhiere a las normas éticas nacionales e internacionales de investigación en ciencias sociales, y se enmarca en los principios de beneficencia, justicia con respeto por las personas, garantizando que los resultados derivados de este proceso contribuyan a la mejora continua de las condiciones laborales aparte del hecho que la calidad de la gestión organizacional sin afectar los derechos de ningún individuo o entidad.

### ***Datos recolectados***

En la fase de recolección de información, se aplicó una encuesta estructurada dirigida a un total de 35 trabajadores pertenecientes a la cuadrilla de proyectos B quienes representan la muestra objeto de estudio. Por lo que, este instrumento diseñado bajo una escala tipo Likert de cinco niveles de frecuencia, permitió captar percepciones clave sobre el estilo de liderazgo transformacional ejercido por los superiores inmediatos como también aspectos asociados al desempeño operativo tales como la asignación de tareas, uso eficiente de materiales, gestión del ausentismo laboral junto con la distribución equitativa del recurso humano.

Ahora bien, las respuestas fueron consolidadas en tablas de frecuencia que facilitaron su análisis posterior, revelando importantes patrones de comportamiento y percepción que resultan estratégicos para el desarrollo de propuestas de mejora organizacional. Cabe destacar que, resulta pertinente destacar que las variables sociodemográficas como la edad y el género fueron incluidas como factores contextuales que permiten segmentar e interpretar los resultados con mayor precisión, de modo que se puedan identificar posibles brechas o tendencias generacionales como implicaciones diferenciales por sexo.

Con base en que, los datos obtenidos muestran que la mayoría de los trabajadores encuestados se encuentra en el rango de edad de 26 a 35 años, seguido de un grupo considerable entre los 36 y 45 años que evidencia una fuerza laboral predominantemente joven-adulta, altamente vinculada con las dinámicas contemporáneas de productividad y adaptabilidad al cambio. En lo que respecta al género, el 82,9% de los participantes son hombres, lo cual reafirma

el sesgo masculinizado del entorno laboral propio del sector de operaciones técnicas o industriales.

Desde un enfoque paralelo, la información recopilada a través de las preguntas cerradas permitió determinar no solo la frecuencia con la que se perciben prácticas de liderazgo transformacional, sino también medir el grado de satisfacción o insatisfacción que tienen los trabajadores con relación a la gestión actual. Las respuestas codificadas numéricamente del 1 al 5, fueron cuantificadas para establecer tendencias generales y calcular porcentajes de distribución en cada opción. Por lo que, este proceso fue crucial para identificar, por ejemplo, que más del 48% de los trabajadores considera que su líder “nunca” o “rara vez” los motiva a alcanzar metas más allá de lo esperado, lo cual representa una señal de alerta desde la óptica del liderazgo estratégico y de la eficacia del modelo actual de supervisión.

### *Codificación de datos*

Una vez completada la recolección de los instrumentos, se procedió al proceso de codificación de los datos, lo cual constituye una etapa fundamental para su posterior análisis cuantitativo, puesto que, esta codificación se realizó asignando un valor numérico a cada respuesta dentro de las escalas tipo Likert, estableciendo el siguiente patrón: 1 (Nunca), 2 (Rara vez), 3 (Algunas veces), 4 (Casi siempre) y 5 (Siempre). Ahora bien, esta estructura permitió transformar las opiniones cualitativas en datos cuantificables, facilitando su organización en matrices estadísticas, a partir de las cuales se elaboraron tablas de frecuencia y porcentajes.

Al mismo tiempo, se asignaron identificadores anónimos a cada uno de los 35 encuestados, lo que permitió mantener la confidencialidad de las respuestas y al mismo tiempo establecer asociaciones por rango de edad y género, sin comprometer la identidad de los participantes. Por lo que, este sistema permitió realizar un cruce de variables entre los ítems de liderazgo transformacional y los de desempeño operativo, brindando un panorama más completo sobre cómo ciertas percepciones pueden variar según características sociodemográficas.

Tabla 1. Matriz de categorización

Variable	Concepto	Tipo de Variable	Nominal /Ordinal	Datos
<b>Edad</b>	El número de año que tiene una persona de vida	Cualitativa	Ordinal	1. 18 a 25 años 2. 26 a 35 años 3. 36 a 45 años 4. 46 a 55 años 5. Más de 55 años
<b>Genero</b>	Sexo por el cual nace una persona.	Cualitativa	Nominal/dicotómicas	1. Masculino 2. Femenino
<b>¿Con qué frecuencia su líder directo lo motiva a alcanzar metas más allá de lo esperado?</b>	Capacidad del líder para comunicar una visión clara y atractiva, fomentando entusiasmo y compromiso en los colaboradores.	Cualitativa	Ordinal	1. Nunca 2. Rara vez 3. Algunas veces 4. Casi siempre 5. Siempre
<b>¿Su jefe inmediato toma en cuenta sus opiniones y necesidades individuales al momento de asignarle tareas?</b>	Atención personalizada a las necesidades de desarrollo de cada colaborador, reconociendo sus talentos y promoviendo su crecimiento profesional.	Cualitativa	Ordinal	1. Nunca 2. Rara vez 3. Algunas veces 4. Casi siempre 5. Siempre
<b>¿Considera que en su equipo se hace un uso eficiente de los materiales</b>	Grado de aprovechamiento racional y responsable de los recursos materiales asignados a	Cualitativa	Ordinal	1. Nunca 2. Rara vez 3. Algunas veces

<b>disponibles para cada tarea?</b>	las actividades del proyecto.			4. Casi siempre 5. Siempre
<b>¿Ha notado una disminución en el ausentismo laboral desde que su líder actual asumió el rol de coordinación?</b>	Frecuencia e impacto de las ausencias no programadas de los empleados, que afectan la continuidad y eficiencia operativa del grupo.	Cualitativa	Ordinal	1. Nunca 2. Rara vez 3. Algunas veces 4. Casi siempre 5. Siempre
<b>¿Percibe que la distribución del personal en su cuadrilla responde a criterios justos y funcionales?</b>	Proceso mediante el cual se distribuyen y gestionan las tareas y responsabilidades del personal, con base en competencias y cargas de trabajo.	Cualitativa	Ordinal	1. Nunca 2. Rara vez 3. Algunas veces 4. Casi siempre 5. Siempre

Fuente: Elaboración propia

Figura 3. Evidencia de codificación de encuesta

The screenshot shows an Excel spreadsheet with the following data:

	A	B	C	D	E
	No.	Género	Edad	¿Con qué frecuencia su líder directo lo motiva a alcanzar metas más allá de lo esperado?	¿Su jefe inmediato toma en cuenta sus opiniones y necesidades individuales al momento de asignarle tareas?
1					
2	T1	Masculino	18 a 25 años	3 (Algunas veces)	3 (Algunas veces)
3	T2	Masculino	26 a 35 años	5 (Siempre)	4 (Casi siempre)
4	T3	Masculino	36 a 45 años	4 (Casi siempre)	1 (Nunca)
5	T4	Femenino	46 a 55 años	1 (Nunca)	5 (Siempre)
6	T5		36 a 45 años	3 (Algunas veces)	3 (Algunas veces)
7	T6	Masculino	26 a 35 años	2 (Rara vez)	2 (Rara vez)
8	T7	Masculino	Más de 55 años	4 (Casi siempre)	1 (Nunca)
9	T8	Masculino	18 a 25 años	1 (Nunca)	2 (Rara vez)
10	T9	Masculino	46 a 55 años	2 (Rara vez)	3 (Algunas veces)
11	T10	Masculino	26 a 35 años	5 (Siempre)	2 (Rara vez)
12	T11	Masculino	36 a 45 años	4 (Casi siempre)	1 (Nunca)

Fuente: Elaboración propia

Cabe destacar que, el tratamiento de los datos codificados se llevó a cabo de manera sistemática en un entorno de hoja de cálculo, asegurando la precisión de los porcentajes y la correcta distribución de frecuencias. Por consiguiente, esta organización estructurada de la información facilitó el posterior análisis interpretativo que permitió identificar, con evidencia empírica, las principales falencias del liderazgo en la cuadrilla de proyectos B tal como la baja

consideración individualizada, la débil estimulación intelectual y la limitada motivación por parte de los líderes hacia sus colaboradores.

En consecuencia, el proceso de codificación no solo fue técnico, sino también estratégico, ya que proporcionó la base para construir argumentos sólidos en torno a la necesidad de implementar modelos de liderazgo más efectivos, sustentados en una cultura organizacional que valore la comunicación, la participación activa y el desarrollo personal y profesional de sus integrantes. Ahora bien, al tratar los datos desde un enfoque ordenado, ético y sistemático, se garantizó la confiabilidad del análisis aparte del hecho de también su aplicabilidad para la toma de decisiones en el ámbito gerencial.

