



Propuesta de un modelo de gestión de liderazgo en el área de producción de la empresa Bracarli

Joyas SAS

Daniela Losada Díez

Sara Losada Díez

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Antioquia y Chocó

Sede Bello (Antioquia)

Programa Administración de Empresas

Noviembre de 2023

Propuesta de un modelo de gestión de liderazgo en el área de producción de la empresa Bracarli

Joyas SAS

Daniela Losada Díez

Sara Losada Díez

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

Asesor(a)

Catalina Cárcamo Hernández

Abogada

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Antioquia y Chocó

Sede Bello (Antioquia)

Programa Administración de Empresas

Noviembre de 2023

### **Dedicatoria**

A nuestra amada familia, este logro es también de ustedes, su constante presencia, apoyo inquebrantable y amor incondicional han sido el faro que nos ha guiado a lo largo de esta travesía académica. Cada página escrita, cada noche de estudio, y cada desafío ha sido superado con su ayuda. La fe en nosotras ha sido nuestra mayor inspiración, y esta tesis es un tributo a la familia que nos ha dado las alas para volar. Gracias por ser nuestra roca en los momentos de tormenta y nuestra alegría en los momentos de triunfo. Este logro es tan de ustedes como nuestro. Con todo nuestro amor y gratitud.

## **Agradecimientos**

Queremos agradecer a todas las personas e instituciones que nos han acompañado y apoyado en este apasionante viaje académico. A nuestros estimados docentes de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, queremos expresar nuestro reconocimiento por su dedicación, paciencia y sabios consejos a lo largo de este arduo proceso. Sus enseñanzas han sido la luz que ha guiado nuestro camino hacia la excelencia en la formación.

A la Corporación Universitaria Minuto de Dios, agradecemos por brindarnos el espacio y los recursos necesarios para crecer intelectualmente y como personas. Esta tesis es un testimonio de nuestro compromiso con los valores y la calidad educativa que esta institución promueve.

A la empresa Bracarli Joyas SAS, agradecemos por abrirnos las puertas y permitirnos estudiar su modelo de gestión de liderazgo. Su colaboración y apoyo han sido fundamentales para la realización de este proyecto.

A nuestras familias y seres queridos, les dedicamos un agradecimiento especial. Han sido nuestra fuente inagotable de amor, apoyo y comprensión a lo largo de esta travesía. Su aliento constante nos ha dado la fuerza necesaria para superar cada desafío.

Finalmente, a todas las personas que de una u otra manera nos han acompañado en este camino, les extendemos nuestro sincero agradecimiento. Esta tesis es un logro compartido que no habría sido posible sin su inestimable contribución.

## Contenido

Lista de tablas .....	7
Lista de figuras .....	8
Lista de anexos.....	10
Resumen .....	11
Abstract.....	12
Introducción.....	13
CAPÍTULO I .....	16
1 Planteamiento del Problema .....	16
1.1 Descripción del Problema .....	18
1.2 Formulación del Problema.....	20
1.3 Objetivos .....	20
1.3.1 Objetivo General .....	20
1.3.2 Objetivos específicos .....	20
1.4 Justificación.....	21
CAPÍTULO II .....	23
2 Marco Referencial.....	23
2.1 Marco Conceptual.....	23
2.2 Marco Contextual .....	26
2.3 Marco Legal.....	27
2.4 Marco Teórico .....	29
CAPÍTULO III .....	41
3 Diseño Metodológico .....	41
3.1 Línea de investigación institucional .....	41
3.2 Eje temático .....	42
3.3 Enfoque de investigación y paradigma investigativo.....	43
3.4 Diseño .....	44
3.4.1 Alcance .....	44
3.4.2 Población.....	45
3.4.3 Tamaño de muestra .....	46
3.4.4 Fuentes, técnicas e instrumentos de recolección de información y datos.....	47

3.4.5	Análisis y tratamiento de datos. ....	47
3.4.6	Plan de acción del proyecto. ....	48
CAPÍTULO IV .....		50
4	Resultados y Discusiones .....	50
	Propuesta .....	67
	Denominación de la Propuesta .....	67
	Descripción de la Propuesta .....	67
	Fundamentación .....	68
	Objetivos de la propuesta .....	68
	Beneficiarios.....	68
	Productos .....	69
	Localización .....	69
CAPÍTULO V .....		84
5	Conclusiones y/o recomendaciones .....	84
	Recomendaciones.....	86
	Implementar un enfoque de liderazgo efectivo .....	86
	Reestructurar la jerarquía organizacional.....	86
	Evaluar la creación de nuevos puestos de liderazgo .....	86
	Implementar bonificaciones por cumplimiento de objetivos.....	87
	Fortalecer los programas de capacitación en liderazgo .....	87
	Ofrecer talleres presenciales de capacitación en liderazgo.....	87
	Referencias.....	88
	Anexos.....	92
	Anexo 1. Encuesta.....	92
	Anexo 2.Consentimiento análisis y tratamiento de datos.....	97

**Lista de tablas**

Tabla 1.....	48
Tabla 2.....	69
Tabla 3.....	71
Tabla 4.....	83

**Lista de figuras**

Figura 1 .....	18
Figura 2 .....	19
Figura 3 .....	46
Figura 4 .....	50
Figura 5 .....	51
Figura 6 .....	52
Figura 7 .....	53
Figura 8 .....	54
Figura 9 .....	55
Figura 10 .....	57
Figura 11 .....	58
Figura 12 .....	59
Figura 13 .....	61
Figura 14 .....	62
Figura 15 .....	64
Figura 16 .....	65
Figura 17 .....	66
Figura 18 .....	71
Figura 19 .....	73
Figura 20 .....	74
Figura 21 .....	75
Figura 22 .....	77
Figura 23 .....	78

Figura 24 .....	80
Figura 25 .....	81

**Lista de anexos**

Anexo 1. Encuesta .....	92
Anexo 2. Consentimiento análisis y tratamiento de datos .....	97

## Resumen

En las organizaciones el liderazgo es importante porque contribuye a la dirección efectiva, la motivación de los empleados, la toma de decisiones y una serie de otros aspectos cruciales que permiten que la organización alcance sus objetivos y prospere en un entorno empresarial dinámico. Un liderazgo sólido es un componente fundamental para el éxito de cualquier organización, los líderes son responsables de inspirar y motivar a los empleados. Por eso, la presente investigación tuvo como objetivo principal, diseñar un plan de gestión de liderazgo en los procesos del área de producción de Bracarli joyas SAS. Dicha investigación se realizó bajo el enfoque cualitativo con alcance descriptivo. Es por esto que la información es obtenida de fuentes primarias por medio de la encuesta con 40 colaboradores del área de producción de la empresa Bracarli Joyas SAS y observación directa del fenómeno.

De acuerdo a lo anterior, como resultados se obtuvo que los líderes deben abordar las fallas y fomentar la eficiencia en los procesos de producción, que son cruciales para la organización. La productividad puede verse afectada por la falta de claridad en los objetivos, por lo tanto, los líderes deben revisar y comunicar los objetivos de la organización con frecuencia. Además, se enfatiza la importancia de la capacitación y formación de los empleados, la coordinación entre equipos, la comunicación efectiva en equipo y la motivación de los mismos. La supervisión activa es importante en este contexto, por eso el liderazgo en el área de producción de Bracarli Joyas SAS debe ser transformacional y centrado en las habilidades de comunicación y emocionales. La retroalimentación continua es importante para los empleados.

*Palabras clave: Liderazgo; Motivación; Objetivos; Producción; Retroalimentación*

### **Abstract**

In organizations, leadership is important because it contributes to effective direction, employee motivation, decision-making, and a range of other crucial aspects that enable the organization to achieve its goals and thrive in a dynamic business environment. Strong leadership is a fundamental component for the success of any organization; leaders are responsible for inspiring and motivating employees. Therefore, the main objective of this research was to design a leadership management plan in the processes of the production area of Bracarli Joyas SAS. This research was conducted using a qualitative approach with a descriptive scope. Hence, information was obtained from primary sources through a survey of 40 collaborators in the production area of the company Bracarli Joyas SAS and direct observation of the phenomenon.

Based on the above, the results showed that leaders must address failures and promote efficiency in production processes, which are crucial for the organization. Productivity can be affected by a lack of clarity in objectives; therefore, leaders must regularly review and communicate the organization's objectives. Additionally, the importance of employee training and development, teamwork coordination, effective team communication, and employee motivation is emphasized. Active supervision is essential in this context; hence, leadership in the production area of Bracarli Joyas SAS should be transformational and focused on communication and emotional skills. Continuous feedback is important for employees.

*Keywords: Leadership; Motivation; Objectives; Production; Feedback.*

## Introducción

En el contexto de Bracarli Joyería SAS, una empresa con más de dos décadas de experiencia en la fabricación y comercialización de joyas y productos relacionados, se evidencia la necesidad de establecer un plan de gestión de liderazgo en el área de producción. Esta organización se ha destacado por su experiencia en la creación de diseños exclusivos y personalizados en Oro 18k, así como por su amplia oferta de joyería adaptada a diversos gustos.

De acuerdo a lo anterior, el surgimiento de la problemática radica en la necesidad de Bracarli Joyas SAS de establecer un plan de gestión de liderazgo eficaz en su área de producción. En un entorno competitivo y en constante evolución, la ausencia de un liderazgo sólido puede tener un impacto en el logro de los objetivos organizacionales y en el desarrollo de habilidades de liderazgo en el equipo. La dificultad de los procesos en el área de producción demanda una dirección efectiva que coordine y motive al personal, asegurando así una ejecución eficiente y el cumplimiento de metas establecidas. Esta carencia de un enfoque estratégico en la gestión de liderazgo ha generado una situación que requiere de acciones específicas y bien planificadas para garantizar el éxito operativo y el crecimiento sostenible de Bracarli Joyas SAS en el mercado.

En esta monografía se diseñará un plan de gestión de liderazgo específicamente orientado a los procesos en el área de producción de Bracarli Joyas SAS. Esto implica un diagnóstico de los procesos existentes en esta área, con el fin de identificar de manera precisa los aspectos críticos que requieren una gestión de liderazgo efectiva para mejorar la eficiencia y la productividad.

De acuerdo a lo anterior, este diseño de gestión de liderazgo está adaptado a los procesos del área de producción de Bracarli Joyas SAS, lo que implica la creación de un modelo que incorpore prácticas y enfoques que fomenten un ambiente de trabajo colaborativo.

Así mismo, esta monografía busca proponer una serie de acciones para mejorar el desarrollo del liderazgo en el equipo de producción de Bracarli Joyas SAS, para fortalecer las competencias y habilidades necesarias y mejorar el desempeño y la productividad en el área de producción.

Para analizar el liderazgo en dicha empresa, es necesario mencionar su origen y conceptos, los estilos de liderazgo que existen, el impacto positivo que genera en las organizaciones, la relación existente entre líder y liderazgo y además de autores y bibliografía que aporte a lo anteriormente mencionado.

En el primer capítulo de esta monografía se busca realizar el planteamiento, descripción y formulación del problema donde se habla acerca de la falta de liderazgo en la empresa Bracarli Joyas SAS en el área de producción. Es por esto que en el planteamiento del problema se contextualiza acerca de la razón social de la empresa y cómo se afectan los procesos por falta de una buena gestión de liderazgo. De igual manera, se establece el objetivo general y objetivos específicos y se justifica las razones o el propósito que motivan la realización de esta monografía, que es contribuir al incremento de la productividad y a la optimización de la cadena de valor de Bracarli, así como también implica un aporte al desarrollo profesional de los estudiantes de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, al proporcionarles conocimiento y experiencia en la aplicación del liderazgo en el ámbito empresarial.

En el segundo capítulo se abordarán cuatro marcos (contextual, conceptual, legal y teórico) los cuales sustentan la monografía sobre liderazgo empresarial. El marco contextual evalúa los aspectos del entorno en el que opera la empresa Bracarli Joyas SAS para entender cómo los líderes empresariales interactúan con su entorno. Por otro lado, en el marco conceptual se define términos importantes relacionados con el liderazgo, como estilos de liderazgo y habilidades necesarias para ejercer un buen liderazgo. En el marco legal se abordan las leyes y reglas que regulan el tema de esta monografía. Por último, pero no menos importante, en el marco teórico se encontrará teorías y modelos desarrollados por expertos en liderazgo empresarial, con el fin de proporcionar puntos de vista útiles sobre una variedad de estrategias y estilos de liderazgo que funcionan bien. Esta base teórica ayuda a mejorar el

análisis de las prácticas de liderazgo, lo que facilita la toma de decisiones estratégicas e informadas en el entorno empresarial.

En el tercer capítulo se aborda el diseño metodológico de la monografía en donde se define el tipo de investigación, su eje temático, su enfoque, el tamaño de la muestra, las fuentes y el o los instrumentos utilizados para analizar el problema, con el fin de obtener resultados sólidos que contribuyan al entendimiento y mejora del liderazgo en el área de producción de la empresa Bracarli Joyas SAS al seleccionar la muestra apropiadamente y determinar las herramientas de recolección y análisis de datos.

El capítulo cuatro recoge y consolida lo de los capítulos anteriores, es por esto que termina con la presentación de sus resultados y discusiones para finalmente, presentar la formulación de conclusiones y recomendaciones.

En este capítulo se establecen las discusiones que permiten contextualizar y analizar estos hallazgos en relación con la literatura previa y los resultados del instrumento de investigación. Las conclusiones, por otro lado, resumen los hallazgos clave y resaltan su relevancia en el contexto de la monografía. Finalmente, las recomendaciones brindan una guía para aplicaciones prácticas de los hallazgos a la empresa Bracarli Joyas SAS y ofreciendo pautas importantes que ayuden a futuras monografías y aplicaciones en el campo de estudio.

## CAPÍTULO I

### 1 Planteamiento del Problema

Bracarli Joyería SAS es una sociedad por acciones simplificada dedicada a la fabricación y comercialización de joyas y artículos relacionados. Con más de 20 años de experiencia en el mercado, se ha posicionado como una empresa especializada en la creación de diseños exclusivos en Oro 18k, así como en la oferta de un amplio catálogo de joyas para diferentes gustos.

En este contexto, las organizaciones emplean el liderazgo como una herramienta para gestionar cada una de sus áreas. Como señala Valencia (2015), una empresa está compuesta por sectores de diversos tamaños, y su éxito depende del nivel de integración de cada uno de estos sectores. El liderazgo en las organizaciones implica el factor humano, donde la personalidad, habilidades y calidad del líder influyen en el rendimiento del área a su cargo.

El concepto de liderazgo se define como el "Don de Mando, en cuanto a que constituye un conjunto de cualidades intelectivas y efectivas que promueven la obediencia espontánea"

(Valencia, 2007, p.11). Aunque las palabras "líder" y "liderazgo" están relacionadas, no son sinónimas. El líder es el canal a través del cual se ejerce la influencia en la ejecución de tareas.

A nivel mundial, y especialmente en el sector manufacturero de México, el liderazgo desempeña un papel importante en el crecimiento y desarrollo económico. Según la (INEGI,2014,como se citó en Bernal et al,2018,p.1) "este se ha convertido en el eje central del crecimiento de la industria manufacturera, que representa el 11.6% del total de sectores económicos del país, con 489,530 unidades económicas"

Un ejemplo notable de liderazgo empresarial es la empresa Amazon, reconocida a nivel global por su crecimiento y expansión constante. Esto se debe, en gran parte, al liderazgo innovador de su fundador y CEO, Jeff Bezos. Según Banco Bilbao Vizcaya (s.f) "la compañía ha evolucionado desde ser

una simple librería hasta convertirse en una plataforma de compras en línea, generando 75.5 billones de dólares en ventas solo en el primer trimestre de 2020” (p.1).

En resumen, el liderazgo desempeña un papel fundamental en el crecimiento tanto interno como externo de las organizaciones. Una buena práctica de liderazgo facilita y agiliza las tareas, mejorando el clima laboral, la comunicación y el reconocimiento, lo que a su vez aumenta la motivación y el sentido de pertenencia.

Además, el impacto del liderazgo a nivel nacional se evidencia en diversas empresas como Ecopetrol y Almacenes Éxito, que sirven como ejemplo. Escandón y Hurtado (2016) llevaron a cabo un estudio sobre los estilos de liderazgo en empresas exportadoras colombianas y su influencia en la gestión, demostrando cómo los rasgos de cada líder impactan en el éxito de la empresa. Según su investigación, “el 50.6% de las empresas exportadoras colombianas encuestadas presentan un bajo desempeño exportador, mientras que el 49.4% muestran un alto desempeño exportador” (p.144). Este nivel de exportación tiene relación directamente con el volumen de ventas de las empresas estudiadas, y muchas de ellas han mejorado su posición estratégica gracias a un incremento en las exportaciones, cumpliendo así las expectativas de sus dirigentes

Por último, el liderazgo, tiene un impacto significativo en la organización, en los clientes internos y externos, así como en el entorno. Por lo tanto, su influencia abarca todas las esferas de la organización.

**Figura 1**

*Espina de pescado Impacto por falta de liderazgo del personal en los procesos de la empresa*

*Bracarli Joyas SAS.*



Elaboración propia, Losada, D. Losada, S (2023). Corporación Universitaria Minuto de Dios

### 1.1 Descripción del Problema

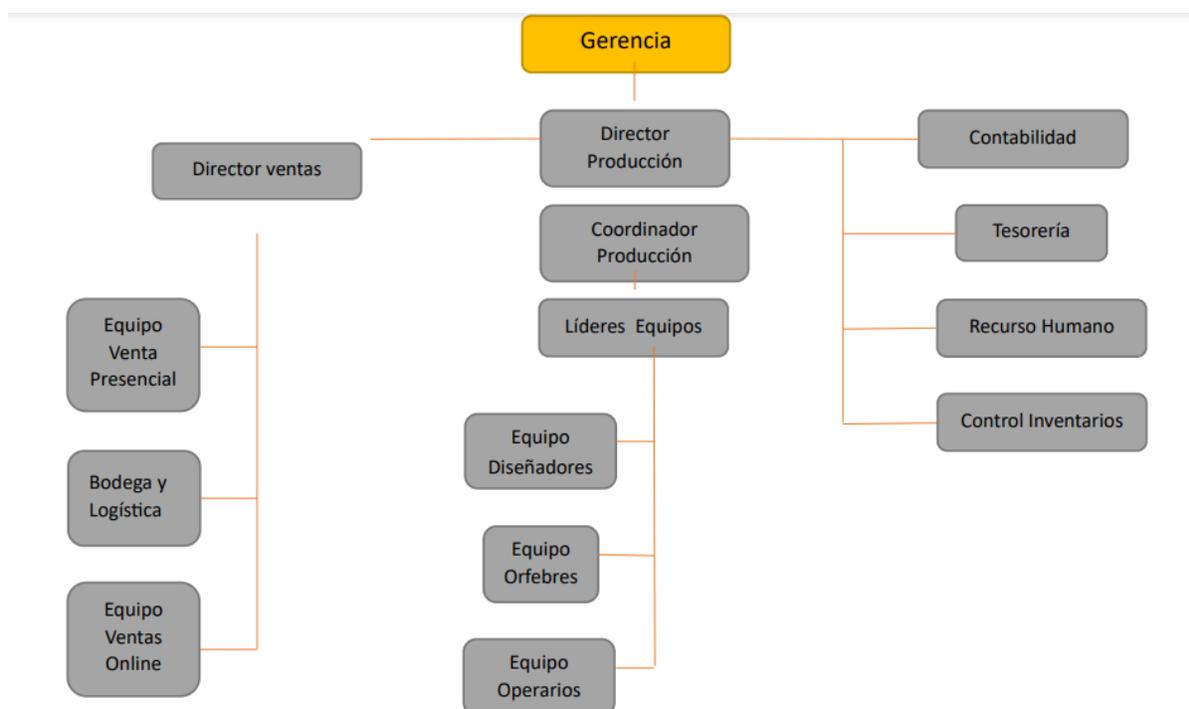
Bracarli Joyas SAS, en el curso de sus operaciones diarias, implementa diversos procesos. Comienza en el área de ventas, donde su función principal es concretar la venta de las joyas, ofrecer asesoramiento al cliente y proceder con la generación de la orden. Esta área está bajo la supervisión de un líder de ventas, responsable de asegurar que los vendedores proporcionen un asesoramiento adecuado y alcancen sus objetivos.

El siguiente paso implica la recepción y clasificación de órdenes, tarea a cargo del líder de producción. Estas órdenes se clasifican en procesos de fundición, diseño 3D, ensamblaje o comercialización, dependiendo de las especificaciones del producto solicitado. El primer proceso, ya sea fundición o diseño 3D, se encarga de diseñar y preparar la pieza en cera para el proceso de colado y posteriormente ser moldeada en oro. Posteriormente, estas piezas se distribuyen a distintos artesanos

encargados del proceso de ensamblaje, quienes se encargan de pulir, dar brillo, engastar y proporcionar el acabado final a la joya. Aunque cada área cuenta con una persona encargada, estas solo supervisan la recepción de las piezas y delegan las tareas, lo cual puede generar una deficiencia en la identificación y corrección de posibles errores que pudieran causar un retroceso en el proceso.

En las diversas áreas de Bracarli Joyas SAS, el liderazgo tiene la capacidad de fomentar mejoras en los procesos de los individuos. Sin embargo, la ausencia de éste puede conducir a la falta de organización en la toma de decisiones y en la comunicación eficiente, lo que, a su vez, afecta tanto a los procesos como al producto final.

**Figura 2**  
*Organigrama de la empresa Bracarli Joyas SAS.*



Tomado de Gerencia Bracarli

## **1.2 Formulación del Problema**

¿Qué acciones concretas pueden ser tomadas para formular un plan de gestión de liderazgo que asegure el logro de los objetivos organizacionales y fomente el desarrollo de habilidades de liderazgo en el equipo del área de producción de Bracarli Joyas SAS?

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 Objetivo General**

Proponer una serie de acciones para mejorar el desarrollo del liderazgo en el equipo de producción de Bracarli Joyas SAS, en mejora competencias y habilidades de liderazgo necesarias para el buen desempeño y productividad.

### **1.3.2 *Objetivos específicos***

- Diagnosticar los aspectos críticos que requieren una gestión de liderazgo efectiva en el área de producción de Bracarli Joyas SAS.
- Planear un diseño de gestión de liderazgo en los procesos del área de producción de Bracarli joyas SAS.
- Diseñar un plan de gestión de liderazgo en los procesos del área de producción de Bracarli joyas SAS.

#### 1.4 Justificación

El liderazgo es un factor decisivo en el éxito y adecuado desempeño de una organización, pero, sobre todo, es fundamental porque implica activamente a todos los miembros de la misma. De acuerdo a (Cruz & Salanova, 2011, citado por Serrano y Portalanza, 2014, p.118) “el liderazgo se desarrolla con una visión integrada por el líder, el talento humano y la organización, encauzada a la búsqueda de la calidad y excelencia organizacional”. Esta visión la podemos corroborar en Fernández (2004) “El modelo de Sun Tzu se basa en cuatro puntos: propósito común, conocimiento del entorno, organización eficaz y líder capaz” (p.2). De esta forma, resulta evidente que las metas u objetivos de las organizaciones van de la mano del liderazgo, el cual guarda una estrecha relación con sus colaboradores.

Un buen liderazgo es esencial para el éxito de cualquier organización, sin embargo, existen obstáculos que los líderes deben de afrontar, por ejemplo, en la motivación de sus trabajadores, en la resolución de conflictos y en la toma de decisiones. Es por esto que esta tesis contribuye a la exploración de este tema de investigación y ofrece soluciones prácticas para mejorar el desempeño de los líderes en la empresa Bracarli Joyas SAS. Lo anterior, justificado en las diferentes teorías y estilos de liderazgo más efectivos para la organización anteriormente mencionada.

Considerando el papel transversal del liderazgo en dicho contexto, este proyecto pretende analizar su impacto en los procesos de producción de Bracarli joyas SAS, debido a que se ha identificado falencias en la apropiación de los colaboradores para la realización de diferentes tareas o procesos, tanto en la producción como en la delegación de responsabilidades de manera eficiente y eficaz. Lo anterior, con el objetivo de contribuir al mejoramiento de la productividad y la cadena del valor de Bracarli.

Es por esto, que realizar este trabajo en la empresa Bracarli Joyas SAS no solamente aporta en el desarrollo como profesionales de la Corporación Universitaria Minuto de Dios dando conocimiento y experiencia en la importancia de aplicar un buen liderazgo en una empresa, sino que también beneficia

a la empresa como tal, ya que se les brinda un proyecto que pueden aplicar y generar beneficios que aportan a que sus procesos de producción sean más eficientes.

Del mismo modo, este trabajo permite identificar los objetivos y ventajas del liderazgo, como también la contribución al conocimiento del liderazgo empresarial

## CAPÍTULO II

### 2 Marco Referencial

El marco referencial, contextual, legal, teórico y conceptual es crucial en cualquier tesis que busca explorar el diseño de gestión sobre el liderazgo para una empresa, en este caso la empresa Bracarli Joyas SAS. Estos marcos establecen la base teórica y conceptual que sustenta la investigación y se proporciona un contexto para el estudio.

El marco referencial es importante porque ayuda a identificar las teorías y conceptos relevantes que se relacionan con el tema de investigación. El marco contextual, por otro lado, proporciona información sobre el entorno social, cultural o histórico en el que se lleva a cabo esta monografía. El marco legal es importante porque ayuda a los investigadores a comprender las leyes y regulaciones relevantes que pueden afectar el tema de investigación.

El marco teórico es importante porque proporciona una descripción concisa del tema a tratar y genera una referencia general del tema a tratar. Según Zamorano (s.f) son los pasos iniciales de una investigación, ya que cuando se tienen claro la idea y el planteamiento del problema es el ponerse en marcha de la investigación.

Finalmente, el marco conceptual es importante porque ayuda a los investigadores a definir los conceptos clave relacionados con el tema de investigación.

#### 2.1 Marco Conceptual

En el entorno empresarial, el liderazgo juega un papel crucial en la dirección y éxito de una organización. "La palabra líder proviene del inglés leader y, por definición, se refiere a la persona que actúa como guía o jefe de un grupo. Para que su liderazgo sea efectivo, los demás integrantes deben reconocer sus capacidades." (Petrone,2020, p.14). Por su parte Zayas (2006), menciona que el liderazgo es un instrumento de dirección que impacta directamente en el desarrollo de la actividad

organizacional. Además “es un objeto de los recursos humanos, que son el principal factor estratégico y ventaja competitiva con que cuenta una organización (Zayas, 2006, p. 5).

### ***Líder y Liderazgo***

Petrone (2020) plantea que un líder es una persona que actúa como guía de un grupo, dando orientación y dirección. Por otro lado, el liderazgo es un instrumento de dirección que incide en el desarrollo de la actividad empresarial. “Un líder pone a la dirección, da la guía y motiva a las personas, para lograr los objetivos y metas trazadas” (Zayas, 2006, p. 12).

### ***Estilos de Liderazgo***

Los estilos de liderazgo se refieren a los diferentes patrones de conducta que los líderes emplean al dirigir e influenciar a los trabajadores. “Estos patrones varían según las preferencias y características individuales de los líderes, influenciando la dinámica del equipo” (J. Stonner, 1989, citado por Zayas, 2006, p.94).

### ***Liderazgo Empresarial***

El liderazgo organizacional “se manifiesta en tres dimensiones cruciales: en la organización misma, en los miembros que la conforman y en el entorno que la rodea. Estas tres dimensiones interactúan de manera dinámica y complementaria, influyendo en la eficiencia y efectividad” (Zayas, 2006, p. 22).

### ***Gestión de Procesos***

La gestión de procesos se concibe “tiene como finalidad la configuración de un conjunto o sistema de procesos parciales y actividades que los conforman, para orientarlos a un objetivo final que posibilite la creación de valor para el cliente o receptor”. (Mallar, 2010, p. 5). En otras palabras, la gestión de procesos busca la creación de valor para el cliente asegurándose que todas las actividades dentro de la organización estén alineadas efectivamente.

### ***Teorías de Liderazgo***

Las teorías de liderazgo se relacionan con los principios de las teorías psicológicas de la personalidad, las cuales se centran en los patrones distintivos de conducta, incluyendo pensamientos y emociones, que caracterizan a cada individuo ante las situaciones de la vida. Northouse (2021) lo define como un conjunto de modelos que buscan explicar por qué ciertas personas se convierten en líderes.

### ***Teoría de los Rasgos***

La teoría de los rasgos sugiere que ciertas características, pueden diferenciar a las personas que tienen potencial para liderar. Esta teoría se basa en que la personalidad influye en el líder. Brown (2013) plantea que esta teoría surge de rasgos internos que algunas personas tienen y otros no. De acuerdo a esto, se pueden aislar los rasgos críticos de liderazgo y las personas con tales rasgos pueden ser seleccionada para puesto de liderazgo en las organizaciones.

### ***Liderazgo Resonante***

Zayas (2006) define el liderazgo resonante como los individuos capaces de contagiar a los miembros de la organización, por medio de la canalización de las emociones de cada individuo, creando un clima laboral adecuado para las organizaciones.

### ***Influencia***

Se refiere a guiar o conducir a otros y en el liderazgo, es dirigir a un equipo con comportamientos que provocan un cambio de conducta en un grupo de personas. Kurt (2019) plantea que la influencia es la herramienta más crucial en el liderazgo porque depende de que los individuos de un grupo obedezcan de forma adecuada a lo que el líder les solicítela influencia puede ejercerse de forma vertical y horizontal.

### ***Autoridad***

La autoridad es una posición o rol que tiene una persona para la toma de decisión o dirección de un grupo de personas. Yukl (2013) afirma que es “el derecho de un líder a tomar decisiones y dirigir a sus seguidores” (p. 23).

## **2.2 Marco Contextual**

La empresa Bracarli Joyas SAS es la organización en la que se enfoca este trabajo para la realización del tema de investigación, por tanto, cabe mencionar su historia y cómo funciona.

Bracarli Joyas SAS cuya forma jurídica es una sociedad por acciones simplificada, tiene una actividad económica establecida que es la fabricación de joyas, bisutería y artículos conexos. Llevan más de 20 años en el mercado estableciéndose como una empresa especializada en realizar diseños exclusivos en Oro 18k y manejando joyería variada para todos los gustos. Cuenta con un taller de fabricación y tres sedes de atención al cliente. Además, 100 empleados hacen parte de la empresa, los cuales están distribuidos en el área de producción (armado, casting, diseño 3D, vaciado, engaste, limado y brillado), el área administrativa (gerencia, recursos humanos, SGSST), el área de inventario, el área de ventas y el área de marketing. A lo largo de estos 20 años ha sido una empresa competente en el mercado, por la innovación y adaptabilidad a las tendencias del mismo. A su vez, en los últimos años ha crecido en todas sus áreas y, por tanto, han ajustado sus procesos en todas las áreas para cumplir con las exigencias de los clientes.

Hoy en día, Bracarli Joyas SAS, cuenta con colaborador encargado en cada área anteriormente mencionada, los cuales delegan y supervisan a los equipos de trabajo. Cada uno de estos líderes, cuentan con una persona que vigila que todas las áreas en general cumplan con las tareas asignadas.

Actualmente en el mercado existen bastantes joyerías las cuales manejan diferentes servicios y gamas de joyas, se ubican en diferentes sedes de la ciudad y llevan bastante tiempo en el mercado.

Una de estas empresas es la joyería Bauer, que según su página web fue fundada en 1893 en Bogotá por Christian Bauer, cuentan con venta de relojes Rolex, Cartier, entre otras marcas prestigiosas y tienen sede en Bogotá, Cartagena y Ecuador, cuentan con excelentes vendedores, un gemólogo certificado por la GIA y un diseñador experto que hacen posible los diseños exclusivos para sus clientes. Del mismo modo, se puede mencionar a Glamira joyería, la cual es mucho más grande, ya que cuenta con sedes en 9 países, su página web es personalizada y tiene opciones de ver el diseño como el cliente lo quiere. Son expertos en diseños personalizados.

De este modo, para contextualizar, existen muchas empresas de joyería que a lo largo de los años han cogido fuerza en el mercado porque se adaptan a las tendencias de estilos innovadores, diseños personalizados, servicio exclusivo y alianzas con marcas reconocidas. Parte del éxito de estas empresas ha sido por la influencia de líderes que han trabajado por implementar sus ideas y guiar a su equipo de trabajo al crecimiento.

### **2.3 Marco Legal**

El marco legal establecido por la Ley 60 de 1981 en Colombia da las bases fundamentales para el ejercicio de la profesión de Administración de Empresas en el país. Esta legislación reconoce a los Administradores de Empresas como profesionales de nivel universitario, respaldando su labor en el ámbito científico. Además, la ley promueve la implementación de sistemas y procesos administrativos que buscan optimizar los recursos empresariales, con el fin de alcanzar altos niveles de productividad. Es por esto que este marco legal da las bases para el diseño de un plan de gestión del liderazgo que garantice el cumplimiento de los objetivos en la empresa Bracarli Joyas SAS.

#### ***Protección del Derecho al Trabajo y Derechos de los Trabajadores (Ley 60 de 1981, Artículos 25 y 53)***

La Ley 60 de 1981 también destaca la importancia de proteger el derecho al trabajo en condiciones dignas y justas (Artículo 25). Asimismo, resalta que los convenios internacionales del trabajo

ratificados forman parte de la legislación interna y que ninguna ley, contrato o acuerdo laboral puede menoscabar la libertad, dignidad y derechos de los trabajadores (Artículo 53).

***Ley 1480 de 2011***

Establece las normas para la protección del consumidor y se aplica a todas las empresas que venden productos en Colombia. La ley establece que los productos deben ser seguros, confiables y de alta calidad<sup>1</sup>.

***Ley 590 de 2000***

Establece el régimen para el fomento de la micro, pequeña y mediana empresa en Colombia. La ley establece incentivos para las empresas que generan empleo y promueve el desarrollo económico.

***Ley 905 de 2004***

Establece el régimen de seguridad social para los trabajadores independientes y contratistas en Colombia. La ley establece que las empresas deben proporcionar seguridad social a sus empleados.

***Ley 1258 de 2008***

Establece el régimen jurídico de las sociedades por acciones simplificadas en Colombia. La ley establece un marco legal para la creación y operación de empresas en Colombia.

***Ley 1429 de 2010***

Establece medidas para la formalización y generación de empleo en Colombia. La ley establece incentivos fiscales y tributarios para las empresas que generan empleo formal.

***Ley 1581 de 2012***

Establece el régimen general de protección de datos personales en Colombia. La ley establece que las empresas deben proteger los datos personales de sus clientes y empleados.

***Ley 1753 de 2015***

Establece el régimen legal para la prestación del servicio farmacéutico en Colombia. La ley establece un marco legal para la fabricación, distribución y venta de productos farmacéuticos en Colombia.

***Ley 1819 de 2016***

Establece la reforma tributaria estructural en Colombia. La ley establece cambios significativos en el sistema tributario colombiano, incluyendo cambios en las tasas impositivas y la eliminación de ciertos incentivos fiscales.

***Ley 1955 de 2019***

Establece el régimen legal para la economía naranja en Colombia. La ley establece un marco legal para la promoción del sector creativo y cultural en Colombia.

***Decreto 1074 de 2015***

Establece el régimen único nacional en materia regulatoria. El decreto establece un marco legal para la regulación empresarial en Colombia.

## **2.4 Marco Teórico**

La noción de liderazgo ha perdurado a lo largo de la historia como una respuesta a la necesidad del ser humano de convivir en sociedad y establecer estructuras organizacionales. Desde tiempos antiguos hasta la actualidad, se ha buscado a individuos con la capacidad de guiar y tomar decisiones importantes en beneficio de grupos y comunidades. Esta tendencia se evidencia, por ejemplo, en la civilización sumeria, donde los sacerdotes desempeñaban roles de liderazgo al administrar recursos y rendir cuentas de sus acciones. A medida que la línea del tiempo avanzó, el concepto de liderazgo evolucionó y se ajustó a diversos contextos y necesidades.

Recientemente, surgieron teorías como el liderazgo transformacional, que habla de la relevancia de las relaciones emocionales y la motivación en el desempeño laboral. Además, el liderazgo contemporáneo se ve influido por la globalización y la diversidad cultural, exigiendo líderes adaptables y

con competencias interculturales. En otras palabras, el liderazgo ha evolucionado con la sociedad y la industria, y su papel es esencial en el logro de objetivos y el éxito de las organizaciones.

El liderazgo ha existido desde tiempos inmemorables, podría decirse que desde las civilizaciones más antiguas el ser humano ya ejercía el liderazgo puesto que es un rasgo que ha estado inmerso en el ser humano y su capacidad de vivir en sociedad. Desde tiempo atrás, los seres humanos han organizado una jerarquía para poder gobernar, siempre han buscado aquel que lidere, gobierne o lleva la cabeza de las decisiones importantes de un pueblo. Lapo y Jacomé (2015) plantea que “los documentos de la civilización de Sumeria (SigloL y XLIX a.C.) presentaron evidencias sobre el liderazgo organizacional, los sacerdotes reunían y administraban grandes sumas de bienes y valores producto del sistema tributario establecido, además debían presentar cuentas de su gestión al sumo sacerdote” (p. 12). De esta manera, a través de los años el liderazgo ha ido evolucionando y han existido diferentes maneras de implementarlo, de dirigir y guiar empresas, organizaciones o cualquier grupo que necesite ser direccionado, incluso en la época feudal se interesaban por estudiar y analizar las capacidades que tenía el hombre, “no obstante, en este período no desapareció el interés de los pensadores de la época en el estudio de las potencialidades del hombre en correspondencia con las actividades a desarrollar” (Zayas,2006,p. 29).

Así mismo, con la llegada de la revolución industrial, la producción aumentó, las empresas de fabricación y los nuevos inventos generaron una mayor masa de personas trabajadoras y, por ende, de empresarios o personas con dinero que querían dirigir a estas personas, “la consecuente socialización del trabajo y la necesidad de cooperación a partir del desarrollo de los procesos fabriles, llevó a la búsqueda de regularidades en la dirección de grandes grupos de personas” (Zayas, 2006, p. 30).

Después de la revolución llega Taylor con su teoría de la administración donde su principio era asignar a cada trabajador la tarea más elevada de acorde a las aptitudes de cada uno, y por esto, desde ahí nace el concepto de un líder autoritario, donde se veía al trabajador con un hombre que sólo era

importante entre más producía y con un interés meramente económico. Sin embargo, más adelante llegó la teoría de las relaciones humanas con un líder democrático, creado por el Elton Mayo “la cual coloca al factor humano como eje central, concibiendo fundamentalmente al trabajador como homo social” (Zayas, 2006, p. 31).

Esta escuela que tenía como fundamento el ser surge la idea de un liderazgo más cercano, un líder carismático capaz de entender al otro y no verlo como un simple seguidor, Zayas (2006) afirma “el líder carismático es una persona que arrastra, entusiasma, inspira a sus colaboradores para que se identifiquen con cada una de las labores y saca de ellos lo mejor de sus potencialidades” (p.32).

En los años 50 surge la escuela neoclásica, la cual su mayor representante es Peter Drucker, según Zayas (2006) sus preceptos son basados en la teoría clásica, sin embargo, postula el factor humano, la organización como sistema social, las comunicaciones y el liderazgo, los estilos de dirección y hace énfasis en la importancia del compromiso de los implicados en la dirección por objetivos.

La Revolución Científico-Técnica de los años 60 y a raíz de la necesidad de un mayor nivel de conocimiento y habilidades por las nuevas tecnologías, la cantidad de opciones disponibles para solucionar problemas y ya no era suficiente con la satisfacción de los empleados, para lograr los resultados que la nueva industria. Es por esto, que surgen varias teorías, entre ella la dirección participativa, la cual se sustentó en los archiconocidos experimentos Hawthorne de la Western Electric de Chicago, realizados por Elton Mayo, F. Roethlisberger y William Dickson. Esta teoría concluyó que “no sólo eran los factores ambientales los que incidían en la productividad sino las necesidades sociales” (Zayas,2006, p.42).