### Análisis y discusión de resultados

#### Resultado 1: Identificar mediante la aplicación de encuestas la percepción de los trabajadores sobre el estilo de liderazgo predominante en la cuadrilla de proyectos B

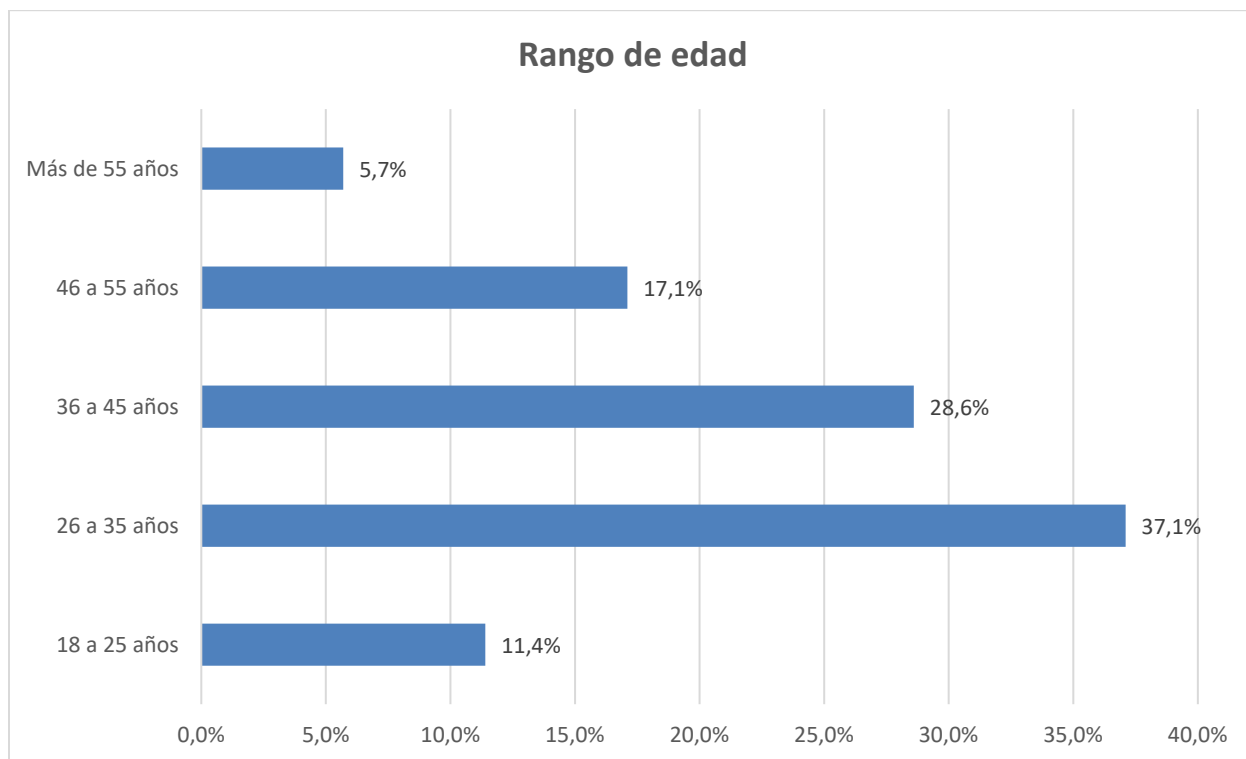
En la presente investigación, orientada a identificar la percepción que tienen los trabajadores sobre el estilo de liderazgo predominante en la cuadrilla de proyectos B de la empresa, se utilizó un instrumento estructurado bajo la técnica de encuesta cerrada con escala tipo Likert. Los resultados obtenidos fueron procesados y analizados de forma estadística descriptiva, lo cual permitió establecer patrones de opinión reveladores en torno a las dimensiones esenciales del liderazgo transformacional. Con este análisis, se evidencian tanto fortalezas como vacíos críticos que, desde una mirada gerencial, son fundamentales para la toma de decisiones orientadas a la optimización del recurso humano.

**Tabla 2. Edad**

Rango de edad	Frecuencia	Porcentaje (%)
18 a 25 años	4	11,4%
26 a 35 años	13	37,1%
36 a 45 años	10	28,6%
46 a 55 años	6	17,1%
Más de 55 años	2	5,7%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

Comenzando con la caracterización sociodemográfica de los participantes, se observó que el grupo encuestado está compuesto principalmente por personas jóvenes-adultas que corresponde al 37,1% se encuentra en el rango etario de 26 a 35 años, seguido por el 28,6% que se ubica entre los 36 y 45 años.

**Figura 4. Edad**

Fuente: Elaboración propia

Como se evidencia en la tabla anterior, este patrón etario indica una fuerza laboral en edad productiva media, lo cual resulta propicio para implementar procesos de transformación organizacional sostenida. Por otro lado, destaca la baja proporción de trabajadores mayores de 55 años (5,7%), lo que podría asociarse a una posible renovación generacional en la plantilla operativa.

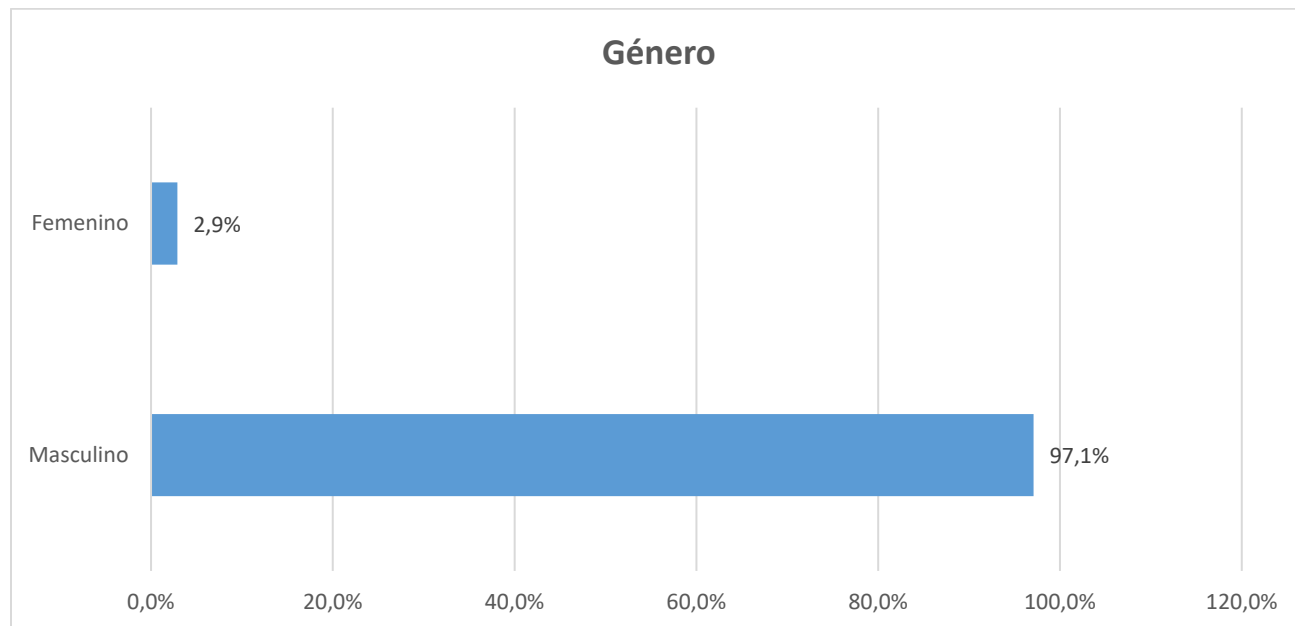
**Tabla 3. Genero**

Género	Frecuencia	Porcentaje (%)
Masculino	34	97,1%
Femenino	1	2,9%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

En cuanto al género, llama la atención que el 97,1% de los encuestados se identifica como masculino y solo el 2,9% como femenino, revelando una clara masculinización del equipo de trabajo, rasgo frecuente en sectores relacionados con obra civil o proyectos industriales.

**Figura 5. Género**



Fuente: Elaboración propia

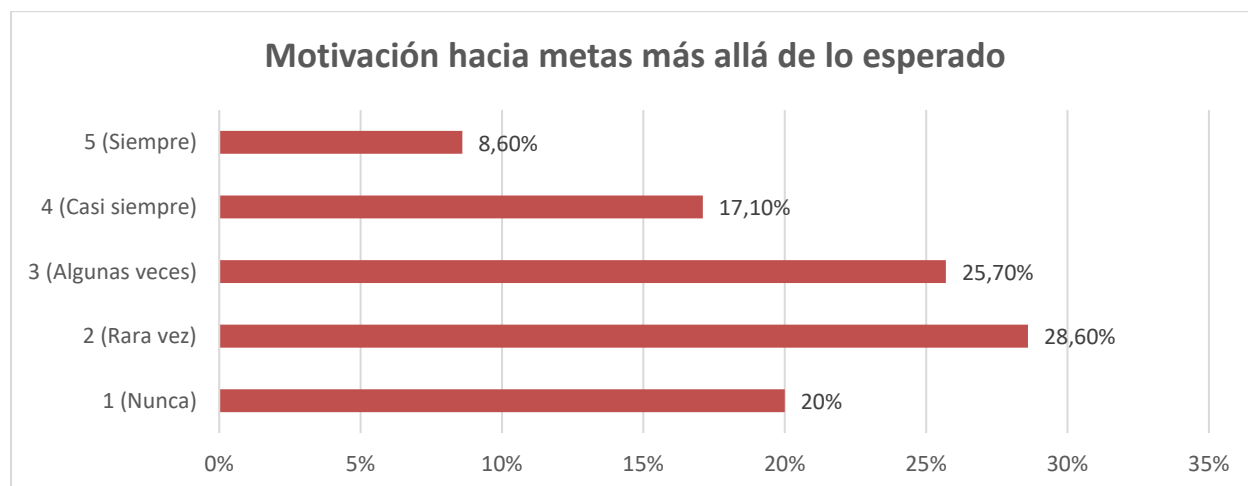
**Tabla 4. Motivación hacia metas más allá de lo esperado**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
1 (Nunca)	7	20%
2 (Rara vez)	10	28,60%
3 (Algunas veces)	9	25,70%
4 (Casi siempre)	6	17,10%
5 (Siempre)	3	8,60%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

Desde el análisis de contenido basado en las cinco preguntas principales relacionadas con el liderazgo transformacional, surgen hallazgos cruciales. Con base en que, ante la afirmación “¿Con qué frecuencia su líder directo lo motiva a alcanzar metas más allá de lo esperado?”, se identificó que tan solo un 8,6% de los trabajadores respondieron “Siempre”, mientras que un 20% declaró que “Nunca” han sido motivados en esa dirección.

**Figura 6. Motivación hacia metas más allá de lo esperado**



Fuente: Elaboración propia

Conviene destacar que, sumado al 28,6% que eligió la opción “Rara vez”, se concluye que más del 48% percibe una clara deficiencia motivacional en el estilo de liderazgo actual. Por lo que, esta situación representa un reto significativo, dado que la motivación inspiracional es uno de los pilares centrales del liderazgo transformacional, y su ausencia puede traducirse en bajo compromiso, resistencia al cambio y menor rendimiento colectivo.