De igual forma, varias crisis como la petrolera, la guerra de Vietnam y las crisis de empleo y “el auge de los movimientos sociales en los finales de la década 60 y los años 70 lanzaron al aire la dirección participativa” (Zayas,2006, p.42)

Sin embargo, en los años 80 y el mundo industrializado trae grandes cambios, entre ellos sociales y por ende, impacta en la cultura. Es por esto que, el concepto de trabajador y empresa ya no se percibe igual. Surge información a la mano, el hombre ya posee grandes conocimientos y la globalización abre paso a diferentes culturas. Es por esto que, que el nivel de competitividad de las empresas crece y su objetivo es adaptarse a ese mundo cambiante.

De acuerdo a lo anterior, el hombre moderno ya percibe su autonomía y su papel en las organizaciones, es decir, que cuestiona su sumisión y surgen nuevas teorías cambiando todas las ideas que antes funcionaba; por tanto, surge la Teoría de la excelencia en Estados Unidos y de la Teoría Alpha creada por Francisco Javier Palom. “Esta teoría formula el papel preponderante del conocimiento y del otorgamiento de poder, las cuales son consideradas las claves de la dirección contemporánea” (Zayas,2006, p.52).

Es así como surgen varios tipos de liderazgo, como el transformacional creado por B. Bass (2006), el cual señala que aquellas personas que influyen a través de su energía tienen impacto en las organizaciones. Es decir, que un líder que influye presta más atención a sus subordinados y sus necesidades, ayudándolos a ver de nuevas formas, sus problemas lo que causa el logro de las metas del grupo. En otras palabras, los líderes transformacionales “animan a los seguidores a ver los problemas desde nuevas perspectivas (estimulación intelectual), brindan apoyo y aliento (consideración individualizada), comunican una visión (motivación inspiradora) y generan emoción e identificación (carisma)” (Lin,2014, p.49).

De igual modo, está el liderazgo trascendente y el resonante. El primero fue desarrollado por Nuria Chinchilla y “está definido por una relación de influencia de contribución, el colaborador interactúa con el líder por motivación extrínseca, intrínseca y trascendente” (Zayas,2006, p.55). Es decir que los líderes impulsan la acción desde el exterior de la persona por medio de los incentivos, también

dentro de la persona con palabras de afirmación y motivación y también, dando a conocer que las acciones de los subordinados satisfacen las necesidades de otros.

El segundo, que es el liderazgo resonante habla de (R. Boyatzis, D. Goleman y A. McKee,2002, citado por Zayas,2006) “un líder produce resonancia, es decir, el clima emocional positivo indispensable para movilizar lo mejor del ser humano”. “El líder expresa sinceramente sus propios valores y sintoniza con las emociones de las personas que le rodean” (p.57). Esto va muy de la mano con la actualidad, en un mundo globalizado “el líder debe crear un entorno emocional positivo sacando lo mejor de sus emociones revirtiéndolas en los demás y recibiendo de estos. En estudios realizados determinaron que emociones positivas tales como la alegría, la cordialidad, el buen estado de ánimo se transmiten rápidamente, y repercute en la eficacia laboral” (Zayas,2006, p.58).

Ahora bien, el concepto de liderazgo se ha transformado a lo largo de la historia y su importancia en las organizaciones ha crecido cada vez más. Es por esto que hoy en día, es parte fundamental para cualquier organización “y desde que el mundo, es mundo, existe el liderazgo, sea ya carisma, rasgos sociales, psicológicos, grupos, contingencia, en circunstancias específicas, transformacional, transaccional o resonante existe una relación de la dirección con el liderazgo” (Zayas,2006, p.61). En otras palabras, el trabajador y sus motivaciones surgen de necesidades que son influenciadas por factores múltiples, como los sociales, psicológicos y económicos, los cuales influyen en el desempeño laboral.

Por último, el líder hoy en día se entiende como una persona capaz de influir en los demás, a través de la madurez afectiva, a su vez es un mentor o un capacitador, escuchando activamente a los miembros de su equipo y entrenando de forma asertiva, para que ellos mismos controlen las situaciones, generando un co-liderazgo, es decir que todos los líderes de una organización estén dispuestos a colaborar juntos.

El concepto de liderazgo lo define (G. Terry,1999, citado por Zayas,2006, p. 10) como “la actividad encaminada a influir en las personas para que se empeñen voluntariamente en alcanzar los objetivos del grupo”. De esta manera, el liderazgo se ha desarrollado a través de los años y ha tomado mucha fuerza por las tendencias a una sociedad y mercado más humano y cercano, lo que ha causado que las organizaciones busquen cada día ser más competitivas y adaptarse al mercado. Uno de esos factores, son los recursos humanos, el capital humano y todo lo relacionado al papel que cumplen los colaboradores en una empresa; es decir que estos influyen en que la productividad sea más eficiente y se obtengan más resultados a nivel organizacional.

De acuerdo a lo anterior, el liderazgo ético que “se centra principalmente en la orientación de los líderes respecto a hacer lo correcto, ser justo, tener integridad y guiar a otros de una manera ética comunicándoles sobre ética, reglas éticas y recompensar los comportamientos éticos de los subordinados” (Cheong et al,2019, p.36), juega un papel importante en el liderazgo ya que aporta credibilidad, confianza, integridad, coherencia y un clima organizacional saludable a las organizaciones, lo cual permite que un líder guie a su equipo a la eficacia de los procesos.

El liderazgo es innato en una sociedad y “es una función de las agrupaciones sociales, cualquiera que sea su naturaleza” (Zayas,2006, p.6). El liderazgo está en todos los aspectos de la vida, influye y está inmerso en cualquier tipo de institución, sociedad o mercado, “pues en la inserción en un mundo altamente competitivo es necesario crear, buscar y perfeccionar métodos y procedimientos que permitan alcanzar altos niveles de desempeño organizacional” (Zayas, 2006, p. 7).

Zayas (2006) menciona que la importancia del liderazgo organizacional se evidencia en la organización, en los miembros y el entorno, ya que “el liderazgo tiene incidencia en todo el desarrollo de la actividad empresarial dada sus implicaciones en las esferas tanto económicas como políticas, en las relaciones sociales y consecuentemente en otras esferas de la vida” (Zayas,2006, p.22)

Así mismo, para que exista el liderazgo debe haber un líder, y la definición de líder va más allá que el simple hecho de mandar o delegar, según (O. Carnota,1985, citado por Zayas ,2006, p.12) “En el sentido más amplio el que dirige, por ser iniciador de una conducta social, por dirigir, organizar o regular los esfuerzos de otros, o por el prestigio, poder o posición, el verdadero impulsor de la conducta social.”. En pocas palabras, es una persona que influye en los demás, es aquel que hace que el otro se sienta tan bien consigo mismo que dé lo mejor de sí y desarrolle sus capacidades, es por eso que “el término liderazgo es relacionado en la literatura con tres elementos fundamentales: características del líder, características de los seguidores y características de la situación” (Judge et al,2004,5).

Cada líder tiene diferentes estilos de liderazgo o dirección que va muy de la mano a su forma de ser, su carácter, su personalidad y define su manera de liderar. “El estilo de dirección puede determinar el clima de la organización y la cultura empresarial que van a influir en la consecución de los objetivos” (Zayas,2006, p.94). En otras palabras, es el sello personal que cada líder muestra o brinda a su trabajo, si forma de guiar y delegar a el personal que tiene al mando y que estos cumplan los objetivos. Es una relación entre el líder y el grupo que lidera. “En el marco de esta relación es donde se ponen de relieve los rasgos esenciales de un determinado estilo de dirección” (Zayas,2006, p.94).

De acuerdo a lo anterior, el primer estilo de liderazgo es el autocrático o autoritario que Llanes (2009) lo explica como “el directivo tiende a concentrar todas sus decisiones en él, brinda poca o ninguna participación a sus subordinados. El control lo realiza de manera muy formal, con tendencia a soslayar los resultados del trabajo” (p.7). Los líderes que tienden a este estilo de liderazgo, son poco comunicativos y por tanto, cuesta entablar una conversación entre él y sus grupo al mando, esto causa que asuma el cargo o la responsabilidad de la toma de decisiones y no da lugar a la creatividad o autonomía por parte de los demás miembros del grupo

Otro estilo de liderazgo es el democrático, Llanes (2009) lo define como aquel que tiene en cuenta y escucha a su grupo; es decir, que la comunicación es efectiva desde el nivel más alto hasta el de

sus subordinados. En la toma de decisiones, incluye a sus subordinados y se encarga por sí sólo de las cuestiones fundamentales. De igual manera “escucha y valora con verdadero espíritu crítico los criterios y opiniones de sus subordinados, favoreciendo las iniciativas creadoras y por sobre todo mantiene un alto sentido de la crítica y la autocrítica” (Llanes,2009, p.7). La desventaja de este estilo de liderazgo es que en ocasiones el líder tiende a desgastarse tratando de lograr que la mayoría del grupo esté de acuerdo con las decisiones y por tanto, se pierde el control o la organización por parte del encargado.

Por último, el estilo *laissez faire* (del francés dejar hacer) o pasivo liberal, se define como aquel “en el cual existe una gran pasividad en el desempeño de una función directriz. Los miembros poseen completa libertad en el desarrollo de las actividades y la toma de decisiones, mientras que el líder si participa, es de manera mínima” (Zayas,2006, p.98). Una desventaja de este estilo de liderazgo es que da lugar a que no se cumplan los objetivos, ya que se espera a que una persona lidere con fuerza, influya o guie a los demás miembros del grupo, sin embargo, hay situaciones en que este estilo funciona, como menciona Ali y Ullah (2023) “se considera un enfoque práctico sólo cuando los seguidores están altamente capacitados, informados, capaces y tienen la intención de hacerlo de forma independiente” (p.4)

Si bien, cada estilo de liderazgo mencionado anteriormente tiene sus ventajas y desventajas, para una organización es importante definir para cada área, proceso o tarea, que tipo de líder con estos estilos de liderazgo se ajusta al cumplimiento de objetivos que la organización requiere, ya que depende de las funciones, conocimientos, experiencia y del entorno tanto del líder como del equipo de trabajo.

Es importante mencionar, las funciones fundamentales de un líder para que las metas se cumplan y el equipo de trabajo permanezca unido. Estas funciones es lo que se debe de hacer y no va ligado a las cualidades del líder. Como lo menciona (Addair,1990, como se citó en Gomez,2008, p.173)

- 1) Establecer los objetivos: Por tanto, deberá definir o identificar el propósito, los fines y los objetivos de la organización o del grupo.
- 2) Planear: Es importante asegurar que

haya un plan, de ser posible, acordado para lograr el objetivo. Esto facilita el cómo hacer para ir de donde se está y llegar adonde se quiere. 3) Instruir: Es importante comunicar claramente los objetivos y el plan. Hay que saber responder correctamente a la pregunta ¿Por qué lo hacemos así? 4) Controlar: El control, la supervisión y el seguimiento se refieren todos al trabajo en proceso. 5) Si No se revisa y evalúa el desempeño, no se tiene material para darles una retroalimentación apropiada y útil al grupo y al individuo

Tener claro estas funciones son clave para un buen ejercicio de liderazgo en una organización, sin embargo es importante conocer limitantes del desempeño del liderazgo Gómez (2008) menciona que la situación, los miembros del grupo, la organización y el líder puede afectar en la calidad de liderar, por ejemplo, si en las organizaciones se viven momentos frecuentes de crisis, el tiempo es muy corto para que el equipo actúe de forma adecuada, también si la madurez, la experiencia y el conocimiento de los integrantes del grupo no es la adecuada para la tarea, pueden surgir retrocesos y la organización y la toma de decisiones en el momento adecuado por parte del líder son muy importantes.

Por la anterior, Gómez (2008) contempla cualidades como la dirección, la inspiración, la conformación del equipo, el ejemplo y la adaptación, que el líder puede cultivar para ejercer un buen liderazgo.

Del mismo modo “los autoconceptos de los seguidores influyen en el tipo de relación que forman con los demás [...] seguidores pueden afectar varias etapas del proceso de relación carismática, incluida la susceptibilidad al liderazgo carismático, las respuestas al liderazgo carismático” (p.657). Esto indica la relación entre líder y su equipo de trabajo y el impacto del mismo en el logro de los objetivos.

Ahora bien, el liderazgo es diferente a la dirección, es decir, que un líder necesariamente no es un directivo y viceversa. Zayas (2006) agrega que “el liderazgo y la dirección constituyen un proceso y cada uno tiene sus propias funciones, pero ambos son complementarios, holísticos, sistémicos e

integradores, necesarios para el desempeño empresarial” (p.17). Es por eso que el liderazgo no sustituye a la dirección, sino que es el canal, entre los directivos y los colaboradores. Los líderes dan participación e involucran a las personas en la toma de decisiones, “debe ser entendido como un tipo de influencia mediante la que se puede lograr que los miembros de una organización colaboren conscientemente y motivados en el logro de los objetivos organizacionales y consecuentemente de las metas” (Zayas,2006, p.19). A su vez “el mando es lo que caracteriza a los directivos; ellos tienen la autoridad de tomar decisiones y hacer que estas se cumplan, comunicando el plan a dichas personas, delegando responsabilidad y resolviendo problemas” (Zayas,2006, p.19).

Según (Bass et al,1987, citado por Samimi,2022, p.5) “los líderes estratégicos influyen en los seguidores en niveles más bajos de gestión, con quienes hay poca interacción, a través de un sistema en cascada influencia”. Esto demuestra que los líderes pueden motivar a los seguidores a conseguir o lograr los objetivos o metas estratégicas de la organización.

En esta misma línea, para estudiar más a fondo el liderazgo, varios autores han estudiado las diferentes teorías de liderazgo, las cuales tienen aspectos psicológicos, puesto que según Gómez (2008) “los patrones distintivos de conducta, incluyendo pensamientos y emociones, que caracterizan la adaptación de cada individuo ante las situaciones que se le presentan en la vida” (p. 166). La primera de estas es la teoría de los rasgos, donde básicamente se explica que la conducta de cada persona como líder se establece por rasgos generalizados que solemos tener, donde se clasifica en extrovertidos o introvertidos, y de esta manera, el líder es capaz de adaptar su conducta de acuerdo a la situación que esté enfrentando “los líderes tienen la capacidad de reconocer qué tipo de conducta de liderazgo es efectiva en un momento dado y son lo suficientemente flexibles para adaptar su conducta a las condiciones cambiantes” (Gómez, 2008, p. 167).

La segunda teoría es llamada teoría conductual, donde su principal pionero es Skinner (1998), el cual intentó aquellas conductas características de los líderes efectivos, es por esto que “se interesa en

explorar las relaciones existentes entre la conducta del líder y el desempeño del grupo de trabajo, y se enfoca más en lo que los líderes hacen para dirigir y los efectos que logran en los grupos de trabajo” (Gómez, 2008, p. 169).

La tercera es denominada como teoría situacional de Fred Fiedler, en donde según Gómez (2008) “Esta teoría parte de la hipótesis de que el tipo “correcto” de conducta del líder depende de si la situación del grupo era favorable o no para él” (p. 170). De este modo, esta teoría permite identificar las relaciones del líder con el grupo, que tanta confianza genera y si lo ven como una relación amistosa, pero también analiza el grado en el que distribuye las tareas y da soluciones a estas, además de conocer la posición y el mando con el que lo perciben su equipo de trabajo.

La cuarta teoría es la teoría de la trayectoria y la meta, la cual se basa en la capacidad que tiene el líder de facilitar o ayudar a que su equipo cumpla sus metas y objetivos, y al tiempo, cómo su equipo de trabajo lo ve como alguien que satisface sus necesidades de trabajo, o en otras palabras “ sostiene que los subordinados consideran la conducta del líder como aceptable según el grado al que perciban que dicha conducta es una fuente inmediata de su satisfacción o según la necesiten para la satisfacción futura” (Gómez, 2008, p. 171) .

La teoría de modelo Integrativo del Liderazgo “integra las variables del líder, el ambiente de trabajo y los subordinados, y considera que, para cumplir bien con sus complejas funciones, el líder debe ser fundamentalmente competente para realizarlas” (Gomez,2008, p.172). De igual forma, esta teoría se basa en la capacidad de poder integrar todos estos aspectos con el fin de influir y lograr de los directivos todo el apoyo necesario para el logro de los objetivos

La teoría del gen del liderazgo (Cyril Levicki,2000, citado por Gomez,2008) menciona que los lideres son el equilibrio de muchos intereses y que precisamente eso, es el acto de liderazgo, lo que es diferente a un gerente o un administrador.

En la actualidad, el liderazgo ha tomado mucha fuerza, no sólo en las organizaciones sino también en las redes sociales. Esa transición de era industrial a era del conocimiento ha dado paso a que los líderes se enfrenten a diferentes problemas, entre ellos se debe de resaltar, según Frankley Covey (2019) la confianza en los líderes, la incertidumbre estratégica, la escasez de un liderazgo experimentado y la lucha por el talento.

De acuerdo a lo anterior Reiche et al (2017) menciona que “Dentro de cada rol que una persona asume, existen requisitos de rol que reflejan comportamientos característicos que se espera que realice el titular del rol” (p.558). Estos roles dan paso y solución a las 4 problemáticas anteriormente mencionadas, los cuales son de acuerdo a Reiche et al (2017) Inspirar confianza, crear una visión, ejecutar la estrategia y dar coaching potencial. Lo anterior es importante porque cada uno aporta a una vista única de liderazgo. Un líder es capaz de controlar diferentes circunstancias en una organización con el equilibrio de estos. Así mismo, cada uno tiene diferentes características que se modifican de acuerdo a las circunstancias.

## CAPÍTULO III

### 3 Diseño Metodológico

En las investigaciones, el diseño metodológico es una herramienta esencial porque permite establecer un plan de acción para llevar a cabo un estudio de manera rigurosa y sistemática. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) “el diseño metodológico es el plan general que se sigue para llevar a cabo una investigación” (p. 87). Por esto, el diseño metodológico se utilizará para establecer los métodos y técnicas para crear un plan de liderazgo para Bracarli Joyas SAS. Este plan de liderazgo tiene como objetivo mejorar la eficiencia y eficacia de la empresa, así como también fomentar el desarrollo personal y profesional de los empleados.

Para ello, se utilizará una metodología de técnica cualitativa, con el fin de obtener una visión completa y detallada del problema. De esta manera, se podrá recopilar diversas experiencias sobre el liderazgo en Bracarli Joyas SAS, lo que permitirá crear un plan de liderazgo efectivo que se adapte a las necesidades únicas de la empresa.

Además, en el diseño metodológico se mostrará la población. En este caso, se seleccionaron líderes y empleados de Bracarli Joyas SAS para recopilar sus opiniones y perspectivas sobre las prácticas de liderazgo actuales y las formas de mejorarlas.

Por último, en cualquier investigación, el diseño metodológico es esencial porque permite establecer la estructura y los procedimientos necesarios para llevar a cabo el estudio. "La elección del diseño de un estudio es una de las etapas más complejas en el proceso de investigación" (Manterola et al. 2019). Un buen diseño metodológico permite obtener resultados precisos y confiables, lo que aumenta la validez y la credibilidad de la investigación.

#### 3.1 Línea de investigación institucional

De acuerdo a la Corporación Universitaria Minuto de Dios la línea de investigación institucional de este trabajo es la de innovaciones sociales y productivas ya que “la innovación tecnológica, así como

la innovación social y organizacional son imprescindibles en el futuro de las regiones y los grupos humanos que las habitan en Colombia, un país diverso y múltiple en lo cultural, étnico y medioambiental” (Corporación Universitaria Minuto de Dios, s.f).

La Corporación Universitaria Minuto de Dios enfoca su investigación en innovaciones sociales y productivas porque es una estrategia que busca mejorar la capacidad de adaptación y transformación de Colombia en un mundo en constante cambio. Es importante construir un futuro más equitativo y sostenible para las regiones y comunidades del país a través de la promoción de la innovación tecnológica, social y organizacional. Esta perspectiva no solo ofrece una solución a los problemas actuales, sino que también prepara a Colombia para enfrentar los desafíos del futuro, en un mundo que cada día cambia.