**Tabla 5. Consideración de opiniones al asignar tareas**

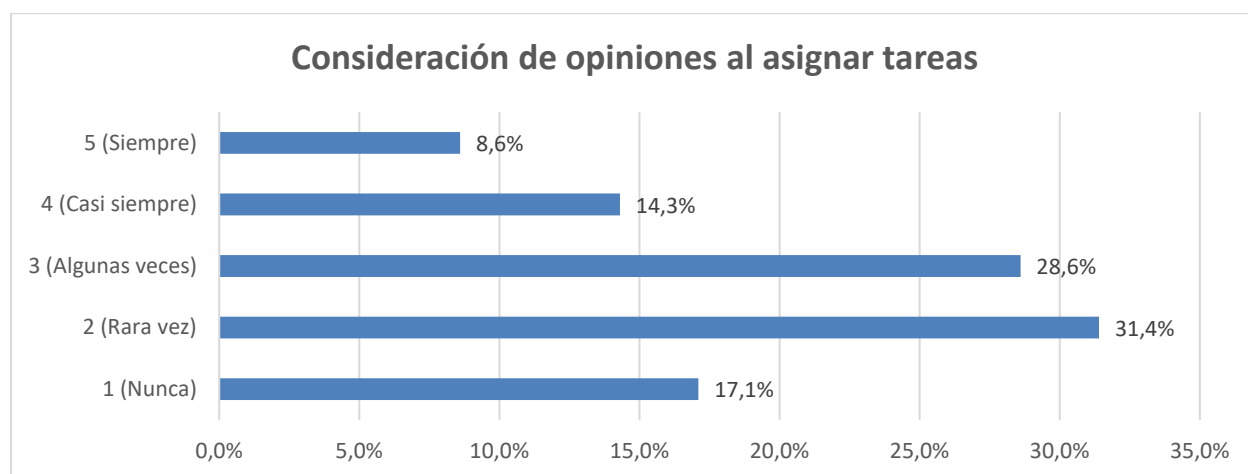
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
1 (Nunca)	6	17,1%
2 (Rara vez)	11	31,4%
3 (Algunas veces)	10	28,6%
4 (Casi siempre)	5	14,3%
5 (Siempre)	3	8,6%

<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>
--------------	-----------	-------------

Fuente: Elaboración propia

En línea con lo anterior, la segunda pregunta “¿Su jefe inmediato toma en cuenta sus opiniones y necesidades individuales al momento de asignarle tareas?” también refleja un panorama poco alentador. En esta línea de análisis, únicamente el 8,6% de los participantes considera que “Siempre” se reconocen sus necesidades y opiniones.

**Figura 7. Consideración de opiniones al asignar tareas**



Fuente: Elaboración propia

Con base en lo plasmado en la gráfica anterior, el 31,4% respondió “Rara vez” y el 17,1% dijo que “Nunca”, lo que sugiere una escasa consideración individualizada por parte del líder. Desde una perspectiva estratégica, esta baja atención a las particularidades de cada trabajador representa una barrera para el desarrollo del talento, así como para la construcción de una cultura organizacional orientada al bienestar y a la retención del capital humano.

**Tabla 6. Eficiencia en el uso de materiales**

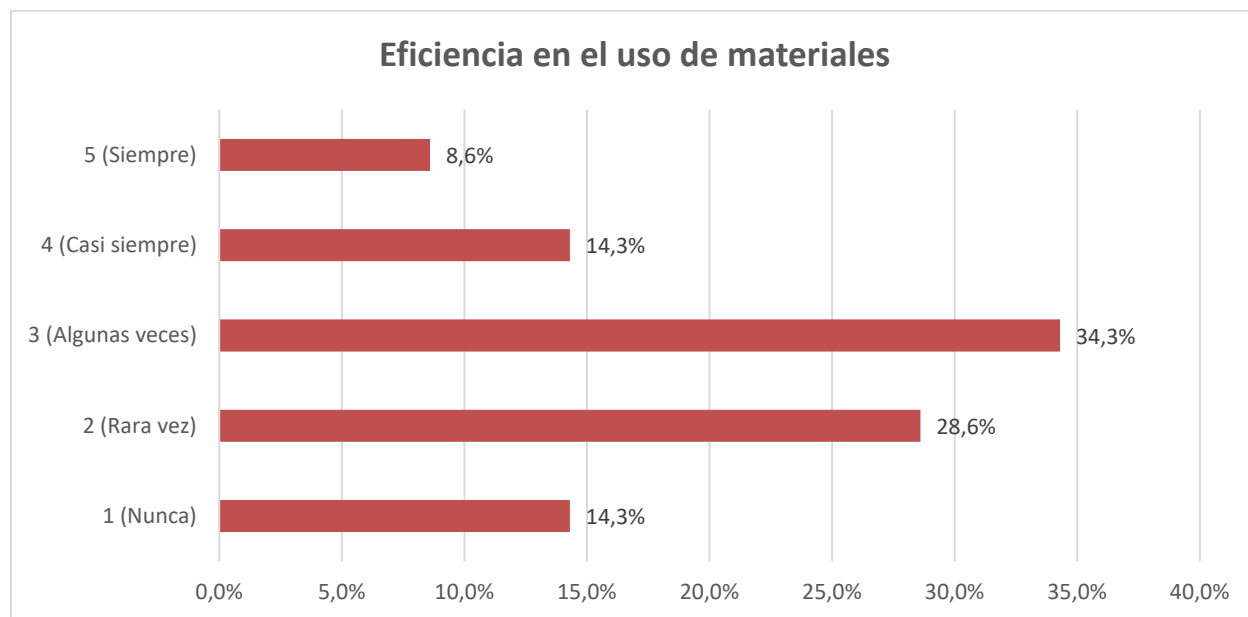
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
1 (Nunca)	5	14,3%
2 (Rara vez)	10	28,6%

3 (Algunas veces)	12	34,3%
4 (Casi siempre)	5	14,3%
5 (Siempre)	3	8,6%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

El estudio también evaluó aspectos relacionados con la eficiencia en el uso de materiales, preguntando: “¿Considera que en su equipo se hace un uso eficiente de los materiales disponibles para cada tarea?”. Las respuestas aquí acentúan una problemática de gestión operativa: solo un 8,6% consideró que “Siempre” se usan eficientemente los recursos, mientras que el 34,3% dijo que esto ocurre “Algunas veces”, y un 28,6% optó por “Rara vez”.

**Figura 8. Eficiencia en el uso de materiales**



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a lo plasmado en la tabla anterior, esta distribución pone de relieve una debilidad crítica en la administración de recursos, posiblemente influenciada por una dirección técnica poco orientada a la optimización o por la falta de comunicación efectiva en el equipo. Para un enfoque gerencial eficaz, este hallazgo es relevante, ya que el desperdicio de materiales

puede incidir negativamente en los indicadores financieros y en la sostenibilidad de los proyectos.

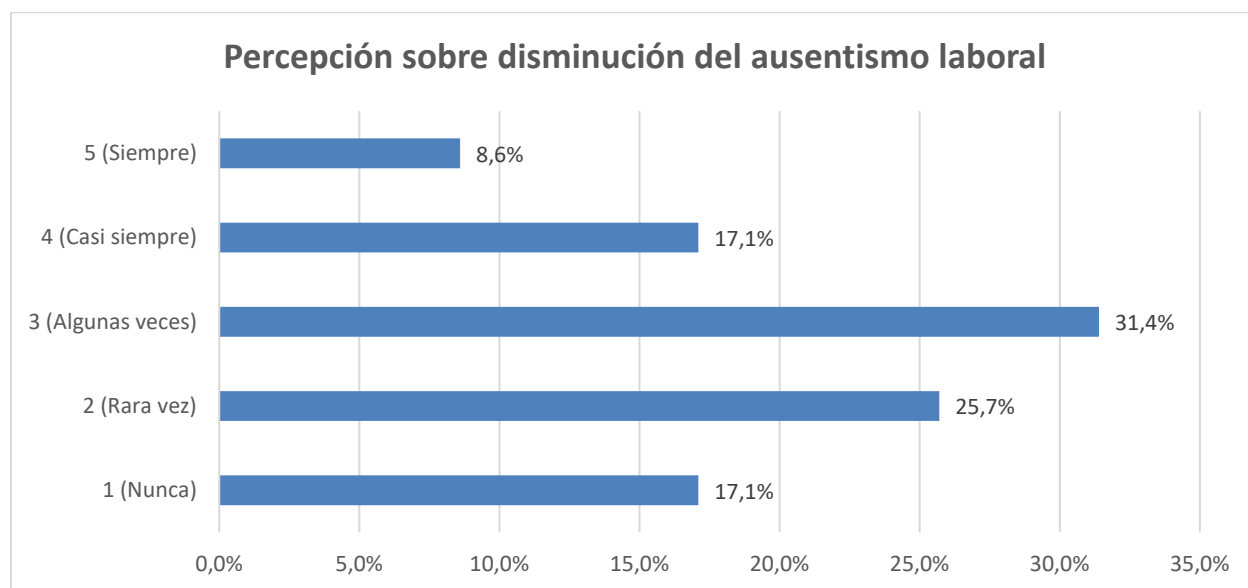
**Tabla 7. Percepción sobre disminución del ausentismo laboral**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
1 (Nunca)	6	17,1%
2 (Rara vez)	9	25,7%
3 (Algunas veces)	11	31,4%
4 (Casi siempre)	6	17,1%
5 (Siempre)	3	8,6%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

Un cuarto indicador analizado fue la percepción de los trabajadores frente al ausentismo laboral y su relación con el liderazgo ejercido: “¿Ha notado una disminución en el ausentismo laboral desde que su líder actual asumió el rol de coordinación?”.

**Figura 9. Percepción sobre disminución del ausentismo laboral**



Fuente: Elaboración propia

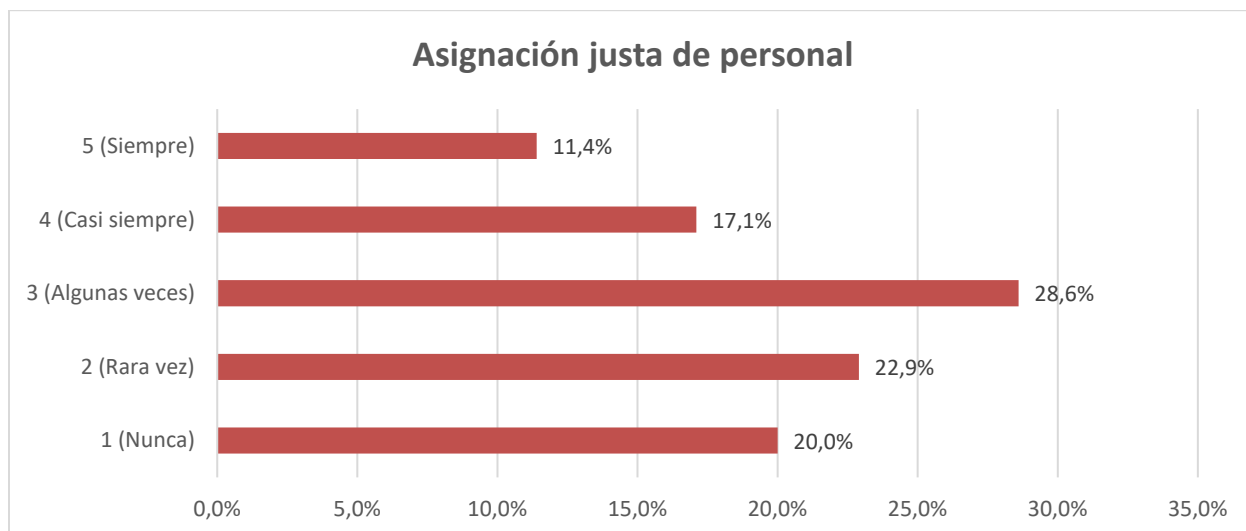
En este ítem, solo el 8,6% respondió afirmativamente en el nivel más alto (“Siempre”), mientras que un 25,7% indicó que “Rara vez” ha visto una mejora, y un 17,1% expresó que “Nunca” ha percibido tal reducción. Por consiguiente, estos datos alertan sobre la débil capacidad de influencia del líder para consolidar un entorno de asistencia responsable y disciplinada aparte del hecho sugieren que el liderazgo actual no ha logrado implementar mecanismos eficaces para fomentar la permanencia activa del equipo en sus funciones diarias.

**Tabla 8. Asignación justa de personal**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
1 (Nunca)	7	20,0%
2 (Rara vez)	8	22,9%
3 (Algunas veces)	10	28,6%
4 (Casi siempre)	6	17,1%
5 (Siempre)	4	11,4%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

La distribución equitativa y funcional del personal fue medida con la afirmación: “¿Percibe que la distribución del personal en su cuadrilla responde a criterios justos y funcionales?”, relacionado con la dimensión organizativa del liderazgo, arroja un resultado especialmente preocupante: el 20% manifestó que “Nunca” la distribución ha sido justa, mientras que el 22,9% indicó que ocurre “Rara vez”, y solo el 11,4% seleccionó “Siempre”.

**Figura 10. Asignación justa de personal**

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con lo anterior, esto implica que más del 42% de los trabajadores consideran injusta o inadecuada la forma en que se asignan los recursos humanos, situación que, de no atenderse, puede desencadenar conflictos laborales, sensación de inequidad y pérdida de confianza en la figura del liderazgo.

Por lo tanto, el análisis de los resultados muestra un patrón consistente de insatisfacción moderada a alta con respecto a las prácticas de liderazgo actuales. Aunque hay segmentos de la muestra que experimentan ciertas manifestaciones positivas del liderazgo transformacional, estos son numéricamente reducidos y no alcanzan a generar un efecto significativo a nivel colectivo. Ahora bien, estos hallazgos, se infiere que el estilo de liderazgo predominante en la cuadrilla de proyectos B no corresponde plenamente al modelo transformacional, al menos no en sus componentes fundamentales como la motivación inspiracional, la consideración individualizada, la estimulación intelectual en conjunto con la asignación eficiente de recursos.

**Resultado 2: Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y los indicadores de desempeño operativo (el ausentismo laboral, la eficiencia en el uso de materiales y la distribución del personal) en la cuadrilla de proyectos B de la empresa Mejía Acevedo S.A.S.**

Para abordar de manera rigurosa el siguiente apartado se procedió a realizar un análisis comparativo orientado a determinar la relación existente entre el estilo de liderazgo transformacional percibido por los trabajadores y tres indicadores clave del desempeño operativo dentro de la cuadrilla de proyectos B de la empresa Mejía Acevedo S.A.S. que comprende el ausentismo laboral, la eficiencia en el uso de los materiales y la distribución del personal. Ahora bien, este análisis se desarrolló mediante la aplicación de tablas cruzadas y la prueba estadística de chi-cuadrado de Pearson, con el fin de establecer la existencia o ausencia de asociaciones estadísticamente significativas entre las variables.

En este contexto, se examinaron tanto las dimensiones motivacionales del liderazgo como su capacidad de atender individualmente a los trabajadores evaluando estas cualidades inciden en el rendimiento colectivo de la cuadrilla. Por consiguiente, la información recolectada a través de encuestas fue imprescindible para visualizar patrones de respuesta y tendencias conductuales permitiendo una interpretación particular del vínculo entre el liderazgo transformacional junto con los niveles de efectividad operativa en el contexto del trabajo en equipo, gestión de recursos y organización del talento humano.

***Relación entre la motivación del líder y la eficiencia en el uso de materiales***

En primer lugar, se exploró la relación entre la frecuencia con la que el líder directo motiva a los trabajadores a alcanzar metas más allá de lo esperado (dimensión clave del liderazgo transformacional) aparte de la percepción sobre el uso eficiente de los materiales disponibles para cada tarea (indicador de desempeño operativo). A partir de los datos recogidos y procesados, la tabla cruzada evidencia una tendencia clara: los trabajadores que señalaron recibir una motivación constante por parte de su líder (respuestas 4 y 5 en escala Likert) también tienden a manifestar que “casi siempre” o “siempre” se hace un uso eficiente de los materiales.

Tabla 9. Motivación del líder y la eficiencia en el uso de materiales

TABLA CRUZADA		¿Considera que en su equipo se hace un uso eficiente de los materiales disponibles para cada tarea?					Total
		1 (Nunca)	2 (Rara vez)	3 (Algunas veces)	4 (Casi siempre)	5 (Siempre)	
¿Con qué frecuencia su líder directo lo motiva a alcanzar metas más allá de lo esperado?	1 (Nunca)	1	2	3	0	1	7
	2 (Rara vez)	2	3	5	0	0	10
	3 (Algunas veces)	1	4	2	0	2	9
	4 (Casi siempre)	0	1	0	5	0	6
	5 (Siempre)	1	0	2	0	0	3
<b>Total</b>		5	10	12	5	3	35

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la tabla anterior, este patrón se ratifica con el valor estadístico obtenido mediante la prueba de chi-cuadrado de Pearson:  $\chi^2 = 36,112$  con  $gl = 16$  y un **valor-p de 0,003**. Dado que el valor-p es menor a 0,05, se concluye que existe una relación estadísticamente significativa entre ambas variables.

Tabla 10. Motivación del líder y eficiencia en uso de materiales

Chi-cuadrado y P-Valor	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	36,112 <sup>a</sup>	16	0,003
Razón de verosimilitud	33,793	16	0,006
N de casos válidos	35		

Fuente: Elaboración propia

a. 25 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,26.

De la misma forma, la razón de verosimilitud reafirma esta conclusión con un valor de **33,793** y un **valor-p de 0,006**. En consecuencia, los resultados permiten validar que un liderazgo motivacional impacta de forma positiva en la percepción del aprovechamiento adecuado de los recursos, lo cual es fundamental en contextos donde los márgenes de error en conjunto con el desperdicio que deben minimizarse para mejorar los índices de productividad.

***Relación entre la motivación del líder y la disminución del ausentismo laboral***

Desde otra perspectiva, se analizó si existe una relación entre la motivación promovida por el líder transformacional y la percepción de los trabajadores sobre la reducción del ausentismo laboral desde que ese líder asumió su rol de coordinación. Ahora bien, la lógica teórica sugiere que una figura de liderazgo positiva puede generar mayor compromiso aparte del hecho que, por ende, menor ausentismo, los resultados empíricos obtenidos en esta investigación no respaldan contundentemente esta hipótesis.

**Tabla 11. Motivación del líder y la disminución del ausentismo laboral**

TABLA CRUZADA		¿Ha notado una disminución en el ausentismo laboral desde que su líder actual asumió el rol de coordinación?					Total
		1 (Nunca)	2 (Rara vez)	3 (Algunas veces)	4 (Casi siempre)	5 (Siempre)	
¿Con qué frecuencia su líder directo lo motiva a alcanzar metas más allá de lo esperado?	1 (Nunca)	3	0	3	1	0	7
	2 (Rara vez)	0	4	3	3	0	10
	3 (Algunas veces)	1	2	3	1	2	9
	4 (Casi siempre)	1	1	2	1	1	6
	5 (Siempre)	1	2	0	0	0	3
<b>Total</b>		6	9	11	6	3	35

Fuente: Elaboración propia

Los valores extraídos de la prueba de chi-cuadrado indican una  $\chi^2 = 16,940$  con  $gl = 16$  y un **valor-p de 0,390**, acompañado de una razón de verosimilitud de **21,179** con un valor-p de **0,172**. Dado que ambos valores-p son superiores a 0,05, no se puede afirmar que exista una relación estadísticamente significativa entre la motivación del líder en conjunto con la disminución del ausentismo laboral.

**Tabla 12. Motivación del líder y disminución del ausentismo laboral**

<b>Chi-cuadrado y P-Valor</b>	<b>Valor</b>	<b>df</b>	<b>Significación asintótica (bilateral)</b>
Chi-cuadrado de Pearson	16,940 <sup>a</sup>	16	0,390
Razón de verosimilitud	21,179	16	0,172
N de casos válidos	35		

Fuente: Elaboración propia

a. 25 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,26.