### **3.2 Eje temático**

La sub línea de esta investigación es la gestión estratégica para la globalidad. En primer lugar “la gerencia estratégica se puede definir como la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permiten a la organización el logro de sus objetivos” (Quintero,2012, p.65). Es por esto que las diferentes investigaciones realizadas por los estudiantes de la Corporación Minuto de Dios en el programa de Administración de empresas están encaminadas a proyectos con una visión global y “con las necesidades del entorno, permitiendo un mejor desarrollo en los conocimientos que se le están impartiendo a los estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas por medio de los docentes”. (Quintero,2012, p.75)

En el programa de administración de empresas de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, la gestión estratégica para la globalidad es clave en el desarrollo de proyectos e investigaciones, ya que considera no solo las metas internas, sino también las globales. Se define como la formulación, ejecución y evaluación de acciones que guían a una organización hacia el logro de sus objetivos. Esta

perspectiva más amplia permite a los estudiantes adquirir conocimientos teóricos y aplicarlos a las necesidades cambiantes de su entorno.

Este enfoque promovido por la Corporación Minuto de Dios encamina los proyectos de investigación con lo que demanda el entorno, se fomenta un aprendizaje dinámico y pertinente. En último, esta gestión estratégica para la globalidad fortalece la posición de la Universidad en la formación de profesionales capaces de afrontar los retos de la actualidad.

### **3.3 Enfoque de investigación y paradigma investigativo**

El enfoque de esta investigación es cualitativo. Hernández y Mendoza (2018) afirman que es “no lineal, emergente, recurrente e iterativo. Está orientado a múltiples realidades subjetivas. Inductivo. Tiene amplitud y profundidad de resultados, riqueza interpretativa, naturalidad de observaciones y flexibilidad” (p.42).

Dicho lo anterior, este enfoque es cualitativo ya que en esta monografía desempeña un papel muy importante al proporcionar una perspectiva enriquecedora sobre el fenómeno bajo estudio. Esto implica recopilar y analizar datos no numéricos para comprender múltiples realidades subjetivas, diversas experiencias vividas, comportamientos y emociones de las personas involucradas en la muestra.

Es por esto que, este enfoque flexible y reflexivo no solo ayuda a la calidad de las conclusiones, sino que también contribuye a la generación de soluciones que se adapten a la realidad estudiada, de forma más detallada e informada.

En resumen, este enfoque es cualitativo porque permite obtener información detallada sobre las percepciones, actitudes y comportamientos de los empleados y los líderes de la empresa, lo que permite crear un plan de liderazgo efectivo que se adapte a las necesidades de la empresa.

### **3.4 Diseño**

El diseño de esta investigación es de tipo no experimental, ya que el fenómeno se observa de situaciones ya existentes. En un estudio no experimental como lo menciona Agudelo y Aigner (2008) las situaciones no se construyen, sino que se observan y no son provocadas con intención por la persona que cumple el rol de investigador. En la investigación no experimental “el investigador no tiene control directo sobre dichas variables, no puede influir sobre ellas porque ya sucedieron, al igual que sus efectos” (Agudelo y Aigner, 2008, p.39)

El diseño de tipo no experimental se distingue por su enfoque en la observación y comprensión de fenómenos en su contexto natural, sin intervenciones sobre las variables observadas. Esto les da un valor significativo a los datos, al permitir la exploración de situaciones tal y como se desarrollaron en la realidad.

Esto brinda una perspectiva más cercana a la complejidad y dinámica reales de los fenómenos estudiados, lo que permite que el investigador capte desde afuera de manera detallada dichos fenómenos.

#### **3.4.1 Alcance**

El alcance de esta investigación es descriptivo ya que busca mediante la recopilación, análisis y presentación de los datos recopilados proporcionar información sobre el porqué y el cómo de la investigación, además de analizar características, propiedades y rasgos del fenómeno analizado. Como lo menciona Ramos (2020) “se busca realizar estudios de tipo fenomenológicos o narrativos constructivistas, que busquen describir las representaciones subjetivas que emergen en un grupo humano sobre un determinado fenómeno” (p.3).

Además, proporciona una comprensión de la situación actual de la organización. Esta técnica permite recopilar información que describe los elementos principales del liderazgo de la empresa Bracarli Joyas SAS, como las prácticas de liderazgo actuales, las cualidades de los líderes, las

percepciones de los empleados y los desafíos de liderazgo específicos que enfrenta la organización. Al obtener una imagen clara de la situación actual mediante el uso de un enfoque descriptivo, se logra una base para la toma de decisiones. Esto es fundamental para identificar áreas de mejora, crear planes efectivos y evaluar el éxito de las iniciativas de liderazgo.

### **3.4.2 Población**

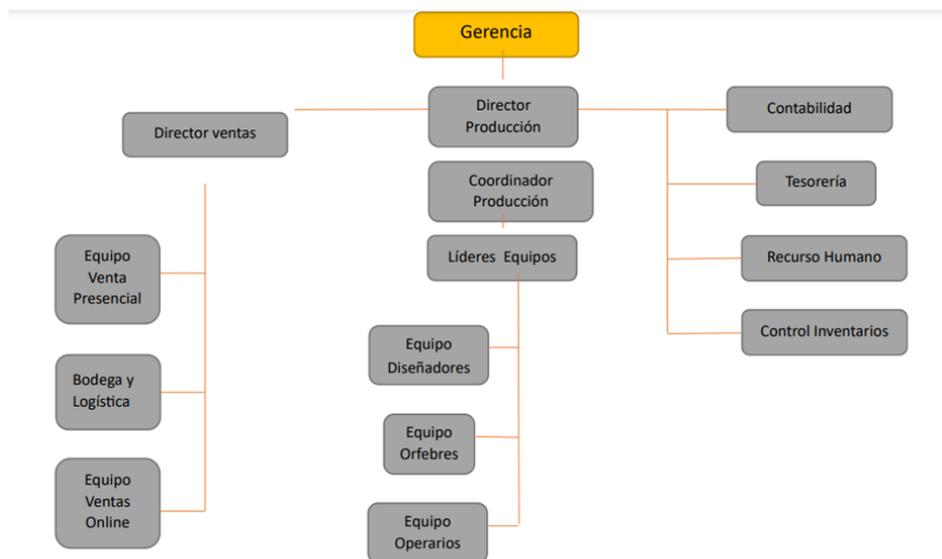
Para una investigación es importante definir la población, ya que es el conjunto de personas, objetos o eventos que se investigarán. Según Arias et al (2016) “es un conjunto de casos, definido, limitado y accesible, que formará el referente para la elección de la muestra que cumple con una serie de criterios predeterminados” (p. 201).

En este caso, la población de esta investigación son los colaboradores y líderes de la empresa Bracarli joyas SAS que pertenecen al área de producción. Esto es importante porque ayuda a tener claro la población de estudio que aportará a la investigación a partir de una muestra de dicha población y de esta manera, es posible generalizar los resultados obtenidos hacia el resto de la población de la empresa Bracarli Joyas SAS.

A continuación, se presentará el organigrama de la organización en mención, con el fin de dar un panorama general de la población.

**Figura 3**

*Organigrama de la empresa Bracarli Joyas SAS.*



Tomado de Gerencia Bracarli

### 3.4.3 *Tamaño de muestra*

A continuación, se realiza la siguiente fórmula para determinar el tamaño de muestra donde

$N$ =Total de población (40 empleados)

$Z\alpha$ =1.96 al cuadrado (seguridad del 95%)

$p$ = proporción esperada (en este caso 5%=0.05)

$q$ = 1- $p$  (en este caso 1-0.05=0.95)

$d$ = precisión

$$n = \frac{N \times [Z\alpha]^2 \times p \times q}{d^2 \times (N-1) + [Z\alpha]^2 \times p \times q}$$

$$n = \frac{40 \times [(1.96)]^2 \times 0.05 \times 0.95}{[(0.05)]^2 \times (40-1) + (1.96)^2 \times 0.05 \times 0.95}$$

$$n = 37$$

El tamaño de muestra son 37 empleados que se deben entrevistar, sin embargo, se realizará con la totalidad de los empleados.

#### **3.4.4 Fuentes, técnicas e instrumentos de recolección de información y datos**

La información de esta monografía es obtenida de fuentes primarias por medio de la encuesta con líderes y colaboradores de la empresa Bracarli Joyas SAS y observación directa del fenómeno. Esta encuesta se diseñó para recopilar información sobre las percepciones y experiencias de los empleados y líderes de la empresa en relación con el liderazgo actual. Estos cuestionarios fueron distribuidos de manera virtual a través de los canales de información de la organización, igualmente se le dio previo aviso del propósito de la encuesta, teniendo en cuenta la privacidad y recopilación de los datos.

En la encuesta se incluyeron temas importantes como las competencias de liderazgo preferidas, la eficacia de las prácticas de liderazgo actuales, la comunicación entre líderes y empleados, como también su opinión acerca de la gestión del liderazgo actual. Los resultados de la encuesta arrojaron datos cualitativos, lo que permitió identificar patrones y aspectos críticos que necesitaban ser intervenidos en el área de producción de Bracarli Joyas SAS.

La aplicación de la encuesta como fuente de información en este trabajo de investigación proporcionó una vista general de las opiniones y percepciones de los empleados de Bracarli Joyas SAS.

Por otro lado, la observación directa también fue usada como fuente primaria, lo cual permitió observar la cultura de la organización bajo un contexto específico y diagnosticar la gestión del liderazgo en tiempo real.

Además, como fuentes secundarias se usó la consulta bibliográfica de libros, investigaciones y artículos académicos sobre el fenómeno analizado y las estrategias que pueden implementarse para dar solución. Esto permitió ampliar los conocimientos teóricos sobre el tema de investigación y sirvió como base para el desarrollo de esta monografía.

#### **3.4.5 Análisis y tratamiento de datos.**

La encuesta es un método de investigación utilizado comúnmente que permite la recopilación de datos rápida y efectiva. "La técnica de encuesta es ampliamente utilizada como procedimiento de

investigación, ya que permite obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz" (Casas Anguita et al., 2003). Además, las encuestas tienen el potencial de proporcionar una comprensión más precisa e imparcial del problema que se está tratando de resolver, lo que puede ayudar a identificar soluciones potenciales.

El análisis y tratamiento de datos es un paso esencial en cualquier investigación porque permite obtener información útil de los datos recopilados. Hernández Sampieri et al. (2014) afirma que "el análisis de datos es el proceso de transformar datos brutos en información significativa".

### **3.4.6 Plan de acción del proyecto.**

En una investigación, un cuadro de plan de mejora es una herramienta útil para encontrar y priorizar las áreas de mejora. El plan de acción es una herramienta que, según García (2019), permite establecer objetivos específicos, definir los recursos necesarios para alcanzarlos y establecer un plazo para su cumplimiento.

**Tabla 1**

*Plan de acción propuesta de un plan de gestión de liderazgo para la empresa Bracarli joyas SAS*

Objetivos específicos	Actividades	Técnicas de investigación	Fuentes de investigación	Resultados	Responsable	Fecha
Diagnosticar los procesos del área de producción de Bracarli joyas SAS y como se afectan por la falta de liderazgo.	Realizar encuestas individuales con el equipo de producción para obtener percepciones y comentarios sobre el liderazgo actual. Observar directamente los procesos de producción	Encuesta estructurada. Observación participante	Encuesta con el equipo de producción. Registros internos de la empresa (informes de producción, calidad, etc.).	Análisis de datos cuantitativos que respaldan las observaciones cualitativas.	Empleadas directas de Bracarli con asignación específica de esta tarea	10/02/2023

	para identificar posibles problemas y áreas de mejora.					
Planear un diseño de gestión de liderazgo en los procesos del área de producción de Bracarli joyas SAS.	Realizar una revisión de la literatura sobre las mejores prácticas de liderazgo en las organizaciones. Analizar los datos recopilados del diagnóstico para identificar áreas de enfoque específicas para el diseño de gestión de liderazgo.	Revisión bibliográfica y análisis de literatura especializada. Análisis de datos cualitativos y cuantitativos del diagnóstico.	Literatura académica y profesional sobre liderazgo en las organizaciones .	Recomendaciones respaldadas por evidencia para la implementación del diseño de gestión de liderazgo.	Empleadas directas de Bracarli con asignación específica de esta tarea, con apoyo del líder de producción	20/05/2023
Proponer e implementar actividades de formación y desarrollo de liderazgo para el equipo de producción.	Dar recomendaciones para el diseño de programa interno de liderazgo	Utilizar la encuesta del objetivo 1 para recopilar información sobre las necesidades de formación y las preferencias de aprendizaje del equipo de producción.	Datos recopilados de las encuestas y entrevistas realizadas al equipo de producción.	Documento que resume las necesidades identificadas y los temas prioritarios para la formación en liderazgo.	Empleadas directas de Bracarli con asignación específica de esta tarea, con apoyo del líder de producción	15/09/2023

Elaboración propia, Losada, D. Losada, S (2023). Corporación Universitaria Minuto de Dios

## CAPÍTULO IV

### 4 Resultados y Discusiones

A continuación, se presentarán los resultados y discusiones basados en la encuesta realizada a los empleados del área de producción de la empresa Bracarli Joyas SAS. De hecho, estos resultados representan el logro de los objetivos planteados en esta monografía. A través de la encuesta, se ha logrado obtener la perspectiva de los colaboradores del área de producción. Estos resultados permiten evaluar el estado actual del liderazgo en Bracarli Joyas SAS, y también contribuyen a identificar aspectos clave que requieren atención y mejora.

Por esto, los resultados y discusiones son importantes, ya que dan respuesta a cada uno de los objetivos.

**Objetivo 1: Diagnosticar los procesos del área de producción de Bracarli joyas SAS y como se afectan por la falta de liderazgo.**

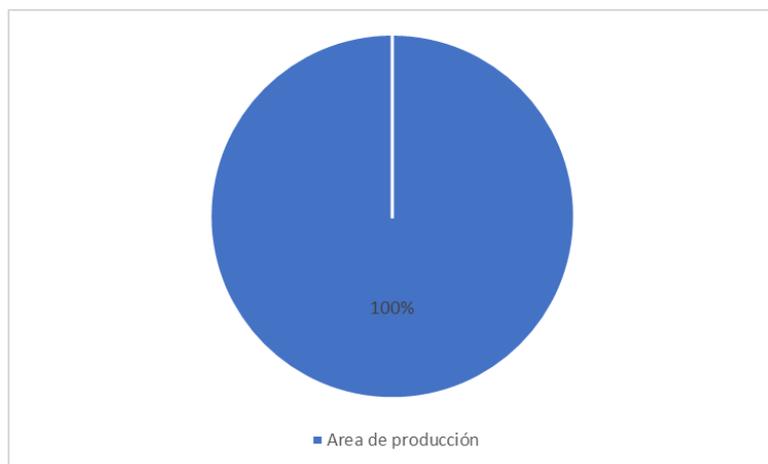
**Pregunta 1: ¿En qué área de la empresa te desempeñas actualmente?**

a) Área de producción

**Resultados**

**Figura 4**

*Gráfica pregunta 1-objetivo 1*



Elaboración propia, Losada, D. Losada, S (2023) Corporación Universitario Minuto de Dios

De acuerdo a la figura 3 se observa que la encuesta fue realizada por todos los colaboradores del área de producción dada en la muestra.

### **Análisis**

De acuerdo a la muestra realizada, los 40 colaboradores pertenecientes al área de producción realizaron la encuesta, lo que demuestra una participación que va a permitir una recopilación de datos adecuado a resolver las preguntas siguientes.

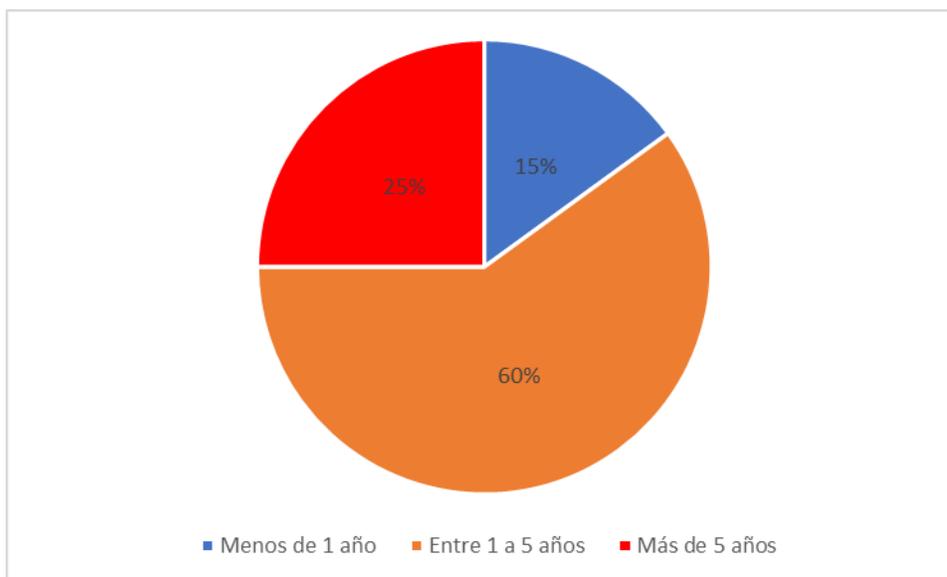
#### **Pregunta 2: ¿Cuánto tiempo has trabajado en la empresa?**

- a) Menos de 1 año
- b) Entre 1 a 5 años
- c) Más de 5 años

### **Resultados**

#### **Figura 5**

*Gráfica pregunta 2-objetivo 1*



Elaboración propia, Losada, D. Losada, S (2023) Corporación Universitaria Minuto de Dios

De acuerdo a la figura 4 se observa que el 60% de los encuestados llevan entre 1 a 5 años en la empresa Bracarli Joyas SAS y el 25% lleva más de 5 años.

### **Análisis**

Esto indica que a nivel general los encuestados pueden tener una comprensión más profunda de la cultura, la historia y la dinámica organizacional. Aquellos con más tiempo en la empresa pueden haber experimentado una variedad de estilos y enfoques de liderazgo a lo largo de los años. Este análisis también puede ser útil para la retención y el desarrollo del talento. Entender cómo se compone la fuerza laboral en términos de experiencia puede ayudar a crear planes efectivos para aumentar y retener a los empleados.

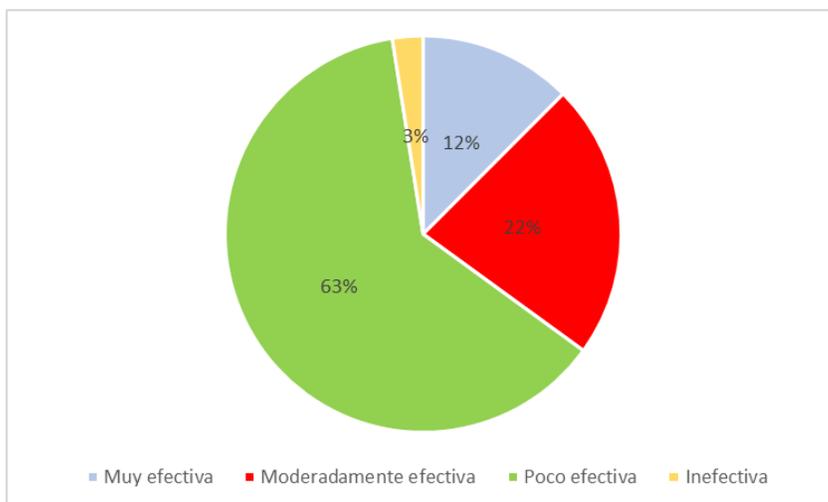
### **Pregunta 3: ¿Cómo calificarías la eficiencia de los procesos en el área de producción?**

- a) Muy efectiva
- b) Moderadamente efectiva
- c) Poco efectiva
- d) Inefectiva

### **Resultados**

#### **Figura 6**

*Gráfica pregunta 3-objetivo 1*



Elaboración propia, Losada, D. Losada, S (2023) Corporación Universitaria Minuto de Dios

De acuerdo a la figura 5 se observa que el 63% de los encuestados consideran poco efectiva los procesos en el área de producción en la empresa Bracarli Joyas SAS y el 22% Moderadamente efectiva

### **Análisis**

El hecho de que el 63% de los encuestados piensa que los procesos de producción son poco efectivos sugiere que hay problemas o áreas de mejora en esta área específica y este resultado destaca la importancia de un liderazgo efectivo en la gestión de los procesos de producción.