En términos prácticos, ello implica que otros factores (como el entorno organizacional, la carga de trabajo, la salud ocupacional o el clima laboral) podrían estar incidiendo de manera más determinante en este indicador específico. A pesar que el liderazgo transformacional fomenta una cultura de compromiso, la percepción sobre el ausentismo laboral parece no estar claramente alineada con los comportamientos del líder motivador en este caso particular.

### ***Relación entre la motivación del líder y la percepción sobre la distribución del personal***

Un tercer análisis consistió en determinar si existe una relación entre la frecuencia con que los trabajadores son motivados por su líder y la percepción que tienen sobre la justicia y funcionalidad en la distribución del personal dentro de la cuadrilla. Por lo que, este indicador es crucial, ya que la equidad en la asignación de tareas y recursos humanos tiene implicaciones directas en la eficiencia y la cohesión del equipo.

Tabla 13. Motivación del líder y la percepción sobre la distribución del personal

TABLA CRUZADA		¿Percibe que la distribución del personal en su cuadrilla responde a criterios justos y funcionales?					Total
		1 (Nunca)	2 (Rara vez)	3 (Algunas veces)	4 (Casi siempre)	5 (Siempre)	
¿Con qué frecuencia su líder directo lo motiva a alcanzar metas más allá de lo esperado?	1 (Nunca)	1	2	2	1	1	7
	2 (Rara vez)	3	2	3	0	2	10
	3 (Algunas veces)	0	3	0	5	1	9
	4 (Casi siempre)	2	1	3	0	0	6
	5 (Siempre)	1	0	2	0	0	3
Total		7	8	10	6	4	35

Fuente: Elaboración propia

En esta oportunidad, los resultados mostraron una posible relación, aunque sin alcanzar un umbral de significación estadística convencional. Por su lado, el valor de chi-cuadrado fue de  $\chi^2 = 22,394$  con  $gl = 16$  y un **valor-p de 0,131**, lo que indica que, si bien la tendencia es perceptible, no puede ser considerada como estadísticamente significativa. A pesar del hecho que, la razón de verosimilitud aportó un dato interesante: **27,877** con un **valor-p de 0,033**, el cual sí se encuentra por debajo del umbral del 0,05, lo que sugiere la existencia de una relación moderada que podría requerir estudios adicionales con muestras más amplias para consolidarse.

**Tabla 14. Motivación del líder y percepción sobre distribución del personal**

<b>Chi-cuadrado y P-Valor</b>	<b>Valor</b>	<b>df</b>	<b>Significación asintótica (bilateral)</b>
Chi-cuadrado de Pearson	22,394 <sup>a</sup>	16	0,131
Razón de verosimilitud	27,877	16	0,033
N de casos válidos	35		

Fuente: Elaboración propia

a. 25 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,34.

De acuerdo con la tabla anterior, esto nos permite inferir que, aunque no se puede establecer una correlación concluyente desde la prueba de chi-cuadrado, existe una señal estadística desde la verosimilitud que sugiere una posible vinculación entre las prácticas motivacionales del líder y la percepción de equidad en la gestión del personal. Desde la perspectiva de la gerencia de proyectos, este hallazgo es particularmente relevante, dado que la percepción de imparcialidad en la distribución del recurso humano puede fortalecer el sentido de pertenencia, el compromiso con los objetivos del proyecto en conjunto con la sinergia operativa.

#### ***Relación entre la consideración individual del líder y los indicadores de desempeño***

En el presente apartado se aborda la relación entre la variable de liderazgo transformacional, específicamente el componente de consideración individual aparte de los tres indicadores clave de desempeño operativo definidos en esta investigación que comprende la eficiencia en el uso de materiales, la disminución del ausentismo laboral y la distribución funcional y justa del personal. En este contexto de investigación, se aplicó el método estadístico de la prueba de chi-cuadrado de independencia, cuya finalidad es establecer si existe una asociación significativa entre las respuestas de los trabajadores sobre la atención individualizada de sus líderes y su percepción del desempeño operativo en su entorno laboral. Por lo que, es imprescindible destacar que este análisis permite comprender si los líderes que se interesan en las

necesidades, opiniones y circunstancias particulares de los colaboradores influyen positivamente en los resultados del equipo.

**Tabla 15. Consideración individual del líder y la eficiencia en el uso de materiales**

TABLA CRUZADA		¿Considera que en su equipo se hace un uso eficiente de los materiales disponibles para cada tarea?					Total
		1	2 (Rara vez)	3 (Algunas veces)	4 (Casi siempre)	5	
		(Nunca)				(Siempre)	
¿Su jefe inmediato toma en cuenta sus opiniones y necesidades individuales al momento de asignarle tareas?	1 (Nunca)	1	2	0	3	0	6
	2 (Rara vez)	1	2	7	1	0	11
	3 (Algunas veces)	2	3	2	1	2	10
	4 (Casi siempre)	1	1	2	0	1	5
	5 (Siempre)	0	2	1	0	0	3
<b>Total</b>		5	10	12	5	3	35

Fuente: Elaboración propia

Cabe destacar que, en términos estadísticos el valor del **chi-cuadrado de Pearson fue de 19,427 con 16 grados de libertad** y un **p-valor de 0,247**, lo cual no es significativo al nivel de confianza del 95%.

**Tabla 16. Consideración individual del libre e indicadores de desempeño**

Chi-cuadrado y P-Valor	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	19,427 <sup>a</sup>	16	0,247
Razón de verosimilitud	21,246	16	0,169
N de casos válidos	35		

Fuente: Elaboración propia

a. 25 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,26.

De acuerdo con lo anterior, este resultado sugiere que no se puede afirmar con evidencia estadística suficiente que exista una asociación directa entre la percepción del liderazgo atento a lo individual y la eficiencia en el uso de materiales. Desde una perspectiva cualitativa, la tendencia en las respuestas permite entrever que un liderazgo menos participativo tiende a coincidir con percepciones de menor eficiencia operativa, aunque ello no sea concluyente.

**Tabla 17. Consideración individual del líder y la disminución del ausentismo laboral**

TABLA CRUZADA		¿Ha notado una disminución en el ausentismo laboral desde que su líder actual asumió el rol de coordinación?					Total
		1	2 (Rara	3 (Algunas	4 (Casi	5	
		(Nunca)	vez)	veces)	siempre)	(Siempre)	
¿Su jefe inmediato toma en cuenta sus opiniones y necesidades individuales al momento de asignarle tareas?	1 (Nunca)	0	2	3	0	1	6
	2 (Rara vez)	1	4	5	0	1	11
	3 (Algunas veces)	0	3	3	3	1	10
	4 (Casi siempre)	5	0	0	0	0	5
	5 (Siempre)	0	0	0	3	0	3
<b>Total</b>		6	9	11	6	3	35

Fuente: Elaboración propia

Desde el análisis estadístico, el resultado fue **claramente significativo**: el valor del **chi-cuadrado fue de 48,236**, con **16 grados de libertad** y un **p-valor de 0,000**, indicando que existe una relación estadísticamente fuerte entre las variables analizadas.

**Tabla 18. Consideración individual del líder y la disminución del ausentismo laboral**

<b>Chi-cuadrado y P-Valor</b>	<b>Valor</b>	<b>df</b>	<b>Significación asintótica (bilateral)</b>
Chi-cuadrado de Pearson	48,236 <sup>a</sup>	16	0,000
Razón de verosimilitud	42,994	16	0,000
N de casos válidos	35		

Fuente: Elaboración propia

a. 25 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,26.

Por consiguiente, este hallazgo sugiere que, en general, el nivel de atención que un líder muestra hacia sus subordinados se asocia de manera directa con la percepción de mejoras en el ausentismo laboral, lo cual puede interpretarse como un indicio de mayor compromiso aparte de la motivación entre los trabajadores cuando se sienten reconocidos y valorados individualmente.

**Tabla 19. Consideración individual del líder y la percepción sobre la percepción sobre la distribución justa y funcional del personal**

<b>TABLA CRUZADA</b>		<b>¿Percibe que la distribución del personal en su cuadrilla responde a criterios justos y funcionales?</b>					<b>Total</b>
		<b>1 (Nunca)</b>	<b>2 (Rara vez)</b>	<b>3 (Algunas veces)</b>	<b>4 (Casi siempre)</b>	<b>5 (Siempre)</b>	
<b>¿Su jefe inmediato toma en cuenta sus opiniones y necesidades</b>	<b>1 (Nunca)</b>	1	2	3	0	0	6
	<b>2 (Rara vez)</b>	2	2	5	1	1	11
	<b>3 (Algunas veces)</b>	1	3	1	3	2	10

individuales al momento de asignarle tareas?	4 (Casi siempre)	2	0	1	2	0	5
	5 (Siempre)	1	1	0	0	1	3
<b>Total</b>		7	8	10	6	4	35

Fuente: Elaboración propia

La tabla cruzada revela una dispersión amplia de las respuestas, sin concentraciones marcadas que permitan prever una tendencia clara, aunque, un patrón interesante es que entre quienes afirmaron que su jefe **algunas veces** toma en cuenta sus opiniones, se aprecia una mayor diversidad de percepciones sobre la justicia en la distribución del personal que podría reflejar que esta práctica de liderazgo no siempre se traduce en resultados operativos consistentes. Desde el punto de vista estadístico, el **valor del chi-cuadrado fue de 15,635 con 16 grados de libertad**, acompañado de un **p-valor de 0,479**, indicando que **no existe una relación estadísticamente significativa** entre ambas variables.

**Tabla 20. Consideración individual del líder y la percepción sobre la percepción sobre la distribución justa y funcional del personal**

<b>Chi-cuadrado y P-Valor</b>	<b>Valor</b>	<b>df</b>	<b>Significación asintótica (bilateral)</b>
Chi-cuadrado de Pearson	15,635 <sup>a</sup>	16	0,479
Razón de verosimilitud	19,230	16	0,257
N de casos válidos	35		

Fuente: Elaboración propia

a. 25 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,34.