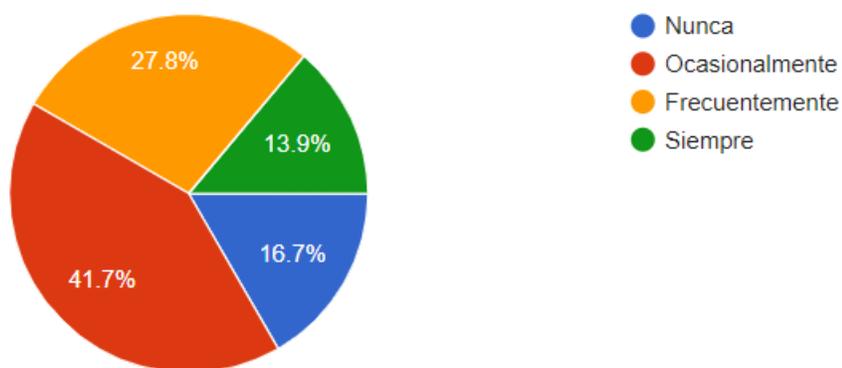
**Pregunta 4: ¿Has experimentado falta de claridad en las metas y objetivos de producción en el área?**

- a) Nunca
- b) Ocasionalmente
- c) Frecuentemente
- d) Siempre

### **Resultados**

#### **Figura 7**

*Gráfica pregunta 4-objetivo 1*



Elaboración propia, Losada, D. Losada, S (2023) Corporación Universitaria Minuto de Dios

De acuerdo a la figura 6 se observa que el 41,7% de los encuestados han experimentado ocasionalmente falta de claridad en los objetivos y metas en la empresa Bracarli Joyas SAS

### **Análisis**

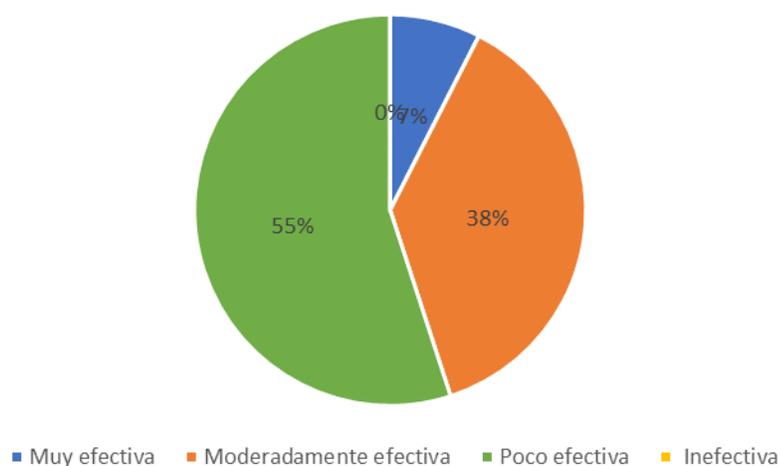
De acuerdo al resultado anterior, se indica que la falta de claridad en los objetivos y metas puede significar de desafíos en la comunicación dentro de la empresa. Esto puede generar confusión y dificultades para que los empleados comprendan y alcancen los objetivos establecidos. La falta de claridad sobre los objetivos puede llevar a perder el enfoque y la dirección en las tareas y actividades diarias.

### **Pregunta 5: ¿Cómo calificarías la comunicación entre los miembros del equipo de producción?**

- a) Muy efectiva
- b) Moderadamente efectiva
- c) Poco efectiva
- d) Inefectiva

### **Figura 8**

*Gráfica pregunta 5-objetivo 1*



De acuerdo a la figura 7 se observa que el 55% de los encuestados califican poco efectiva la comunicación entre los miembros del equipo del área de producción de la empresa Bracarli Joyas SAS y el 38% lo califican como moderadamente efectiva

### **Análisis**

La mayoría de los encuestados (55%) cree que la comunicación entre los miembros del equipo de producción es ineficaz. Esto demuestra que en este grupo hay preocupaciones significativas sobre la calidad y eficacia de la comunicación.

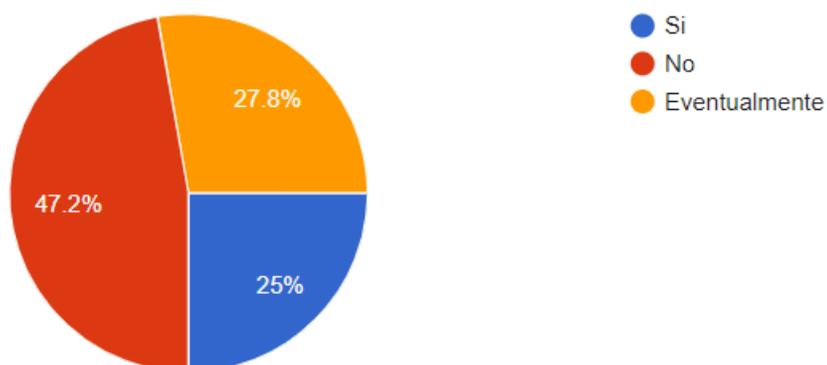
La calificación de "poco efectiva" indica problemas de comunicación en el equipo de producción. Estos problemas pueden incluir falta de claridad, barreras de comunicación o falta de canales de comunicación efectivos.

**Pregunta 6: ¿Has recibido formación o capacitación relacionada con tus funciones en los últimos seis meses?**

- a) Si
- b) No

### **Figura 9**

*Gráfica pregunta 6-objetivo 1*



Elaboración propia, Losada, D. Losada, S (2023) Corporación Universitaria Minuto de Dios

De acuerdo a la figura 8 se observa que el 47,2% de los encuestados no han recibido capacitación o formación en los últimos seis meses en la empresa Bracarli Joyas SAS y el 27,8% lo ha recibido eventualmente.

### **Análisis**

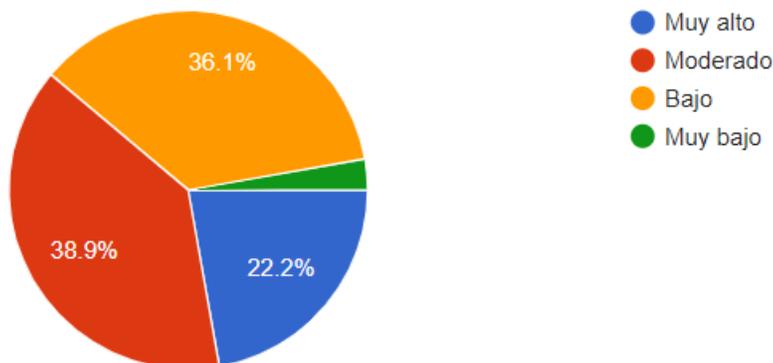
El 47.2% de los encuestados que no han recibido capacitación en los últimos seis meses sugiere que una proporción significativa de los empleados no ha tenido acceso a oportunidades de formación reciente. Esto puede afectar el crecimiento y el desarrollo de los empleados. Es por esto que si una gran parte de los encuestados no ha recibido capacitación reciente, la empresa puede no estar satisfaciendo todas las necesidades de capacitación. Esto puede tener un impacto en la capacidad de los empleados para realizar sus tareas o funciones de manera efectiva.

**Pregunta 7: ¿Cómo describirías el nivel de motivación y compromiso de los empleados en el área de producción?**

- a) Muy alto
- b) Moderado
- c) Bajo
- d) Muy bajo

**Figura 10**

*Gráfica pregunta 7-objetivo 1*



Elaboración propia, Losada, D. Losada, S (2023) Corporación Universitaria Minuto de Dios

De acuerdo a la figura 9 se observa que el 38,9% de los encuestados consideran que la motivación y el compromiso de los empleados del área de producción de la empresa Bracarli Joyas SAS es moderado y el 36,1% considera que es bajo.

### **Análisis**

Hay una gran cantidad de trabajadores en la producción que no están completamente comprometidos con su trabajo, según la combinación de un 36,1% que lo considera bajo y un 38,9% que lo considera moderado.

La productividad y la calidad del trabajo en la producción pueden verse directamente afectadas por la baja motivación y el compromiso. Los empleados que no están motivados pueden ser menos productivos y tienen menos probabilidades de realizar sus mejores tareas.

**Pregunta 8: ¿Cómo calificarías el grado en que la falta de liderazgo ha influido en la calidad final de los productos fabricados en el área de producción de Bracarli Joyas SAS?**

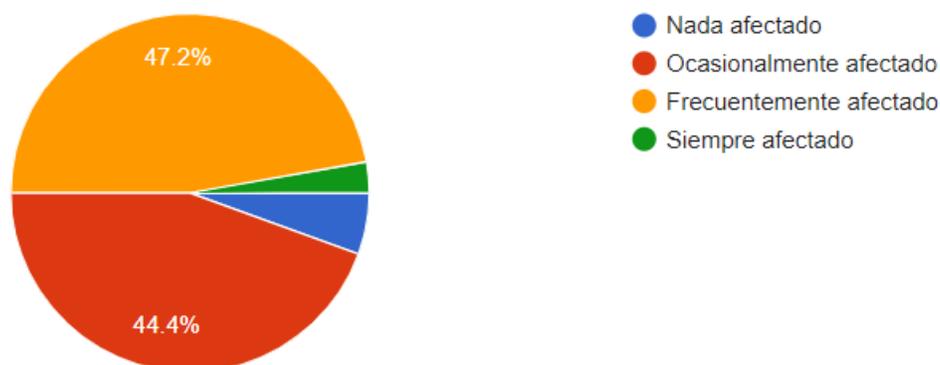
- a) Siempre afectado
- b) Frecuentemente afectado

c) Ocasionalmente afectado

d) Nada afectado

**Figura 11**

*Gráfica pregunta 8-objetivo 1*



Elaboración propia, Losada, D. Losada, S (2023) Corporación Universitaria Minuto de Dios

De acuerdo a la figura 10 el 47,2% de los encuestados de la empresa Bracarli Joyas SAS opinan que frecuentemente la falta de liderazgo influye en la calidad final de los productos fabricados del área de producción y el 44,4% lo han notado ocasionalmente.

### **Análisis**

De acuerdo al resultado anterior, una gran proporción de encuestados ha notado una influencia negativa del liderazgo en la calidad final de los productos, lo que indica una preocupación seria. Esta percepción puede ser una señal de que hay problemas de liderazgo que tienen un impacto directo en la calidad de los productos que se producen.

**Objetivo 2 Planear un diseño de gestión de liderazgo en los procesos del área de producción de Bracarli joyas SAS.**

**Pregunta 9 ¿Qué estilo de liderazgo crees que sería más efectivo para que un líder transmita la visión, metas y expectativas a los miembros del equipo de producción?**

e) Laissez Faire: Tiene un enfoque de "dejar hacer". Alto grado de autonomía a los miembros del equipo y evita intervenir en la toma de decisiones.

f) Democrático: Involucra a los miembros del equipo en la toma de decisiones. Valora las opiniones de todos y promueve la participación y el debate abierto.

g) Autoritario: La autoridad está concentrada en el líder. Toma decisiones unilaterales y proporciona instrucciones claras y específicas a los miembros del equipo.

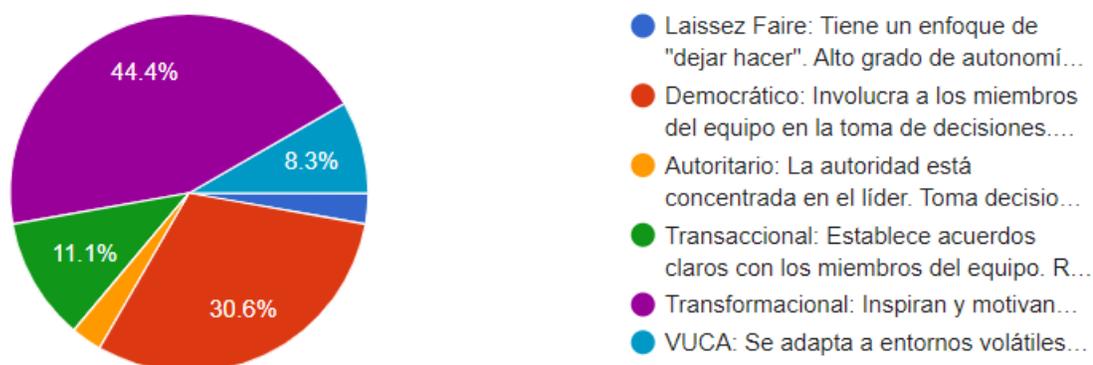
h) Transaccional: Establece acuerdos claros con los miembros del equipo. Recompensa el cumplimiento de metas y en aplicar medidas disciplinarias cuando no se alcanzan los objetivos.

i) Transformacional: Inspiran y motivan a los miembros del equipo a través de una visión inspiradora. Fomentan el crecimiento personal y el desarrollo, y promueven un cambio positivo en la cultura organizativa.

j) VUCA: Se adapta a entornos volátiles, inciertos, complejos y ambiguos. Requiere agilidad, adaptabilidad y toma de decisiones flexible en condiciones cambiantes y desafiantes.

**Figura 12**

*Gráfica pregunta 9-objetivo 2*



Elaboración propia, Losada, D. Losada, S (2023) Corporación Universitaria Minuto de Dios

De acuerdo a la figura 11 el 44.4% de los encuestados de la empresa Bracarli Joyas piensan que el estilo de liderazgo que sería más efectivo para que un líder transmita la visión, metas y expectativas a los miembros del equipo de producción SAS es el transformacional, y un 30.6% piensa que es el democrático.

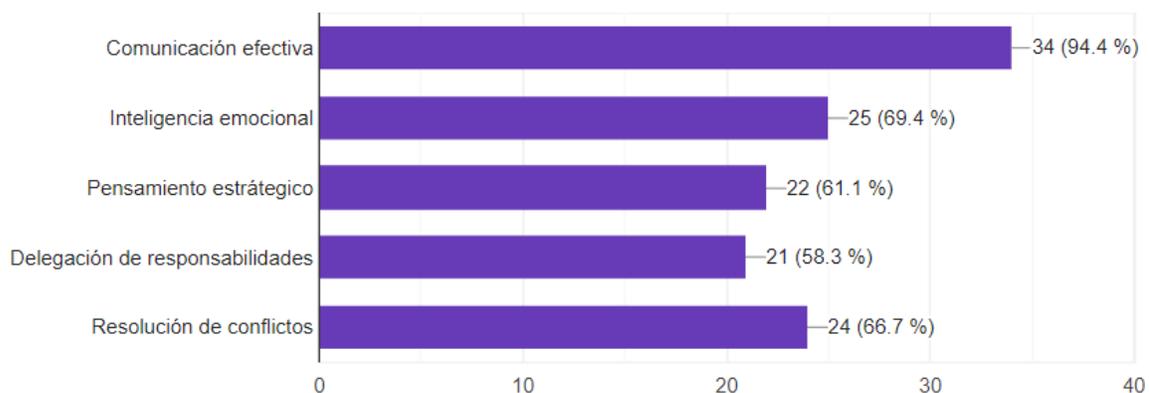
### **Análisis**

El hecho de que el 44.4% de los encuestados elija el estilo de liderazgo transformacional como el más efectivo para transmitir la visión, metas y expectativas indica que la mayoría de los empleados valoran un enfoque de liderazgo que inspira y motiva al equipo. El liderazgo transformacional se enfoca en inspirar a los miembros del equipo, alinearlos con una visión compartida y motivarlos para lograr metas ambiciosas.

El 30.6% de los encuestados también considera que el liderazgo democrático es efectivo para comunicar las visiones y expectativas. Esto demuestra que un gran número de empleados aprecia la participación y la toma de decisiones compartidas en el proceso de comunicación de objetivos y visión. Aunque la mayoría de los empleados no prefieren el liderazgo democrático, el hecho de que muchos lo consideren efectivo sugiere que la empresa también podría beneficiarse al promover la participación y la toma de decisiones compartidas en algunos aspectos del liderazgo.

**Pregunta 10 ¿Qué características consideras esenciales para un buen líder en el área de producción? Puedes marcar una o varias respuestas.**

- a) Comunicación efectiva
- b) Inteligencia emocional
- c) Pensamiento estratégico
- d) Delegación de responsabilidades
- e) Resolución de conflictos

**Figura 13***Gráfica pregunta 10-objetivo 2*

Elaboración propia, Losada, D. Losada, S (2023) Corporación Universitaria Minuto de Dios

De acuerdo a la figura 13 el 94.4% de los encuestados de la empresa Bracarli Joyas piensan que una característica esencial para un líder de producción es la comunicación efectiva, y un 69.4% piensan que es la inteligencia emocional.

### **Análisis**

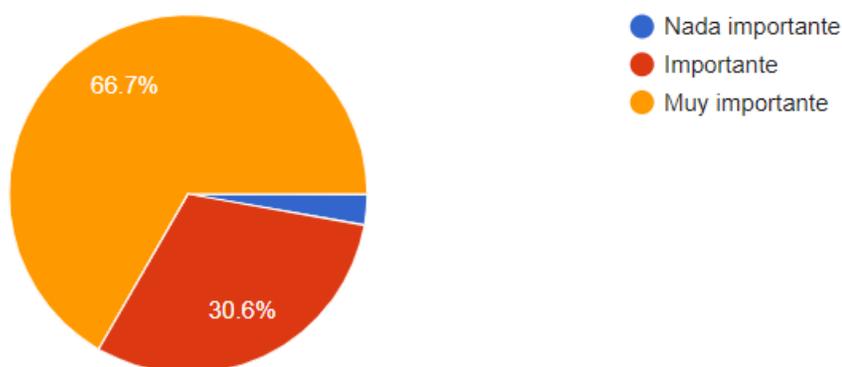
El hecho de que el 94.4% de los encuestados piense que la comunicación efectiva es una característica esencial para un líder de producción destaca la importancia que tiene la habilidad de comunicarse de manera clara y efectiva en un entorno de producción. Esto indica que los empleados valoran la habilidad de un líder para comunicar información, expectativas y objetivos de manera clara. El 69.4% de los encuestados creen que la inteligencia emocional es una característica esencial de un líder de producción. Esto demuestra que la mayoría de los empleados piensan que un líder debe tener la capacidad de comprender y controlar las emociones de los demás y de sí mismo en un entorno de producción. La inteligencia emocional puede ser esencial para establecer relaciones efectivas con el equipo y gestionar conflictos de manera adecuada.

**Pregunta 11 ¿Qué tan importante consideras la implementación de entrenamientos y capacitaciones específicas para desarrollar habilidades de liderazgo entre los empleados del área de producción?**

- a) Muy importante
- b) Importante
- c) Nada importante

**Figura 14**

*Gráfica pregunta 11-objetivo 2*



Elaboración propia, Losada, D. Losada, S (2023) Corporación Universitaria Minuto de Dios

De acuerdo a la figura 13 el 66.7% de los encuestados de la empresa Bracarli Joyas piensan que es muy importante la implementación de entrenamientos y capacitaciones específicas para desarrollar habilidades de liderazgo entre los empleados del área de producción y el 30.6% piensan que es importante.