En esta línea de investigación, se concluye que la percepción de equidad en la distribución del personal no está fuertemente influenciada por el nivel de atención individual que demuestra el líder, al menos en el contexto específico de esta cuadrilla de proyectos.

**Resultado 3: Proponer un protocolo de mejora basado en principios del liderazgo transformacional, orientado a optimizar la gestión de recursos humanos y materiales en la ejecución de proyectos similares dentro de la empresa Mejía Acevedo S.A.S.**

La propuesta de un protocolo de mejora sustentado en los principios del liderazgo transformacional orientado a la optimización de la gestión de recursos humanos y materiales en la ejecución de proyectos futuros en la empresa Mejía Acevedo S.A.S. Por consiguiente, esta propuesta se construye a partir del análisis empírico previamente realizado en el que se identificaron tanto fortalezas como falencias en los estilos de liderazgo actuales, así como sus efectos sobre indicadores de desempeño clave. Cabe destacar que, la necesidad de fortalecer un liderazgo centrado en las personas, estratégico aparte que éticamente comprometido, motiva el diseño de un conjunto de acciones estructuradas que permitirán avanzar hacia una gestión más eficiente, equitativa y sostenible.

***Fundamentos conceptuales del protocolo***

Es imprescindible reconocer que el liderazgo transformacional se fundamenta en cuatro pilares notables que comprende la influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada (Bass y Riggio, 2022). Con respecto a que, este enfoque ha demostrado ser eficaz en contextos organizacionales complejos, al promover la innovación, el compromiso de los empleados y una cultura de mejora continua. En el caso específico de Mejía Acevedo S.A.S., la implementación sistemática de estos componentes representa una oportunidad para superar las limitaciones detectadas en los estudios previos, especialmente en términos de ausentismo laboral, uso ineficiente de materiales en conjunto con la distribución poco equitativa del personal.

***Objetivos del protocolo de mejora***

- Fortalecer el liderazgo transformacional en mandos medios y coordinadores de cuadrilla.
- Disminuir los índices de ausentismo laboral mediante un liderazgo más empático y comprometido.

- Mejorar el aprovechamiento de los materiales mediante prácticas de supervisión con enfoque estratégico.
- Optimizar la distribución de personal en las cuadrillas con base en criterios funcionales y participativos.
- Establecer mecanismos de retroalimentación permanente entre líderes y subordinados.

### *Estructura del protocolo propuesto*

El protocolo está estructurado en cinco etapas secuenciales, cada una alineada con una dimensión del liderazgo transformacional en conjunto con la acompañada de acciones específicas, responsables, recursos requeridos y mecanismos de evaluación.

**Tabla 21. Etapa 1 - Sensibilización y formación del liderazgo**

<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Recursos requeridos</b>	<b>Indicador de cumplimiento</b>
Taller de liderazgo transformacional	Dirección de talento humano	Facilitadores externos, materiales pedagógicos	90% de asistencia de líderes convocados
Diagnóstico de estilo de liderazgo actual	Consultoría interna	Cuestionario validado, software estadístico	Informe consolidado con hallazgos clave

Fuente: Elaboración propia

Por consiguiente, esta fase busca alinear conceptualmente a los líderes con los principios del liderazgo transformacional aparte del hecho de detectar brechas entre el estilo actual y el deseado. Ahora bien, se promoverá la autocrítica, la empatía y la toma de conciencia sobre el rol transformador del líder.

**Tabla 22. Etapa 2 - Rediseño participativo de procesos de asignación de tareas y distribución de personal**

<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Recursos requeridos</b>	<b>Indicador de cumplimiento</b>
Creación de mesas técnicas con operarios	Jefatura de proyectos	Horas de trabajo, facilitadores internos	Participación mínima del 80%
Propuesta de nuevo algoritmo de distribución funcional del personal	Área de planeación	Herramientas de simulación operativa	Implementación piloto aprobada

Fuente: Elaboración propia

A través de espacios de participación activa, se buscará elaborar un esquema justo de asignación, que contemple las capacidades, experiencias aparte de las aspiraciones del personal, fomentando un entorno más equitativo y funcional.

**Tabla 23. Etapa 3 - Diseño de rutinas de motivación y reconocimiento**

<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Recursos requeridos</b>	<b>Indicador de cumplimiento</b>
Implementación de un sistema mensual de reconocimientos	Coordinación de RRHH	Presupuesto mensual, diseño gráfico	Incremento en indicadores de motivación
Establecimiento de metas colectivas con incentivos no monetarios	Líderes de cuadrilla	Reuniones de planificación, métricas	Cumplimiento mensual $\geq$ 80% de metas

Fuente: Elaboración propia

Con base en que, esta etapa tiene como propósito generar motivación inspiradora, articulando las metas individuales con los logros colectivos y promoviendo una cultura de excelencia organizacional en la ejecución de proyectos.

**Tabla 24. Etapa 4 - Monitoreo de uso de materiales y retroalimentación operativa**

<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Recursos requeridos</b>	<b>Indicador de cumplimiento</b>
Control digital del uso de materiales por cuadrilla	Departamento de logística	Software de gestión, tabletas	Reducción del 15% en desperdicio material
Encuestas periódicas de percepción del liderazgo	Comité de calidad	Formularios, análisis de datos	Aplicación trimestral al 100% de operarios

Fuente: Elaboración propia

A fin de fomentar la estimulación intelectual, esta fase introduce mecanismos de seguimiento continuo, donde los trabajadores son invitados a participar con ideas de mejora aparte de los líderes reciben retroalimentación sobre su desempeño.

**Tabla 25. Etapa 5 - Evaluación integral y mejora continua**

<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Recursos requeridos</b>	<b>Indicador de cumplimiento</b>
Revisión semestral del protocolo	Alta gerencia	Informes de seguimiento	Ajustes implementados por ciclo
Comité permanente de liderazgo transformacional	Dirección general	Comité interdisciplinario	Reuniones bimestrales activas

Fuente: Elaboración propia

Como cierre del ciclo, esta etapa asegura que el protocolo no se convierta en una acción aislada, sino en parte del modelo de gestión permanente de la organización.

Por lo tanto, el protocolo presentado tiene una doble finalidad: por un lado, actúa como un instrumento táctico para la mejora inmediata de los procesos internos en la cuadrilla de proyectos B; por otro constituye una hoja de ruta estratégica para replicar en otras unidades operativas de Mejía Acevedo S.A.S. A través de su implementación, se espera consolidar un

estilo de liderazgo coherente con los valores institucionales, capaz de anticiparse a los desafíos del entorno aparte del hecho de construir relaciones más sólidas y efectivas entre líderes y colaboradores.

### Conclusiones

A lo largo del presente estudio se ha logrado cumplir de forma sistemática con cada uno de los objetivos planteados inicialmente permitiendo construir una comprensión profunda y contextualizada sobre el impacto del liderazgo transformacional en el desempeño operativo dentro de la cuadrilla de proyectos B de la empresa Mejía Acevedo S.A.S. En este contexto, la investigación se estructuró a partir de una metodología mixta que integró herramientas cuantitativas (como encuestas con análisis estadísticos de frecuencias y chi-cuadrado) junto con una revisión documental detallada de estudios previos, lo cual fortaleció la triangulación de datos y otorgó solidez a los hallazgos presentados.

En relación con el primer objetivo que consistía en identificar la percepción de los trabajadores sobre el estilo de liderazgo predominante los resultados obtenidos mediante la aplicación de encuestas a 35 colaboradores revelaron que existe una alta proporción de respuestas concentradas en niveles bajos aparte de los medios en cuanto a la frecuencia con que los líderes motivan, consideran individualidades y promueven metas más allá de lo esperado. Ahora bien, esto evidencia una percepción crítica hacia el estilo de liderazgo ejercido actualmente, el cual dista en muchos casos de los parámetros ideales del liderazgo transformacional.

Por lo que, las frecuencias relativas correspondientes a cada dimensión evaluada muestran una tendencia a la insatisfacción con respecto al nivel de involucramiento y empatía de los jefes inmediatos, lo cual incide directamente en la calidad del clima laboral y en el compromiso colectivo. Por otro lado, el segundo objetivo enfocado en determinar la relación entre el liderazgo transformacional y los indicadores de desempeño operativo (específicamente el ausentismo laboral, la eficiencia en el uso de materiales y la distribución del personal) fue alcanzado con éxito mediante el uso de pruebas estadísticas de chi-cuadrado, aplicadas a tablas cruzadas que permitieron identificar relaciones significativas entre las variables.

Ahora bien, se evidenció una asociación estadísticamente significativa entre la percepción de consideración individual por parte del líder y la disminución del ausentismo laboral ( $p < 0.001$ ), lo cual reafirma la importancia del componente emocional en conjunto con el humano en la gestión diaria de los equipos. Aunque no todas las asociaciones fueron estadísticamente

significativas, el análisis integral sugiere que cuando el liderazgo se basa en principios transformacionales, los niveles de eficiencia operativa tienden a mejorar. Desde un enfoque particular, se observó que el uso de los materiales y la percepción de justicia en la distribución del personal mejoran cuando el liderazgo es más empático, motivador y participativo.

Por otra parte, el cumplimiento del tercer objetivo, que consistía en proponer un protocolo de mejora orientado a optimizar la gestión de recursos humanos y materiales en la empresa, también fue logrado de forma concreta y práctica. Con base en que, este protocolo se fundamentó en las dimensiones esenciales del liderazgo transformacional, integrando acciones específicas como la formación de líderes, rediseño participativo de procesos, rutinas de motivación, control de insumos y mecanismos de retroalimentación.

Al mismo tiempo, se establecieron indicadores claros de evaluación para cada fase, lo cual asegura su aplicabilidad y seguimiento riguroso. Este resultado no solo responde al objetivo planteado aparte que también ofrece una herramienta estratégica replicable a otras áreas organizativas de Mejía Acevedo S.A.S., aportando valor agregado desde la perspectiva de la gerencia de proyectos.