#### **Análisis**

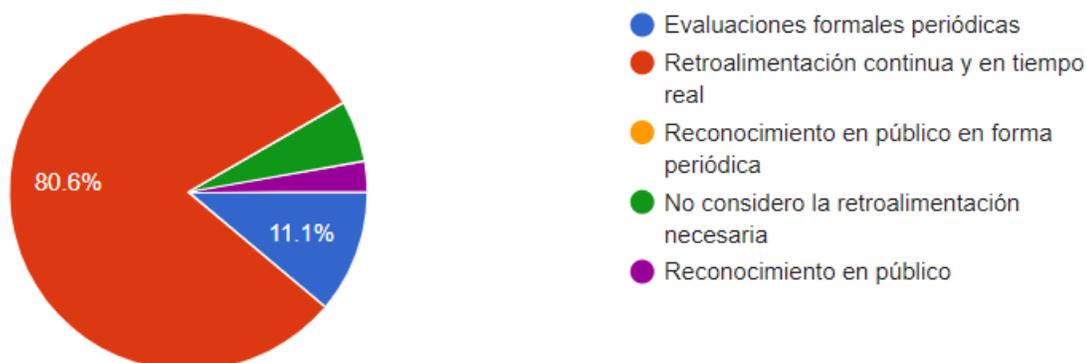
El hecho de que el 66.7% de los encuestados considere que es "muy importante" la implementación de entrenamientos y capacitaciones específicas para desarrollar habilidades de

liderazgo es un indicativo fuerte de que la mayoría de los empleados valora la inversión en programas de desarrollo de liderazgo. Esto sugiere que existe un reconocimiento generalizado de la importancia de cultivar y mejorar las habilidades de liderazgo en el área de producción. Aunque el porcentaje de los encuestados que consideran que es "muy importante" es menor, el 30.6% de los encuestados aún creen en la necesidad de implementar entrenamientos y capacitaciones específicas para el desarrollo de habilidades de liderazgo. Esto demuestra que una minoría de personas considera este enfoque importante pero no esencial.

En conclusión, la mayoría de los encuestados de Bracarli Joyas están firmemente a favor de la idea de implementar programas de capacitación y entrenamiento para desarrollar habilidades de liderazgo en el personal de producción. Estos hallazgos sugieren que la empresa podría obtener beneficios al invertir en programas de desarrollo de liderazgo para su equipo de producción, como aumentar la productividad, aumentar la retención de empleados y promover un entorno de trabajo más colaborativo y eficiente.

**Pregunta 12 ¿Qué método de retroalimentación preferirías recibir de un líder?**

- a) Evaluaciones formales periódicas
- b) Retroalimentación continua y en tiempo real
- c) Reconocimiento público
- d) No considero la retroalimentación como método

**Figura 15***Gráfica pregunta 12-objetivo 2*

Elaboración propia, Losada, D. Losada, S (2023) Corporación Universitaria Minuto de Dios

De acuerdo a la figura 14 el 80.6% de los encuestados de la empresa Bracarli Joyas prefieren como método de retroalimentación para recibir de parte un líder la retroalimentación continua y en tiempo real, y un 11.1% prefiere evaluaciones formales periódicas.

### **Análisis**

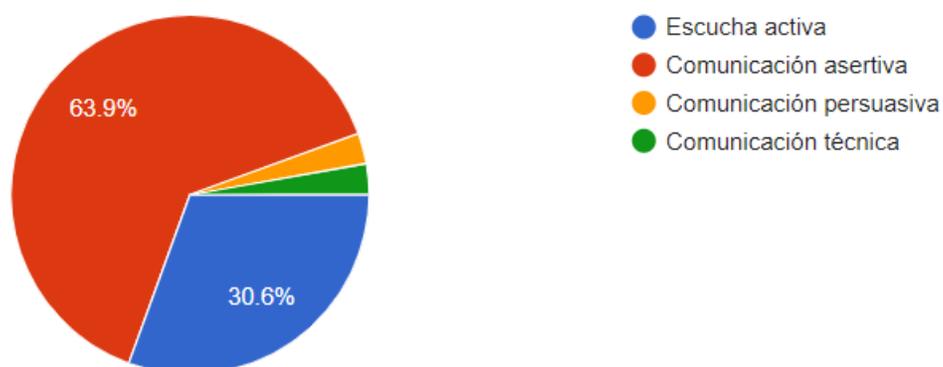
El hecho de que el 80.6% de los encuestados prefiere recibir retroalimentación continua y en tiempo real indica que la mayoría valora la comunicación constante y específica con sus líderes. Esto demuestra que los empleados valoran saber cómo se desempeñan de manera regular y recibir correcciones, elogios o consejos cuando se necesitan. La retroalimentación constante puede mejorar y fortalecer las relaciones entre líderes y empleados. Un porcentaje significativamente menor del 11% prefiere recibir evaluaciones formales regulares. Esto indica que solo una minoría de los encuestados prefiere la retroalimentación en forma de revisiones programadas o evaluaciones más formales, como revisiones de desempeño anuales. Estos empleados pueden apreciar un método de comentarios más organizado.

**Pregunta 13 ¿Qué tipo de habilidades de comunicación consideras más importantes para un líder?**

- a) Escucha activa
- b) Comunicación asertiva
- c) Comunicación persuasiva
- d) Comunicación técnica

**Figura 16**

*Gráfica pregunta 13-objetivo 2*



Elaboración propia, Losada, D. Losada, S (2023) Corporación Universitaria Minuto de Dios

De acuerdo a la figura 15 el 63.9% de los encuestados de la empresa Bracarli Joyas consideran que la habilidad de comunicación más importante que debe tener un líder es la comunicación asertiva, y un 30.6% consideran que es la escucha activa.

**Análisis**

El hecho de que el 63.9% de los encuestados considere que la habilidad de comunicación más importante que debe tener un líder es la comunicación asertiva indica que la mayoría de los empleados valora la capacidad de un líder para expresar sus ideas, necesidades y expectativas de manera clara, directa y respetuosa. La escucha activa es la habilidad de comunicación

más importante en un líder, según el 30.6% de los encuestados, a pesar de que el porcentaje de comunicación asertiva es mucho menor. Esto demuestra que hay una minoría que valora la capacidad de un líder para comprender y empatizar con las preocupaciones y puntos de vista de los demás.

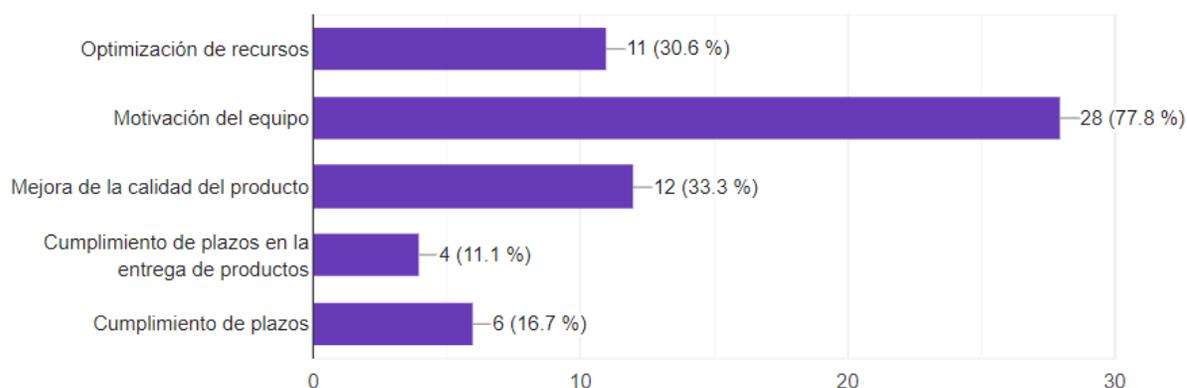
En pocas palabras, la mayoría de los empleados de Bracarli Joyas creen que un líder debe tener una habilidad de comunicación asertiva antes que cualquier otra. Esto indica que el desarrollo de la capacidad de comunicarse de manera directa y respetuosa debe ser el enfoque principal de los líderes empresariales que quieren tener éxito. La mayoría de las personas valoran la escucha activa, lo que demuestra la importancia de fomentar la empatía y la comprensión en las interacciones de liderazgo. En un buen líder, ambas habilidades pueden ser esenciales.

**Pregunta 14 ¿En qué aspecto un líder puede tener un impacto más positivo en la eficiencia de los procesos de producción?**

- a) Optimización de recursos
- b) Motivación del equipo
- c) Mejora de la calidad del producto
- d) Cumplimiento de plazos en la entrega de los productos

**Figura 17**

*Gráfica pregunta 14-objetivo 2*



Elaboración propia, Losada, D. Losada, S (2023) Corporación Universitaria Minuto de Dios

De acuerdo a la figura 17 el 77.8% de los encuestados de la empresa Bracarli Joyas piensa que un aspecto de un líder que puede tener un impacto más positivo en la eficiencia de los procesos de producción es la motivación de equipo, y el 33.3% piensa que es la mejora de la calidad del producto.

### **Análisis**

La mayoría de los empleados valoran la capacidad de un líder para inspirar y motivar a su equipo, según el 77.8% de los encuestados que cree que la motivación de equipo es el aspecto de un líder que puede tener un mayor impacto en la eficiencia de los procesos de producción. Una fuerza laboral motivada es más productiva y comprometida, lo que puede mejorar significativamente la eficiencia en los procesos de producción. Aunque un porcentaje significativo del 33.3% también cree que la mejora de la calidad del producto es un factor crucial, es notable que esta cantidad es significativamente menor que la cantidad que valora la motivación del equipo. Esto indica que, aunque la calidad del producto es importante, la mayoría de los encuestados creen que el liderazgo centrado en la motivación del equipo es aún más importante para optimizar la eficiencia de la producción.

## **Propuesta**

### **Denominación de la Propuesta**

Fortalecimiento del liderazgo en Bracarli Joyas SAS: un camino hacia la eficacia organizacional

### **Descripción de la Propuesta**

La propuesta busca implementar un plan de gestión de liderazgo en Bracarli Joyas SAS para tratar los desafíos actuales en términos de liderazgo y fomentar un entorno laboral más productivo y motivador. El plan se centrará en el desarrollo de competencias de liderazgo, la promoción de la comunicación efectiva, y la creación de una cultura organizacional que valore y fomente el liderazgo en el área de producción.

## **Fundamentación**

La problemática surge de la necesidad de fortalecer el liderazgo en Bracarli Joyas SAS en el área de producción para impulsar los procesos y la satisfacción de los empleados, ya que la empresa enfrenta desafíos en la comunicación, motivación y desarrollo de liderazgo, lo que causa que su capacidad para alcanzar sus metas estratégicas sea baja.

## **Objetivos de la propuesta**

### ***Objetivo General***

Implementar un plan de liderazgo que mejore la productividad de las prácticas de liderazgo en Bracarli Joyas SAS y fomente un entorno de trabajo más motivador y productivo.

### ***Objetivos Específicos***

1. Identificar los aspectos críticos en el liderazgo a través de la recopilación de los datos dados por los empleados del área de producción de Bracarli Joyas SAS
2. Diseñar un plan de gestión de liderazgo que incluya capacitaciones, estilo de liderazgo adecuado y retroalimentación continua para los líderes del área de producción de la empresa Bracarli Joyas SAS
3. Fomentar la comunicación efectiva y la participación activa de los empleados en la toma de decisiones.

## **Beneficiarios**

La propuesta beneficiará a todos los empleados de Bracarli Joyas SAS, ya que se espera mejorar el ambiente de trabajo y aumentar la satisfacción del empleado. El coordinador y gerente de la empresa apoyará y coordinará el plan, mientras que los líderes del área de producción ejecutarán las actividades y serán los principales responsables de su aplicación y buen desarrollo. Se necesitará un equipo de evaluación para hacer seguimiento y evaluar el progreso.

### Productos

Los resultados como productos serán líderes mejor capacitados, una cultura organizacional fuerte y la mejora del clima laboral. Además, se generará un informe de evaluación que resaltarán los logros y los aspectos más importantes que necesitan mejorar.

### Localización

El plan se implementará en las instalaciones que pertenecen directamente al área de producción de Bracarli Joyas SAS, teniendo en cuenta a todos los empleados y líderes de dicha área.

### Método

Se utilizarán herramientas como la capacitación, el asesoramiento, la retroalimentación, la encuesta a colaboradores, y la evaluación continua del proceso.

### Cronograma

El plan se llevará a cabo durante un período de 6 meses, comenzando en enero de 2024. A continuación, se presenta el cronograma.

**Tabla 2**

#### *Cronograma*

Objetivo	Actividad	Mes	Responsable
Identificar los aspectos críticos en el liderazgo a través de la recopilación de los datos dados por los empleados del área de producción de Bracarli Joyas SAS	-Reunión de inicio del proyecto y definición de roles. - Revisión de datos y encuestas previas sobre liderazgo en el área de producción.	Enero-Febrero	Coordinador y gerente de la empresa.
Diseñar un plan de gestión de liderazgo que incluya capacitaciones, estilo de liderazgo	-Diseño del programa de capacitación para líderes del área de producción.	Marzo- Abril	Líderes y encargados de evaluar el proceso.

adecuado y retroalimentación continua para los líderes del área de producción de la empresa Bracarli Joyas SAS	- Desarrollo del estilo de liderazgo adecuado y definición de competencias clave. -Creación de un sistema de retroalimentación continua y evaluación del desempeño de líderes.		
Fomentar la comunicación efectiva y la participación activa de los empleados en la toma de decisiones.	-Lanzamiento del programa de capacitación para líderes. -Inicio del proceso de retroalimentación continua y establecimiento de indicadores de desempeño. -Monitoreo de la participación activa de los empleados en la toma de decisiones.	Mayo-Junio	Lideres y encargados de capacitaciones.

Elaboración propia, Losada, D. Losada, S (2023). Corporación Universitaria Minuto de Dios

### Recursos

Los recursos necesarios para implementar este plan de gestión de liderazgo incluye los profesionales que brindarán las capacitaciones (talleres de liderazgo, rotación de roles, desarrollo de habilidades de liderazgo, reuniones regulares de retroalimentación) y todo lo relacionado a esto, asesoramiento en todo lo relacionado con el buen ejercicio de estas capacitaciones por medio de cursos y programas y para el buen desarrollo de los evaluadores de estos procesos y herramientas de evaluación como implementos de papelería. Además, se necesitarán recursos humanos para coordinar, ejecutar y evaluar el plan.

## Presupuesto

El presupuesto será en función de los costos de capacitación, asesoramiento y herramientas de evaluación.

**Tabla 3**

### *Presupuesto*

Recurso	Valor
Profesionales para capacitaciones (talleres de liderazgo, rotación de roles, desarrollo de habilidades de resolución de conflictos).	\$5.000.000
Asesoramiento (cursos y programas)	\$2.000.000
Herramientas de evaluación (implementos de papelería)	\$500.000
Total	\$7.500.000

Elaboración propia, Losada, D. Losada, S (2023). Corporación Universitaria Minuto de Dios.

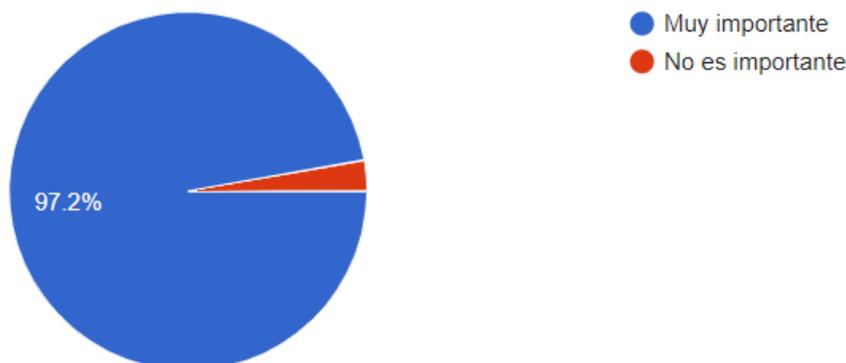
**Objetivo 3: Diseñar un plan de gestión de liderazgo en los procesos del área de producción de Bracarli joyas SAS.**

**Pregunta 15 ¿Consideras importante implementar actividades de formación y desarrollo de liderazgo para el equipo de producción?**

- a) Muy importante
- b) No es importante

**Figura 18**

*Gráfica pregunta 15-objetivo 3*



Elaboración propia, Losada, D. Losada, S (2023) Corporación Universitaria Minuto de Dios

De acuerdo a la figura 17 el 97,2% de los encuestados de la empresa Bracarli Joyas SAS piensa que es importante implementar actividades de formación y desarrollo de liderazgo para el equipo de producción y el otro 2,8% piensa que no es importante.

### **Análisis**

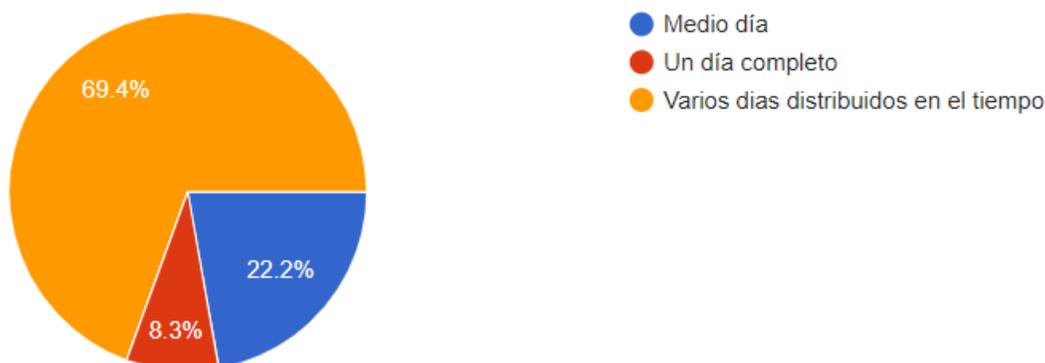
La mayoría de los encuestados reconocen y valoran la importancia de tener líderes capacitados en el equipo de producción. Esto es crucial porque un buen liderazgo puede aumentar la productividad, la motivación y el grado de satisfacción de los empleados. La alta proporción de encuestados que apoyan la formación y el desarrollo de liderazgo indica que la empresa tiene una inclinación hacia la mejora y el crecimiento. Este es un indicador favorable porque indica que la empresa está dispuesta a invertir en su capital humano para mejorar la eficiencia y el rendimiento.

### **Pregunta 16 ¿Cuál sería la duración ideal para una sesión de formación de liderazgo?**

- a) Medio día
- b) Un día completo
- c) Varios días distribuidos en el tiempo

**Figura 19**

*Gráfica pregunta 16-objetivo 3*



Elaboración propia, Losada, D. Losada, S (2023) Corporación Universitaria Minuto de Dios.

De acuerdo a la figura 18 el 69,4% de los encuestados de la empresa Bracarli Joyas SAS piensa que varios días distribuidos en el tiempo son adecuados para la formación del liderazgo. Por otro lado, el 22,2% piensa que media día es suficiente y el 8,3% considera que un día completo es lo adecuado.

### **Análisis**

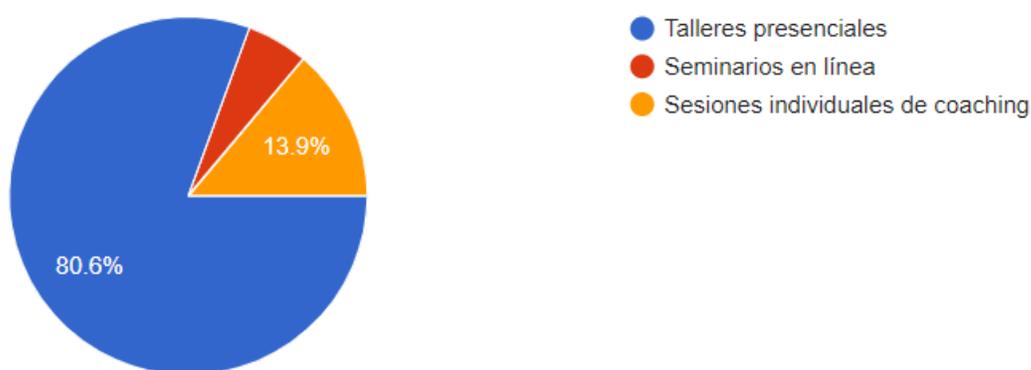
El 69,4% de los encuestados que considera que varios días distribuidos en el tiempo son adecuados para la formación de liderazgo sugiere una preferencia por un enfoque más prolongado y gradual. Esto puede indicar que valoran la posibilidad de asimilar la información y habilidades de liderazgo a lo largo del tiempo, lo que les permite aplicar de manera efectiva lo aprendido en su trabajo diario. Por otro lado, el 22,2% que piensa que medio día es suficiente para la formación de liderazgo tiene una perspectiva diferente. Parecen favorecer un enfoque más intensivo y concentrado. El 8,3% que considera que un día completo es lo adecuado también favorece un enfoque más intensivo, aunque quizás no tanto como el grupo que prefiere medio día.

### Pregunta 17 ¿Qué formato de actividad de formación preferirías?

- a) Talleres presenciales
- b) Seminarios en línea
- c) Sesiones individuales de coaching

**Figura 20**

*Gráfica pregunta 17-objetivo 3*



Elaboración propia, Losada, D. Losada, S (2023) Corporación Universitaria Minuto de Dios

De acuerdo a la figura 19 el 80,6% de los encuestados de la empresa Bracarli Joyas SAS piensa que los talleres presenciales serian adecuados para la formación sobre e liderazgo. El 13,9% piensa que es mejor sesiones individuales de coaching y el 5,5% opina que sería adecuado los seminarios en línea.

### **Análisis**

Para la capacitación en liderazgo, la mayoría de los encuestados (80,6%) prefieren talleres presenciales. Esto indica que valoran la interacción personal, el aprendizaje práctico y la oportunidad de interactuar con otros participantes.

Un porcentaje significativo (el 13,9%) prefiere las sesiones de coaching individuales. Esto indica que algunos empleados pueden sentir que el coaching individualizado y el enfoque personalizado es más efectivo para su desarrollo de liderazgo: El 5.5% de los encuestados cree que los seminarios en línea

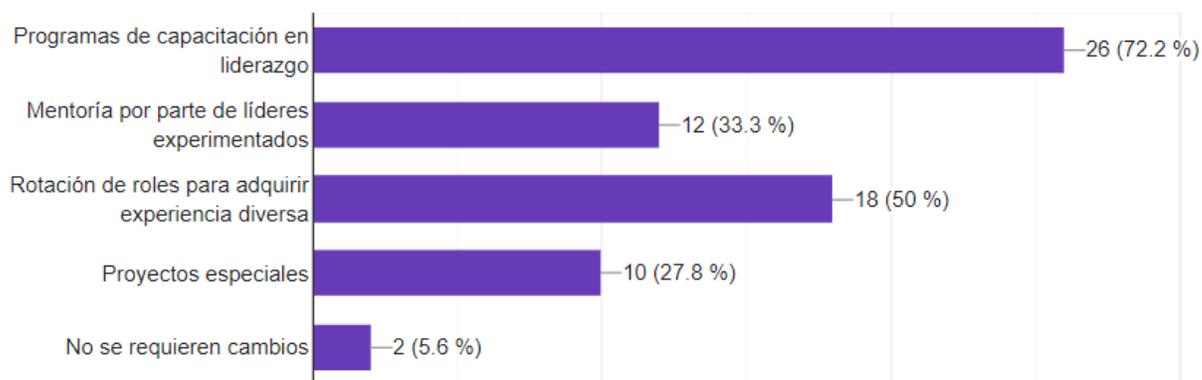
serían adecuados para la formación de liderazgo, aunque menos común que otras opciones. Esto indica que hay un grupo de personas que valora la flexibilidad y la comodidad que brinda el aprendizaje en línea.

**Pregunta 18 ¿Qué iniciativas podrían fomentar el desarrollo de habilidades de liderazgo entre los empleados actuales?**

- a) Programas de capacitación en liderazgo
- b) Mentoría por parte de líderes experimentados
- c) Rotación de roles para adquirir experiencia diversa
- d) Proyectos especiales
- e) No se requieren cambios

**Figura 21**

*Gráfica pregunta 18-objetivo 3*



Elaboración propia, Losada, D. Losada, S (2023) Corporación Universitaria Minuto de Dios

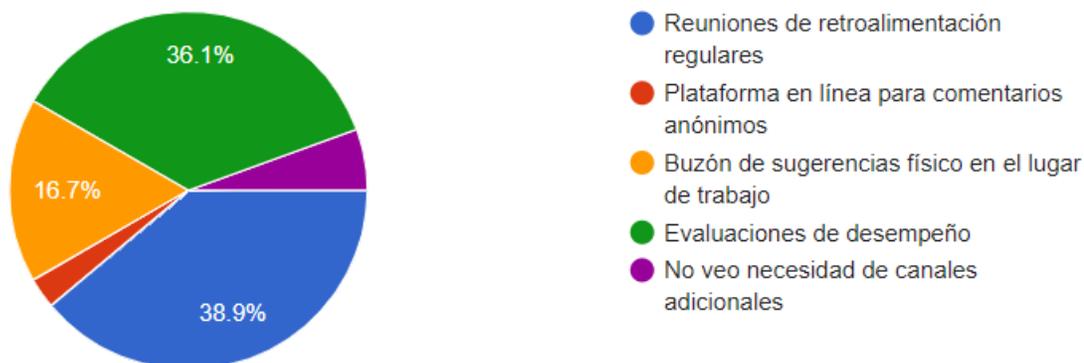
De acuerdo a la figura 20 el 72,2% de los encuestados de la empresa Bracarli Joyas SAS piensa que los programas de capacitación en liderazgo servirían como iniciativa para desarrollar habilidades de liderazgo. El 50% cree que la rotación de roles para adquirir experiencia diversa sería adecuada. El 33,3% piensa que sería mejor la mentoría por parte de líderes experimentados. El 27,8% votó por los proyectos especiales y el 5,6% cree que no se requieren cambios.

## **Análisis**

La mayoría de las personas que participaron en la encuesta (el 72,2%) creen que los programas de capacitación en liderazgo son buenos para mejorar las habilidades de liderazgo. Esto demuestra un fuerte respaldo a la noción de que los empleados deben recibir capacitación estructurada y específica para mejorar sus habilidades de liderazgo. El 50% de los encuestados cree que una iniciativa adecuada para el desarrollo de habilidades de liderazgo es la rotación de roles para adquirir experiencia diversa. Esto indica que un gran número de personas valoran la oportunidad de desarrollar habilidades de liderazgo de manera integral al adquirir experiencia práctica en una variedad de funciones. El 33,3% de los encuestados cree que la mentoría de líderes experimentados es una iniciativa útil para el desarrollo de habilidades de liderazgo. Esto demuestra que algunos empleados aprecian el aprendizaje personalizado y la experiencia de líderes experimentados. La implementación de proyectos especiales sería una iniciativa valiosa para el desarrollo de habilidades de liderazgo, según el 27,8 % de los encuestados de Bracarli Joyas SAS. Esto indica que algunos trabajadores creen en la capacidad de aprender a través de proyectos particulares y desafiantes que requieren habilidades de liderazgo. Una minoría del 5,6% cree que las iniciativas de desarrollo de habilidades de liderazgo no necesitan cambios. Esto demuestra que algunos empleados pueden estar satisfechos con el estado actual de las prácticas de desarrollo de liderazgo de la empresa y no ven la necesidad de hacer cambios.

**Pregunta 19 ¿Cómo se podrían establecer canales efectivos para recibir retroalimentación tanto de líderes como de empleados?**

- a) Reuniones de retroalimentación regulares
- b) Plataforma en línea para comentarios anónimos
- c) Buzón de sugerencias físico en el lugar de trabajo
- d) Evaluación de desempeño
- e) No veo necesidad de canales adicionales

**Figura 22***Gráfica pregunta 19-objetivo 3*

Elaboración propia, Losada, D. Losada, S (2023) Corporación Universitaria Minuto de Dios

De acuerdo a la figura 21 el 38,9% de los encuestados de la empresa Bracarli Joyas SAS piensa que las reuniones de retroalimentación regulares se podrían establecer como canales efectivos para recibir retroalimentación tanto de líderes como de empleados. El 36,1% consideran como canal efectivo las evaluaciones de desempeño y el 16,7% considera que sería adecuado el buzón de sugerencias físico en el lugar de trabajo.

### **Análisis**

Una minoría del 5,6% cree que las iniciativas de desarrollo de habilidades de liderazgo no necesitan cambios. Esto demuestra que algunos empleados pueden estar satisfechos con el estado actual de las prácticas de desarrollo de liderazgo de la empresa y no ven la necesidad de hacer cambios. El 36,1% de los encuestados cree que las evaluaciones de desempeño son un método útil para obtener comentarios. Esto indica que muchos empleados valoran un método de evaluación de desempeño más formal y organizado, que puede proporcionar una base sólida para la retroalimentación y el desarrollo. Un buzón de sugerencias en el lugar de trabajo sería un medio efectivo para recibir comentarios, según

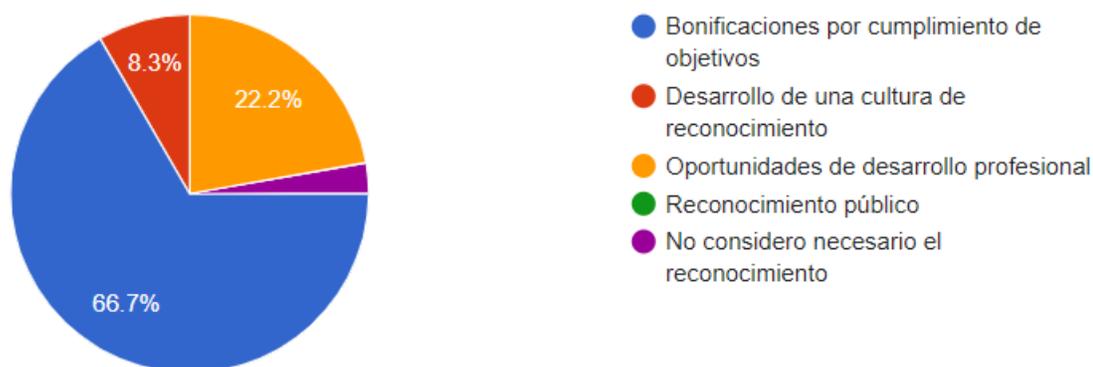
una minoría (el 16,7%). Esto demuestra que algunos empleados aprecian la oportunidad de brindar comentarios a través de este canal de manera más privada o anónima.

**Pregunta 20 ¿Qué estrategias consideras adecuadas para reconocer y recompensar los logros del equipo de producción?**

- a) Bonificaciones por cumplimiento de objetivos
- b) Reconocimiento público en reuniones
- c) Oportunidades de desarrollo profesional
- d) No considero necesario el reconocimiento

**Figura 23**

*Gráfica pregunta 20-objetivo 3*



Elaboración propia, Losada, D. Losada, S (2023) Corporación Universitaria Minuto de Dios

De acuerdo a la figura 23 el 66,7% de los encuestados de la empresa Bracarli Joyas SAS piensa que las bonificaciones por cumplimiento de objetivos es una estrategia adecuada para reconocer a los empleados. El 22,2% piensa que lo ideal sería oportunidades de desarrollo personal y el 8,3% considera el desarrollo de una cultura de reconocimiento.

### **Análisis**

El 66,7% de los encuestados cree que las bonificaciones por cumplimiento de objetivos son una buena forma de reconocer a los empleados. Esto indica que una gran cantidad de empleados valora y se motiva por incentivos tangibles y financieros relacionados con el desempeño y el logro de los objetivos de la empresa. Un porcentaje significativo, el 22,2%, cree que lo ideal sería reconocer a los empleados con oportunidades de desarrollo personal. Esto demuestra que algunos empleados aprecian la oportunidad de aprender tanto a nivel profesional como personal como una forma de reconocimiento. El 8,3% de un grupo más pequeño cree que establecer una cultura de reconocimiento sería la mejor estrategia. Esto indica que algunos empleados aprecian el reconocimiento constante, no necesariamente financiado. Una cultura de reconocimiento se centra en expresar regularmente aprecio y gratitud a través de diversas formas, como el elogio público y la celebración de logros.

**Pregunta 21 ¿Qué cambios específicos podrían realizarse en la estructura organizacional para facilitar una mejor gestión de liderazgo?**

- a) Creación de nuevos roles de liderazgo intermedio
- b) Reducción de niveles jerárquicos
- c) Reestructuración de los niveles jerárquicos
- d) Mayor descentralización de la toma de decisiones
- e) La estructura actual es adecuada

**Figura 24**

Gráfica pregunta 21-objetivo 3



Elaboración propia, Losada, D. Losada, S (2023) Corporación Universitaria Minuto de Dios

De acuerdo a la figura 23 el 33,3% de los encuestados de la empresa Bracarli Joyas SAS piensa que la reestructuración de los niveles jerárquicos sería un cambio en la estructura organizacional para una mejor gestión del liderazgo. El 30,6% piensa que sería adecuado la creación o cambios de nuevos roles de liderazgo. El 16,7% considera la reducción de niveles jerárquicos como lo ideal y el 13,9% considera la mayor descentralización de la toma de decisiones.

### **Análisis**

La reestructuración de los niveles jerárquicos sería un cambio ventajoso para mejorar la gestión del liderazgo, según el 33,3% de los encuestados. Esto indica que algunos empleados creen que una revisión y ajuste de la distribución de roles y responsabilidades en la jerarquía organizacional podría resultar en una gestión de liderazgo más efectiva y eficiente. El 30,6% de los encuestados cree que sería apropiado establecer o modificar nuevos puestos de liderazgo. Esto demuestra que hay un grupo que cree que la gestión del liderazgo puede mejorarse agregando roles especializados o modificando las posiciones de liderazgo actuales. La reducción de los niveles jerárquicos sería la opción ideal, según un

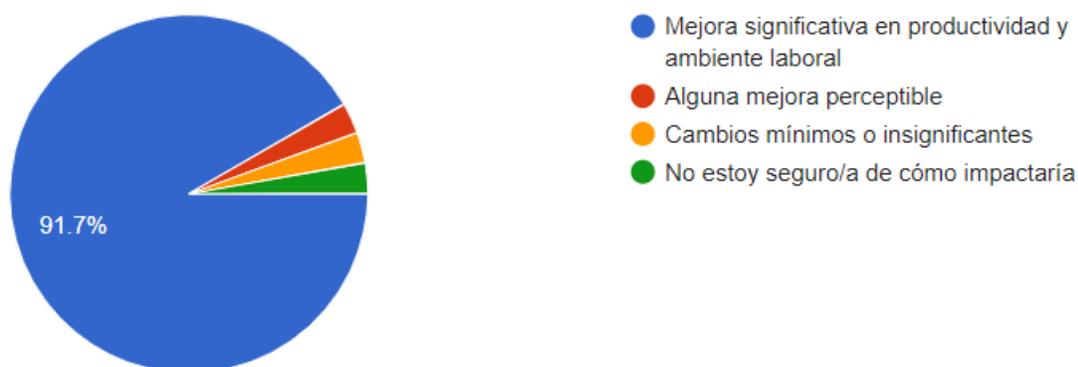
porcentaje menor (el 16,7%). Esto indica que algunos empleados creen que una estructura organizacional más plana y menos estratificada puede facilitar una gestión de liderazgo más ágil y eficiente. El 13,9% de los encuestados cree que un mayor nivel de descentralización en la toma de decisiones sería una mejora. Esto demuestra que algunos empleados creen que la eficiencia y la capacidad de respuesta de la organización pueden mejorarse al dar a los equipos y líderes el poder de tomar decisiones a nivel operativo.

**Pregunta 22 ¿Cómo crees que la implementación exitosa de un enfoque de liderazgo impactaría en la productividad del área de producción?**

- a) Mejora significativa en productividad y ambiente laboral
- b) Alguna mejora perceptible
- c) Cambios mínimos o insignificantes
- d) No estoy seguro/a de cómo impactaría

**Figura 25**

*Gráfica pregunta 22-objetivo 3*



Elaboración propia, Losada, D. Losada, S (2023) Corporación Universitaria Minuto de Dios

De acuerdo a la figura 24 el 91,7% de los encuestados de la empresa Bracarli Joyas SAS piensa que la implementación exitosa de un enfoque de liderazgo impactaría en la productividad del área de producción. El otro 8,3% piensa que su impacto no sería tan significativo.

### **Análisis**

El 91,7% de los encuestados cree que la aplicación exitosa de un enfoque de liderazgo aumentaría significativamente la productividad en la producción. Esto demuestra una fuerte convicción de que el buen liderazgo puede mejorar significativamente el rendimiento y la eficiencia del equipo de producción. En comparación con aquellos que creen en el fuerte impacto del liderazgo en la productividad, este grupo es relativamente pequeño (el 8,3%). Estos encuestados pueden tener una visión más moderada del papel del liderazgo en la mejora de la productividad, o pueden tener otras perspectivas sobre los factores que influyen en el rendimiento de la producción.

En conclusión, la mayoría de los encuestados están convencidos de que el liderazgo puede mejorar la productividad en el área de producción de Bracarli Joyas SAS. Esto demuestra que los empleados son conscientes de la importancia del buen liderazgo y de su capacidad para tener un impacto positivo en el rendimiento y la eficiencia del equipo de producción. Esta percepción favorable del liderazgo proporciona una base sólida para la implementación de iniciativas de desarrollo de liderazgo en la empresa, que se espera que aumenten la productividad.

A continuación, se realiza un DOFA que pretende mostrar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que tendría la implementación del plan de gestión de liderazgo en la empresa Bracarli Joyas SAS.

**Tabla 4***DOFA de la implementación del diseño de gestión de liderazgo*

Fortalezas	Debilidades
<p>-Respaldo de la alta dirección: La dirección de la empresa respalda el plan de liderazgo, lo que puede garantizar recursos y apoyo continuo.</p> <p>-Diversidad de capacitación: El plan cuenta con variedad de capacitaciones y enfoques, lo que permite abordar diferentes necesidades de liderazgo.</p> <p>-Evaluación y seguimiento: Se establecerán indicadores de rendimiento para evaluar el desarrollo del plan, lo que permite un seguimiento efectivo.</p>	<p>-Resistencia al cambio: Los líderes actuales pueden mostrar resistencia al cambio en su estilo de liderazgo y prácticas, lo que dificultaría la implementación del plan.</p> <p>-Recursos limitados: Puede haber restricciones presupuestarias y de tiempo que limiten la capacidad de brindar capacitación y desarrollo del plan.</p> <p>-Falta de compromiso: Algunos líderes pueden no estar comprometidos con el desarrollo de sus habilidades de liderazgo, lo que podría obstaculizar la efectividad del plan.</p>
Oportunidades	Amenazas
<p>-Mejora de la cultura organizacional: El plan puede aportar a una cultura de liderazgo fuerte, donde se valoren las contribuciones de todos los empleados y se promueva la colaboración.</p> <p>-Mayor satisfacción de los empleados: Un liderazgo efectivo puede llevar a una mayor satisfacción de los empleados, lo que a su vez puede aumentar la retención del personal y la productividad.</p> <p>-Desarrollo de líderes internos: El plan proporciona la oportunidad de identificar y desarrollar líderes internos.</p>	<p>- Competencia en el mercado: Bracarli Joyas SAS puede enfrentar competencia en el mercado que exige liderazgo ágil y adaptativo.</p> <p>-Rotación de personal: Si no se logra una mejora en la satisfacción de los empleados y en la retención del personal, la rotación de empleados puede ser una amenaza continua.</p>

Elaboración propia, Losada, D. Losada, S (2023) Corporación Universitaria Minuto de Dios

La implementación de este plan de gestión de liderazgo es efectiva ya que puede tener un impacto positivo en la cultura, la productividad, la retención de colaboradores talentosos y el descubrimiento de futuros líderes dentro del área de producción. Un líder capacitado aporta al buen ambiente o clima laboral sabiendo resolver conflictos y generando una influencia positiva en los

colaboradores. Así mismo el liderazgo influye de gran manera en el logro y alineamiento de los objetivos que necesita la organización para el cumplimiento de sus estrategias.

De acuerdo a lo anterior, el plan de gestión de liderazgo da la capacidad a la empresa Bracarli Joyas SAS para enfrentar desafíos y aprovechar oportunidades que influyen en su organización, y le dan un valor agregado que los hace competentes en el mercado. Desarrollar un buen liderazgo es un activo de gran importancia en cualquier organización porque contribuye a su éxito a largo plazo.