### Recomendaciones

Como resultado de los hallazgos obtenidos a lo largo de esta investigación, se formulan una serie de recomendaciones estratégicas que buscan atender las deficiencias identificadas aparte del hecho de también fomentar una cultura organizacional orientada hacia la mejora continua en la cuadrilla de proyectos B de la empresa Mejía Acevedo S.A.S. Conviene destacar que, es imperativo consolidar el liderazgo transformacional como eje transversal de la gestión del equipo, razón por la cual se sugiere implementar procesos formativos continuos para los líderes de cuadrilla.

Ahora bien, estos programas deben centrarse en el desarrollo de competencias clave como la consideración individual, la motivación inspiracional, la estimulación intelectual en conjunto con la influencia idealizada con el fin de propiciar un liderazgo más empático, cercano y estratégicamente orientado a resultados. De igual manera, se recomienda institucionalizar espacios de retroalimentación y escucha activa donde los trabajadores puedan expresar libremente sus necesidades, percepciones y propuestas de mejora.

Por consiguiente, este tipo de interacción favorece la consolidación de vínculos de confianza entre líderes y colaboradores que a su vez puede incidir positivamente en indicadores como la eficiencia operativa, la reducción del ausentismo aparte del uso óptimo de los recursos. En ese contexto, establecer mecanismos participativos en la toma de decisiones sobre la distribución del personal y la asignación de tareas, puede garantizar una mayor equidad, funcionalidad junto con la percepción de justicia dentro del equipo.

De la misma forma, considerando los resultados obtenidos mediante las pruebas estadísticas, es pertinente fortalecer el sistema de gestión del talento humano con estrategias que integren el componente emocional y motivacional del liderazgo. Con base en que, se propone diseñar un protocolo de intervención basado en el liderazgo transformacional que incluya indicadores de seguimiento, metas progresivas y planes de acción específicos por área de operación. De modo que, dicho protocolo debe articularse con los procesos de evaluación de desempeño permitiendo medir de forma objetiva el impacto del liderazgo sobre los resultados del equipo y facilitando la toma de decisiones basada en datos reales.

Por otro lado, se sugiere reforzar la gestión del conocimiento a través de sesiones de formación interna, talleres colaborativos y buenas prácticas documentadas, con el fin de asegurar la transferencia de aprendizajes en conjunto con la innovación en la ejecución de proyectos. Del mismo modo, la empresa debería fomentar la transversalidad de este enfoque de liderazgo en todos sus niveles jerárquicos, promoviendo una cultura organizacional donde los valores del respeto, la empatía aparte de la proactividad sean asumidos colectivamente.

### Referencias

Abanto, C. S., Marlene, E. S., Bacilia, B. T., y Maria, E. L. (2023). Liderazgo transformacional y gestión educativa en cuatro colegios de educación pública en Villa María del Triunfo. Lima. *Revista de IGOBERNANZA*.  
<https://igobernanza.org/index.php/IGOB/article/view/295>

Acarapi, F. A. (2024). Implicancias del liderazgo transformacional para el desarrollo humano en la organización. *Revista ERDAD*.  
[https://revista.usalesiana.edu.bo/verdad\\_activa/article/view/119](https://revista.usalesiana.edu.bo/verdad_activa/article/view/119)

Aguilar, B. M. (2020). Liderazgo y cultura organizacional. *Universidad Santo Tomas*.  
<https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/726519f7-5292-4b49-836a-d2cbb97282a4/content>

Arias. (2012). Proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. *Editorial Episteme*.  
[https://tauniversity.org/sites/default/files/libro\\_el\\_proyecto\\_de\\_investigacion\\_de\\_fidias\\_g\\_arias.pdf](https://tauniversity.org/sites/default/files/libro_el_proyecto_de_investigacion_de_fidias_g_arias.pdf)

Avellaneda, O. S. (2020). Descripción del desempeño de los líderes juveniles bajo el enfoque de liderazgo transformacional en cuatro ciudades de Colombia. *Universidad Antonio Nariño*. <https://repositorio.uan.edu.co/server/api/core/bitstreams/78871145-fb63-447a-8d48-90316fc065c8/content>

Bass, B. A. (1989). Manual para el Cuestionario de Liderazgo Multifactorial. *Consulting Psychologists Press*. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=685739>

Bautista, Q. E. (2022). Liderazgo transformacional y su relación con el clima organizacional en el personal de enfermería del hospital Guillermo Almenara Irigoyen, Lima 2022. *Universidad Privada Norbert Wiener*.  
<https://repositorio.uwiener.edu.pe/entities/publication/8923b796-4d08-4ea2-a264-5123807ff0d7>

Benites, C. P., Paola, B. N., y Mercedes, S. B. (2024). Innovación organizacional de Mypes en el ámbito textil del Emporio Comercial de Gamarra: La influencia del liderazgo

transformacional, el apoyo interno y apoyo externo. *Universidad ESAN*.

<https://repositorio.esan.edu.pe/items/dba41622-5bf8-42b1-b2d6-58e0471362fc>

BID. (2024). Guía para promover la igualdad de género en las empresas de América Latina y el Caribe. *Banco Interamericano de Desarrollo*.

<https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Guia-para-promover-la-igualdad-de-genero-en-las-empresas-de-America-Latina-y-el-Caribe.pdf>

Bobadilla, U. J. (2023). Liderazgo transformacional como estrategia para mejorar la productividad laboral en los trabajadores de la empresa Ingesa Norte. *Universidad Señor de Sipan*. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/11201>

Busca, N. C. (2022). El liderazgo transformacional y la gestión de recursos humanos, herramientas fundamentales para abordar la problemática de la motivación en el Ejército Argentino. *Escuela Superior de Guerra Tte Grl Luis María Campos. Ciudad Autónoma de Buenos Aires*. <https://cefadigital.edu.ar/handle/1847939/2577>

Capote, P. R., Cesar, T. P., y Luis, C. S. (2022). Modelo para la gestión del financiamiento del desarrollo local a escala municipal en Cuba. *Revista de Cooperativismo y Desarrollo*. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2310-340X2022000300653&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2310-340X2022000300653&script=sci_arttext)

Cardenas, C. L., Wlamyr, P. A., y Farid, C. F. (2023). Importancia de la construcción de escenarios para el liderazgo transformacional en la gerencia moderna en Colombia. *Revista Dictamen Libre*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9047009>

Cardenas, L. K. (2023). Estilo de liderazgo organizacional y satisfacción laboral en la cooperativa de ahorro y crédito San Miguel de Sigchos. *Latacunga: Universidad*. <https://repositorio.utc.edu.ec/items/7ca9e84e-62c8-4317-a15a-cff0eef0597c>

Congreso. (1991). Constitución política de Colombia 1991. *Congreso de la república de Colombia*.

<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4125#:~:text=ART%C3%8DCU LO%2069.,para%20las%20universidades%20del%20Estado>.

Congreso. (2006). Ley 1010. *Congreso de la República de Colombia*.  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=18843>

Congreso. (2010). Ley 1429. *Congreso de la república de Colombia*.  
[https://www.sic.gov.co/sites/default/files/normatividad/Ley\\_1429\\_2010.pdf](https://www.sic.gov.co/sites/default/files/normatividad/Ley_1429_2010.pdf)

Crodova, A. E. (2025). Liderazgo transformacional y calidad del servicio virtual en una Escuela Superior Técnica de Lima - 2025. *Universidad Autónoma del Perú*.  
<https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/3821>

Cruz, U. A., Joseu, Q. P., Torres, V. M., y Pedro, S. F. (2023). Sistema web para dinamizar la gestión de recursos humanos y compras en el minimarket Esperanza. *Revista Científica Cuadernos De Investigación*.  
<https://cuadernosdeinvestigacion.unach.cl/index.php/rcci/article/view/e34>

CST. (2025). Artículo 57. Obligaciones especiales del {empleador}. *Código Sustantivo del Trabajo*. [https://leyes.co/codigo\\_sustantivo\\_del\\_trabajo/57.htm](https://leyes.co/codigo_sustantivo_del_trabajo/57.htm)

CTP Antioquia. (2025). Subregión Nordeste. *Consejo Territorial de Planeación de Antioquia - CTPA*. <https://ctpantioquia.co/subregion-nordeste/>

DANE. (2024). Principales indicadores del mercado laboral Agosto de 2024. *Departamento Administrativo Nacional de Estadística*.  
<https://www.dane.gov.co/files/operaciones/GEIH/bol-GEIH-ago2024.pdf>

Deng, C., Duygu, G., Carlo, I., Kyra, G., y Nick, T. (2022). Transformational leadership effectiveness: an evidence-based primer. *Human Resource Development International*.  
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13678868.2022.2135938>

Diaz, L. R. (2025). Liderazgo transformacional del gerente educativo como factor clave en el sinergismo de equipos de alto desempeño en las instituciones básicas rurales. *Institución Educativa número 4 de Maicao La Guajira*.  
<https://espacio.digital.upel.edu.ve/index.php/TD/article/view/1685>

DNP. (2023). Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2022 - 2026. *Departamento Nacional de Planeación*. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/portalDNP/PND-2023/2023-02-23-bases-plan-nacional-de-desarrollo-web.pdf>

DNP. (2024). “En el DNP estamos listos para acompañar las decisiones que ustedes tomen”, afirmó Alexander López Maya ante las comunidades negras del país. *Departamento Nacional de Planeación*. [https://www.dnp.gov.co/Prensa\\_/Noticias/Paginas/estamos-listos-para-acompanar-las-decisiones-que-tomen-ante-comunidades-negras.aspx](https://www.dnp.gov.co/Prensa_/Noticias/Paginas/estamos-listos-para-acompanar-las-decisiones-que-tomen-ante-comunidades-negras.aspx)

Gamez, C. D. (2023). Importancia del Liderazgo Transformacional en la Cultura y Resultados Organizacionales. Una Revisión Sistemática. *Ciencia Latina: Revista Multidisciplinar*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9481969>

Gato, M. Y. (2025). La relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral en el Banco de Crédito del Perú, agencia Tarma-Junín, 2024. *Universidad Continental*. <https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/17543>