## **CAPÍTULO V**

### **5 Conclusiones y/o recomendaciones**

- La forma en que se gestionan y lideran las operaciones en el área de producción de Bracarli Joyas SAS puede afectar la percepción de efectividad de los procesos en dicha área.
- Los líderes deben ser capaces de identificar y abordar las deficiencias en los procesos, así como fomentar un ambiente de trabajo que promueva la eficiencia y la mejora continua.
- La falta de claridad en los objetivos puede llevar a la falta de dirección y enfoque en las tareas y actividades diarias. Esto podría tener un impacto negativo en la productividad y en la capacidad de la empresa para alcanzar sus metas.
- Los líderes deben revisar y comunicar regularmente los objetivos y metas de la organización. Esto incluye proporcionar orientación y aclaraciones cuando sea necesario para asegurarse de que todos los miembros del equipo estén alineados y en la misma página.
- Los líderes desempeñan un papel crucial en la facilitación de la comunicación efectiva en los equipos.
- La falta de liderazgo puede afectar la calidad de diversas maneras, como la falta de supervisión adecuada, la falta de claridad en los estándares de calidad o la falta de motivación en el equipo de producción. Estas áreas deben ser investigadas y abordadas.

- Los líderes deben asegurarse de proporcionar una supervisión activa y estar involucrados en el proceso de producción para garantizar que se cumplan los estándares de calidad.

- Los empleados de Bracarli Joyas creen que un líder de producción exitoso debe ser un excelente comunicador y poseer habilidades de inteligencia emocional para administrar las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo.

- Los empleados en Bracarli Joyas prefieren una retroalimentación continua y en tiempo real de sus líderes. Esto indica que los líderes efectivos en la empresa pueden beneficiarse al proporcionar una comunicación constante y específica para apoyar el desarrollo de sus empleados.

- Los datos que arrojó la encuesta reflejan que la motivación del equipo es el aspecto del liderazgo que se considera más relevante para mejorar la eficiencia de los procesos de producción en Bracarli Joyas. Esto destaca la importancia de un liderazgo inspirador y motivador que fomente un ambiente de trabajo positivo y estimulante. Aunque la calidad del producto también es importante, se percibe como menos influyente en comparación con la motivación del equipo en la mejora de la eficiencia.

- La preferencia por el liderazgo transformacional, expresada por el 44.4% de los encuestados, indica que la mayoría de los empleados valora un enfoque de liderazgo que inspira y motiva al equipo, alinea con una visión compartida y busca lograr metas ambiciosas.

- Los empleados de Bracarli Joyas SAS prefieren recibir retroalimentación continua y en tiempo real ya que esto resalta la importancia que los empleados otorgan a la comunicación constante y específica con sus líderes para conocer su desempeño y recibir orientación cuando sea necesario.

- La alta valoración del liderazgo capacitado (indicado por la mayoría de los encuestados) destaca la importancia de tener líderes competentes en el equipo de producción, ya que esto puede aumentar la productividad, la motivación y la satisfacción de los empleados, lo que en última instancia impacta positivamente en la eficiencia de los procesos de producción.

## **Recomendaciones**

Dada la importancia de la percepción de los encuestados sobre la falta de liderazgo en la producción, la empresa Bracarli Joyas SAS debería considerar tomar medidas para mejorar o fortalecer el liderazgo en esta área con el fin de mejorar la calidad de sus productos. Esto podría implicar la implementación de programas de capacitación para líderes o la revisión de las prácticas de liderazgo existentes.

Se le recomienda a la empresa Bracarli Joyas implementar un plan de gestión de liderazgo donde se tenga en cuenta lo siguiente:

### ***Implementar un enfoque de liderazgo efectivo***

Dado que los encuestados creen que un enfoque de liderazgo exitoso puede aumentar significativamente la productividad, es esencial invertir en el desarrollo y la implementación de prácticas de liderazgo efectivas en la empresa Bracarli Joyas SAS. Esto podría incluir programas de capacitación y mentoría para los líderes existentes o potenciales.

### ***Reestructurar la jerarquía organizacional***

Los encuestados consideran que la reestructuración de los niveles jerárquicos podría mejorar la gestión del liderazgo. La empresa debería considerar una revisión de la estructura jerárquica actual para garantizar una distribución efectiva de roles y responsabilidades.

### ***Evaluar la creación de nuevos puestos de liderazgo***

Los encuestados creen que sería apropiado establecer o modificar nuevos puestos de liderazgo, la empresa podría explorar la posibilidad de crear roles especializados o ajustar las posiciones de liderazgo existentes para adaptarse mejor a las necesidades organizativas.

***Implementar bonificaciones por cumplimiento de objetivos***

De acuerdo a los resultados de la encuesta se valora las bonificaciones como una forma de reconocimiento, la empresa podría establecer programas de incentivos basados en el logro de objetivos para motivar y recompensar a los empleados.

***Fortalecer los programas de capacitación en liderazgo***

Según la información dada por los resultados de la encuesta se respalda la idea de que los programas de capacitación en liderazgo son efectivos, la empresa debería invertir en programas estructurados y específicos para mejorar las habilidades de liderazgo en todos los niveles.

***Ofrecer talleres presenciales de capacitación en liderazgo***

Los empleados de Bracarli Joyas SAS prefiere talleres presenciales, la empresa debe proporcionar oportunidades de aprendizaje en persona, que fomenten la interacción personal, el aprendizaje práctico y la colaboración entre los participantes.

- La empresa puede utilizar estos datos para evaluar y desarrollar a sus líderes de producción, enfocándose en el desarrollo de estas habilidades clave.
- Dado que hay una preferencia significativa por el liderazgo transformacional, la empresa podría considerar fomentar este estilo de liderazgo en su equipo de producción. Esto podría implicar la capacitación de líderes en enfoques transformacionales que inspiren a los empleados y fomenten un ambiente de colaboración y compromiso.

## Referencias

- Agudelo Viana, G., Aigner Aburto, J. M., & Ruiz Restrepo, J. (2008). Diseños de investigación experimental y no-experimental. *La Sociología en sus Escenarios*, (18), 1–46.  
<https://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/2622>
- Ali, M., Ullah, M.S. (2023) *Role of laissez-faire leadership in talent management: Evidence from the pharmaceutical industry of Bangladesh*. *Heliyon*,9(6),1-13.  
<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e17234>
- Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (2021). *Conoce algunos ejemplos de liderazgo en empresas exitosas*.  
<https://www.bbva.mx/educacion-financiera/blog/ejemplos-de-liderazgo.html>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational Leadership: A Response to Critiques. *The Leadership Quarterly*, 17(4), 422-432.
- Bernal.I., Lucio, D.M., Pedraza.N. A (2018). Liderazgo y sus efectos en los resultados de una empresa manufacturera. *Revista Venezolana de Gerencia* (23).<https://www.redalyc.org/journal/290/29058776003/html/>
- Brown, K. M. (2013). Trait theory. In B. J. Irby, G. Brown, R. Lara-Alecio, & S. Jackson (Eds.), *The handbook of educational theories*. IAP Information Age Publishing.
- Collins, J. C. (2001). *Good to Great: Why Some Companies Make the Leap and Others Don't*. HarperBusiness.
- Contreras, O. E., Vesga, A.C. & Barbosa, A.E. (2016). Marcos de liderazgo en las empresas: caso Bucaramanga y su Área Metropolitana. *Dimensión Empresarial*, 14(1), 39-55.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Sage Publications.

- Cheong, M., Yammarinob.F. J; Francis., Dionneb.S.D., Spainc.S.M., Tsai.C.(2019). *A review of the effectiveness of empowering leadership. The leardership Quarterly*,30(1),34-58.  
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.08.005>
- Escandon, D. y Hurtado, A. (2016). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas. *Science*.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592316300183>
- Fernández, J. A. (2004). Liderazgo empresarial en tiempos de cambio, según Sun Tsu. Harvard Deusto. Ediciones Deusto - Planeta de Agostini Profesional y Formación S.L.  
<https://elibro.net/es/ereader/uniminuto/97436?page=6>
- Franklin Covey (2019). *The 4 essential roles of leadership*. Franklin Covey.  
<https://www.franklincovey.es/los-4-roles-esenciales-del-liderazgo/>
- García, J. (2019). Planificación estratégica: cómo elaborar un plan de acción. *Harvard Deusto Business Review*, 30(2), 70-81. <https://doi.org/10.1016/j.hdebus.2019.04.002>
- George C. Banks, Kelly Davis McCauley, William L. Gardner, Courtney E. Guler. (2016). *A meta-analytic review of authentic and transformational leadership: A test for redundancy. Leadership Quarterly*, 27, pp. 634-652. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.02.006>
- Gómez, R. A., (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Pensamiento & Gestión*, (24), 157-194.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64602407>
- Hernández Sampieri, R. y Mendoza Torres, C.C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas: cuantitativa y cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill.  
<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1292>
- Kurt, L. (2019). Leadership and influence. En J. Smith (Ed.), *Theories of leadership* (pp. 123-145). Oxford University Press.

- Llanes Belett, R. (2009). Un estilo de dirección adecuado y el liderazgo correcto de los directivos actuales, un medio importante de lograr una mayor eficiencia empresarial.. El Cid Editor | apuntes. <https://elibro.net/es/ereader/uniminuto/28138?page=7>
- Mallar, M. Á., (2010). LA GESTIÓN POR PROCESOS: UN ENFOQUE DE GESTIÓN EFICIENTE. Revista Científica "Visión de Futuro", 13(1)
- Manterola, C., Quiroz, G., & Salazar, P. (2019). Metodología de los tipos y diseños de estudio más frecuentemente utilizados en investigación clínica. Revista Médica Clínica Las Condes, 30(1), 36-49. <https://doi.org/10.1016/j.rmcl.2018.11.005>
- Lin, M. (2014). *An Exploration on the Relationship of Transformational leadership, Innovation Atmosphere and E-Commerce Organization Innovation. Scientific Research*, 2, pp. 48-53
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice* (7th ed.). SAGE Publications, Inc.
- Petrone, P. (2020) ¿Cómo Se Hace Un líder? Revista Colombiana de Cirugía 2020, 35, 14-16. <https://doi.org/10.30944/20117582.577>
- Quintero Puerta, S.N (2012). *Gestión estratégica para la globalidad: Línea de investigación Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas UNIMINUTO Bello*. [Proyecto de grado, Corporación Universitaria Minuto de Dios]. Repositorio institucional UNIMINUTO. <https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/5695>
- Ramos Galarza, C. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica*, 9 (3), 1-6. 10.33210/ca.v9i3.336
- Reiche, B. S., Bird, A., Mendenhall, M. E., & Osland, J. S. (2017). Contextualizing leadership: A typology of global leadership roles. *Journal of International Business Studies*, 48(5), 552-572. doi:<https://doi.org/10.1057/s41267-016-0030-3>
- Samimi, M. Cortes, A.F, Anderson, M.H, Herrmann, P. Pol. (2022). What is strategic leadership? Developing a framework for future research. *The Leadership Quarterly*,

Volume 33(3). <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.101353>.

Serrano Orellana, B.J. y Portalanza Ch, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional.

Suma de negocios, 5(11),117-125. <https://www.elsevier.es/es-revista-suma-negocios-208-articulo-influencia-del-liderazgo-sobre-el-S2215910X14700266?referer=buscador>

Uhl-Bien, M. (2006). *Relational Leadership Theory: Exploring the social processes of leadership and organizing*. *The leadership quarterly*,17(6),654-676. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.10.007>

Valencia Tovar, Á. (2015). El liderazgo, clave del éxito en la empresa: (1 ed.). Colegio de Estudios

Superiores de Administración - CESA. <https://elibro.net/es/ereader/uniminuto/222463?page=1>

Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson.

Zamorano, G.J. (2013) El marco teórico. Universidad autónoma del estado de Hidalgo.

<https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/prepa4/n2/m4.html#nota0>

Zayas Agüero, P. M. (2006). Liderazgo Empresarial: (ed.). D - Universidad de Holguín "Oscar Lucero

Moya". <https://elibro.net/es/ereader/uniminuto/85405?page=5>

## Anexos

### Anexo 1. Encuesta

1. ¿En qué área de la empresa te desempeñas actualmente?
  - a) Área de producción
2. ¿Cuánto tiempo has trabajado en la empresa?
  - a. Menos de 1 año
  - b. Entre 1 a 5 años
  - c. Más de 5 años
3. ¿Cómo calificarías la eficiencia de los procesos en el área de producción?
  - a. Muy efectiva
  - b. Moderadamente efectiva
  - c. Poco efectiva
  - d. Inefectiva
4. ¿Has experimentado falta de claridad en las metas y objetivos de producción en el área?
  - a. Nunca
  - b. Ocasionalmente
  - c. Frecuentemente
  - d. Siempre
5. ¿Cómo calificarías la comunicación entre los miembros del equipo de producción?
  - a. Muy efectiva
  - b. Moderadamente efectiva
  - c. Poco efectiva
  - d. Inefectiva

6. ¿Has recibido formación o capacitación relacionada con tus funciones en los últimos seis meses?

- a. Si
- b. No

7. ¿Cómo describirías el nivel de motivación y compromiso de los empleados en el área de producción?

- a. Muy alto
- b. Moderado
- c. Bajo
- d. Muy bajo

8. ¿Cómo calificarías el grado en que la falta de liderazgo ha influido en la calidad final de los productos fabricados en el área de producción de Bracarli Joyas SAS?

- a. Siempre afectado
- b. Frecuentemente afectado
- c. Ocasionalmente afectado
- d. Nada afectado

9. ¿Qué estilo de liderazgo crees que sería más efectivo para que un líder transmita la visión, metas y expectativas a los miembros del equipo de producción?

- a. Laissez Faire: Tiene un enfoque de "dejar hacer". Alto grado de autonomía a los miembros del equipo y evita intervenir en la toma de decisiones.
- b. Democrático: Involucra a los miembros del equipo en la toma de decisiones. Valora las opiniones de todos y promueve la participación y el debate abierto.
- c. Autoritario: La autoridad está concentrada en el líder. Toma decisiones unilaterales y proporciona instrucciones claras y específicas a los miembros del equipo.

d. Transaccional: Establece acuerdos claros con los miembros del equipo. Recompensa el cumplimiento de metas y en aplicar medidas disciplinarias cuando no se alcanzan los objetivos.

e. Transformacional: Inspiran y motivan a los miembros del equipo a través de una visión inspiradora. Fomentan el crecimiento personal y el desarrollo, y promueven un cambio positivo en la cultura organizativa.

f. VUCA: Se adapta a entornos volátiles, inciertos, complejos y ambiguos. Requiere agilidad, adaptabilidad y toma de decisiones flexible en condiciones cambiantes y desafiantes.

10. ¿Qué características consideras esenciales para un buen líder en el área de producción?

Puedes marcar una o varias respuestas.

- a. Comunicación efectiva
- b. Inteligencia emocional
- c. Pensamiento estratégico
- d. Delegación de responsabilidades
- e. Resolución de conflictos

11. ¿Qué tan importante consideras la implementación de entrenamientos y capacitaciones específicas para desarrollar habilidades de liderazgo entre los empleados del área de producción?

- a. Muy importante
- b. Importante
- c. Nada importante

12. ¿Qué método de retroalimentación preferirías recibir de un líder?

- a. Evaluaciones formales periódicas
- b. Retroalimentación continua y en tiempo real
- c. Reconocimiento público
- d. No considero la retroalimentación como método

13. ¿Qué tipo de habilidades de comunicación consideras más importantes para un líder?
- a. Escucha activa
  - b. Comunicación asertiva
  - c. Comunicación persuasiva
  - d. Comunicación técnica

14. ¿En qué aspecto un líder puede tener un impacto más positivo en la eficiencia de los procesos de producción?

- a. Optimización de recursos
- b. Motivación del equipo
- c. Mejora de la calidad del producto
- d. Cumplimiento de plazos en la entrega de los productos

15. ¿Consideras importante implementar actividades de formación y desarrollo de liderazgo para el equipo de producción?

- a. Muy importante
- b. No es importante

16. ¿Cuál sería la duración ideal para una sesión de formación de liderazgo?

- a. Medio día
- b. Un día completo
- c. Varios días distribuidos en el tiempo

17. ¿Qué formato de actividad de formación preferirías?

- a. Talleres presenciales
- b. Seminarios en línea
- c. Sesiones individuales de coaching

18. ¿Qué iniciativas podrían fomentar el desarrollo de habilidades de liderazgo entre los empleados actuales?

- a. Programas de capacitación en liderazgo
- b. Mentoría por parte de líderes experimentados
- c. Rotación de roles para adquirir experiencia diversa
- d. Proyectos especiales
- e. No se requieren cambios

19. ¿Cómo se podrían establecer canales efectivos para recibir retroalimentación tanto de líderes como de empleados?

- a. Reuniones de retroalimentación regulares
- b. Plataforma en línea para comentarios anónimos
- c. Buzón de sugerencias físico en el lugar de trabajo
- d. Evaluación de desempeño
- e. No veo necesidad de canales adicionales

20. ¿Qué estrategias consideras adecuadas para reconocer y recompensar los logros del equipo de producción?

- a. Bonificaciones por cumplimiento de objetivos
- b. Reconocimiento público en reuniones
- c. Oportunidades de desarrollo profesional
- d. No considero necesario el reconocimiento

21. ¿Qué cambios específicos podrían realizarse en la estructura organizacional para facilitar una mejor gestión de liderazgo?

- a. Creación de nuevos roles de liderazgo intermedio
- b. Reducción de niveles jerárquicos

- c. Reestructuración de los niveles jerárquicos
- d. Mayor descentralización de la toma de decisiones
- e. La estructura actual es adecuada

22. ¿Cómo crees que la implementación exitosa de un enfoque de liderazgo impactaría en la productividad del área de producción?

- a. Mejora significativa en productividad y ambiente laboral
- b. Alguna mejora perceptible
- c. Cambios mínimos o insignificantes
- d. No estoy seguro/a de cómo impactaría

## **Anexo 2.Consentimiento análisis y tratamiento de datos**

La siguiente encuesta tiene un fin académico para la realización de una tesis de grado, diga encuesta se aplicará a la los colaboradores de la empresa Bracarli Joyas SAS.

Antes de comenzar con tu participación en esta encuesta, es importante que comprendas cómo se gestionarán y procesarán los datos que proporcionas. El tratamiento de datos es un paso fundamental en el proceso, diseñado para transformar las respuestas en información significativa. Aquí hay algunos puntos clave sobre el tratamiento de datos que debes conocer:

### **Confidencialidad y Privacidad**

Tu privacidad es de suma importancia. Toda la información que proporcionas se manejará de manera confidencial y se utilizará únicamente con fines estadísticos y académicos.

### **Recopilación de Datos**

Durante la encuesta, se recopilarán tus respuestas, que pueden incluir tanto datos cuantitativos como cualitativos. Esto puede ser en forma de números o descripciones, según la naturaleza de la pregunta.

### **Limpieza y Validación**

Después de recopilar las respuestas, se llevará a cabo un proceso de limpieza para asegurar la calidad de los datos. Esto implica eliminar posibles errores o inconsistencias para obtener resultados precisos.

### **Anonimato**

En muchos casos, las respuestas se analizarán de manera agregada y anónima, lo que significa que no se asociarán directamente a tu identidad. Esto se hace para proteger tu privacidad.

### **Utilización de Resultados**

Los resultados finales se utilizarán para obtener información valiosa. Esto puede incluir la identificación de patrones, tendencias o áreas que necesiten atención.

### **Impacto en Decisiones**

La información recopilada podría influir en decisiones futuras. Por lo tanto, tus respuestas son fundamentales para lograr conclusiones significativas.

### **Derechos y Consentimiento**

Al participar, estás otorgando tu consentimiento para el tratamiento de datos de acuerdo con las políticas establecidas. Siempre puedes retirar tu participación si así lo deseas.

### **Preguntas Adicionales**

Si tienes alguna pregunta sobre cómo se manejarán tus datos, no dudes en consultar las políticas de privacidad o contactar al responsable de la encuesta.

Agradecemos tu participación y comprensión en este proceso. Tus respuestas son esenciales para obtener información valiosa, y queremos asegurarte que tu privacidad y derechos están protegidos en todo momento. ¡Gracias por contribuir!

El siguiente consentimiento se firma por parte de Bracarli Joyas SAS

Fecha: 06/10/2023