Gobernación de Antioquia. (2024). En 2024 la Secretaría de Infraestructura de Antioquia avanzó en la construcción de 150 km de placa huella. *Gobernación del departamento de Antioquia*. <https://www.antioquia.gov.co/secretaria-infraestructura-oculto/en-2024-la-secretaria-de-infraestructura-de-antioquia-avanzo-en-la-construccion-de-150-km-de-placa-huella>

Gomez, J. M. (2024). La desmotivación laboral en empresas de servicios en Medellín: la opinión calificada de diez líderes de gestión humana. *Universidad Eafit*. <https://repository.eafit.edu.co/server/api/core/bitstreams/1986c842-eee0-4f13-831e-c7bc53438f7a/content>

Guevara, C. P. (2022). Plan de mejora para desarrollar el liderazgo transformacional del equipo directivo de una unidad de gestión educativa local de Cajamarca. *Universidad San Ignacio de Loyola*. <https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/a0d4fda3-408a-4fd1-8283-35109355f479>

Hernandez et al., S. R. (2014). Metodología de la investigación. *Revista editorial McGraw Hill Education*. <https://www.esup.edu.pe/wp->

content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-  
Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf

ISO. (2012). ISO 21500. *International Organization for Standardization - Organización Internacional de Normalización*. <https://www.iso.org/standard/50003.html>

Libos, M. K. (2025). Estilos de liderazgo y su influencia en la efectividad operativa en las organizaciones en Colombia: El rol mediador de la ciudadanía organizacional. *Colegio de Estudios Superiores de Administración - CESA*.  
<https://repository.cesa.edu.co/handle/10726/5814>

Liceta, R. M. (2021). Liderazgo transformacional y desarrollo organizacional de los colaboradores de la empresa de transporte Unidos Chama S.A., Villa El Salvador - 2019. *Repositorio de la Universidad Autonoma del Perú*.  
<https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/1201>

Mintrabajo. (2019). Resolución 0312. *Ministerio de Trabajo*.  
<https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/59995826/Resolucion+0312-2019-+Estandares+minimos+del+Sistema+de+la+Seguridad+y+Salud.pdf>

Morales, G. R., Joffrey, L. G., Gisel, L. Z., y Hector, C. V. (2023). Liderazgo transformacional y su incidencia en el desempeño empresarial de las micro y pequeñas empresas de Guadalajara de Buga, Colombia. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0121-68052023000200073](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-68052023000200073)

Moreno, D. J., Tomas, E. R., y Yolanda, P. D. (2024). Influencia del liderazgo en gestión del conocimiento y eficiencia hospitalaria. *Revista de Gaceta Sanitaria*.  
[https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S0213-91112023000100237&script=sci\\_arttext&tlng=pt](https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S0213-91112023000100237&script=sci_arttext&tlng=pt)

Oliva, F. X. (2022). Estilos de liderazgo y productividad del área de operaciones del sector construcción en Lima Metropolitana, Perú, 2020. *Universidad Científica del Sur*.  
[https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/index.php/Record/USUR\\_7b1079fe452e65efbaca89a6dbcb2670](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/index.php/Record/USUR_7b1079fe452e65efbaca89a6dbcb2670)

OREA. (2024). Radiografía del desempleo en el sector de la construcción en el primer semestre de 2024. *Observatorio Regional de Empleo de Antioquia*.  
<https://www.observatoriodelaconstruccion.com/informes/detalle/radiografia-del-desempleo-en-el-sector-de-la-construccion-en-el-primer-semester-de-2024>

Peña, A. N. (2024). El impacto de la satisfacción en la productividad de las micro y pequeñas empresas de América Latina: análisis sistémico desde una perspectiva de género. *Revista RELAYN- Micro Y Pequeña Empresa En Latinoamérica*.  
<https://iquatroeditores.org/revista/index.php/relayn/article/view/1613>

Riaño, P. A., Giese, M. R., y Dario, Q. G. (2023). Potenciando la creatividad y la competitividad empresarial de los colaboradores de la organización Colsubsidio frente a la cultura de innovación. *Universidad Ean*.  
<https://repository.universidadean.edu.co/server/api/core/bitstreams/2007110e-b14c-4076-9a80-7eb496eeac3/content>

Riaño, S. M., Orlando, L. P., y Alfonso, G. M. (2021). Productividad del valor agregado y estilos de liderazgo. Sector minero Norte de Santander, Colombia. *Revista Boletín Redipe*.  
<https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/1769>

Rivera, C. R. (2024). Liderazgo transformacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de comercial RC SAC Chiclayo. *Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo*. <https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/8034>

Romero, Z. M., Eduardo, P. C., y Pilar, H. C. (2021). Modelo de liderazgo transformacional para la optimización de la responsabilidad social de organizaciones corporativas. *Revista Dominio de las Ciencias*.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8229648>

Sánchez, O. V. (2025). Diseño de una estrategia de gestión de cambio basada en el análisis de la cultura organizacional : Un estudio sobre el contraste cultural España – Colombia en una multinacional. *Universidad Nacional de Colombia*.  
<https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/88238>

Sarmiento, I. K. (2023). Tendencias sobre competencias Blandas: del Saber Hacer hacia la Formación del Ser. *Revista Latinoamericana Ogmios*.

<https://idicap.com/ojs/index.php/ogmios/article/view/208>

Sotacuro, V. Y. (2025). Cultura organizacional para la retención del talento humano en la empresa Global Micha S.A.C. Huancayo – 2023. *UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CENTRO DEL PERÚ*. <https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/12606>

Suarez, R. M., Alejandra, V. H., y Rosmira, T. M. (2022). Evaluación del clima laboral en los trabajadores de una empresa de transportes de Floridablanca Santander. *Universidad Cooperativa de Colombia*. <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/b5b4ddde-6dd0-4cb0-a766-6dab8d42c1e8/content>

Tirado, G. M. (2022). Liderazgo transformacional en la gestión educativa: una revisión literaria. *Revista de Conrado*. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442022000200246&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442022000200246&script=sci_arttext&tlng=en)

Urrego, L. (2020). Liderazgo Estratégico: Perspectiva clave hacia la responsabilidad social en Instituciones de Educación Superior. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*. <https://www.redalyc.org/journal/5768/576869060002/html/>

Valderrama, S. D. (2021). Liderazgo y construcción de culturas de paz: una indagación biográfica-narrativa con jóvenes estudiantes colombianos. *Universidad Católica de Córdoba*. [https://pa.bibdigital.ucc.edu.ar/3172/1/TD\\_ValderramaSu%C3%A1rez.pdf](https://pa.bibdigital.ucc.edu.ar/3172/1/TD_ValderramaSu%C3%A1rez.pdf)

## Anexos

### Anexo A. Encuesta sobre liderazgo transformacional y desempeño operativo

**Objetivo:** Esta encuesta tiene como finalidad recolectar información relacionada con la percepción del liderazgo ejercido en la cuadrilla de proyectos B y su impacto en el desempeño operativo del equipo de trabajo.

**Instrucciones:** Por favor, lea cada pregunta y seleccione la opción que mejor represente su experiencia o percepción. Todas las respuestas serán confidenciales y anónimas.

Datos sociodemográficos

**Edad:**

18 a 25 años

26 a 35 años

36 a 45 años

46 a 55 años

Más de 55 años

**Género:**

Masculino

Femenino

**Preguntas relacionadas con las variables del estudio**

(Use una escala tipo Likert: 1 = Nunca, 2 = Rara vez, 3 = Algunas veces, 4 = Casi siempre, 5 = Siempre)

**¿Con qué frecuencia su líder directo lo motiva a alcanzar metas más allá de lo esperado?**

1  2  3  4  5

**¿Su jefe inmediato toma en cuenta sus opiniones y necesidades individuales al momento de asignarle tareas?**

1  2  3  4  5

**¿Considera que en su equipo se hace un uso eficiente de los materiales disponibles para cada tarea?**

1  2  3  4  5

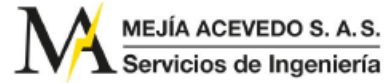
**¿Ha notado una disminución en el ausentismo laboral desde que su líder actual asumió el rol de coordinación?**

1  2  3  4  5

**¿Percibe que la distribución del personal en su cuadrilla responde a criterios justos y funcionales?**

1  2  3  4  5

**Anexo B. Autorización de uso de información de la compañía Mejía Acevedo SAS para fines académicos.**



**MEJÍA ACEVEDO S.A.S.**  
NIT: 890927276-4  
Dirección: CL 72A CR 55B 04 Itagüí - Antioquia  
Teléfono: (604) 288 81 03  
Correo: [info@mejiaacevedo.com](mailto:info@mejiaacevedo.com)

Medellín, 2 de septiembre del 2025

Señores  
**Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO**

**Asunto:** Autorización de uso de información de la compañía para fines académicos.

Respetados señores,

La Gerencia de Mejía Acevedo S.A.S. se permite informar que, por medio de la presente, se otorga autorización expresa a los colaboradores **Yeison Henao Peña**, identificado con cédula de ciudadanía No. 1037548028, y **Sebastián Suaza Monsalve**, identificado con cédula de ciudadanía No. 1216719310, para utilizar información interna de la compañía, específicamente relacionada con el **Contrato CW-275467**, con fines estrictamente académicos.

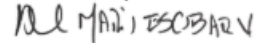
Dicha autorización tiene como único propósito permitir a los mencionados colaboradores desarrollar su monografía titulada:

**“Análisis del impacto del liderazgo transformacional en la eficiencia de recursos humanos y materiales en la cuadrilla de proyectos B del contrato CW-275467 de la empresa Mejía Acevedo SAS en la región Nordeste y Magdalena Medio de Antioquia”.**

La empresa respalda este proceso académico, confiando en que la información suministrada será utilizada de manera ética, responsable y exclusivamente para fines investigativos, conforme a las normas de confidencialidad y a los lineamientos institucionales de UNIMINUTO.

Sin otro particular, reiteramos nuestra disposición para acompañar este proceso académico y quedamos atentos a cualquier información adicional que se requiera.

Atentamente,



Jorge Mario Escobar Valencia  
Gerente General  
Mejía Acevedo S.A.S.