

**EVOLUCIÓN DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN  
DE LA ORGANIZACIÓN PRODEPOL**

**ANDRÉS FELIPE HERNÁNDEZ RINCÓN**

**Proyecto integral de grado para optar al título de  
Especialista en Gerencia del Talento Humano**

**Orientador**

**Ana María Espinel Suárez**

**Politóloga**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE TALENTO HUMANO  
BOGOTÁ D.C**

**2021**

## NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

---

---

---

Firma Director Especialización

---

Firma Calificador

Bogotá, D.C. mayo de 2021

## **DIRECTIVOS DE LA UNIVERSIDAD**

Presidente de la Universidad y Rector del Claustro  
Dr. Mario Posada García-Peña

Consejero Institucional  
Dr. Luis Jaime Posada García-Peña

Vicerrectora Académica y de Investigaciones  
Dra. Alexandra Mejía Guzmán

Vicerrector Administrativo y Financiero  
Dr. Ricardo Alfonso Peñaranda Castro

Secretario General  
Dr. José Luis Macías Rodríguez

Decano de la Facultad  
Dr. Marcel Hofstetter Gascon

Director de Programa  
Dr. Ana María Espinel Suárez

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero agradecer principalmente a mis padres José Hernández y Sandra Rincón por su apoyo incondicional, por ser mi motivación y ejemplo a seguir. A mis hermanos que siempre han estado presentes en cada uno de mis logros y han brindado su ayuda. A mis amigos que me acompañaron durante la carrera y esta especialización.

Agradezco a la Fundación Universidad de América, a su cuerpo de docentes y a sus directivos por ayudarme con sus conocimientos, confianza y experiencia.

Gracias a mi tío John Hernández y la empresa Prodepol por permitirme desarrollar este documento como estudio de caso en su organización.

Las directivas de la Universidad de América, los jurados calificadores y el cuerpo docente no son responsables por los criterios e ideas expuestas en el presente documento. Estos corresponden únicamente a los autores

## TABLA DE CONTENIDO

	pág.
RESUMEN	10
INTRODUCCIÓN	11
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
JUSTIFICACIÓN	14
OBJETIVOS	15
1. MARCO DE ANTECEDENTES	16
2. MARCO TEORICO	18
2.1. Liderazgo	18
2.2. Teorías del liderazgo	19
2.2.1. Teoría de los rasgos	19
2.2.2. Teoría del comportamiento	20
2.2.3. Teoría de la contingencia o situacional	23
2.2.4. Teoría las relaciones	23
2.3. Estilos de liderazgo	23
2.3.1. Liderazgo Autocrático	24
2.3.2. Liderazgo Participativo	24
2.3.3. Liderazgo Transformacional	24
2.3.4. Liderazgo Transaccional	25
2.3.5. Liderazgo “Laissez-faire”	25
3. METODOLOGÍA	26
4. DESARROLLO DE LA ENTREVISTA	28
5. IDENTIFICAR EL ESTILO DE LIDERAZGO DE LA EMPRESA PRODEPOL	31
6. CONCLUSIONES	32

BIBLIOGRAFÍA	33
ANEXOS	38

## LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Teorías del Liderazgo	19
Figura 2. Grid Gerencial	21



## LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Principales estilo de liderazgo según el Grid Gerencial	22

## RESUMEN

En el presente texto aborda la importancia del liderazgo como competencia en las organizaciones y del mismo modo lo importante de tener un plan de formación de esta competencia para los trabajadores que se encuentran en puestos que manejan personal.

Se aborda las diferentes teorías que se han desarrollado en la historia sobre el liderazgo así mismo sus enfoques de estudio y los diferentes estilos que se han generado a lo largo de la historia, resaltando esta competencia en el proceso de gestión del talento humano y como ayuda a él buen desarrollo de las actividades. Esto fue llevado a cabo por la recopilación de los escritos producidos en el ambiente de educación formal y los libros encontrados en los motores de búsqueda y bases de datos que la Universidad América proporciona a sus estudiantes.

Se realizó una entrevista al gerente de Prodepol para identificar el estilo de liderazgo que maneja la empresa a nivel estratégico y como este influye en los objetivos establecidos por la organización.

**PALABRAS CLAVE:** competencia, liderazgo, líder, reskilling, upskilling.

## INTRODUCCIÓN

A lo largo de los años se ha hablado mucho del liderazgo debido a la importancia que tiene tanto en la vida cotidiana como en una organización. El liderazgo se podría considerar como el conjunto de habilidades que de cierta manera influye en la forma de pensar o actuar de un grupo de personas como lo puede ser en una empresa, un proyecto o un grupo de trabajo siempre con la finalidad de alcanzar el éxito basándose en el trabajo en equipo. Cabe recalcar que el liderazgo va más allá de esta definición debido a que un líder debe tener la capacidad de dar el primer paso y proporcionar ideas innovadoras.

El liderazgo en la administración de empresas contemporáneas toma un papel muy alto en la probabilidad de éxito de un proyecto siendo que el líder es el encargado del cumplimiento de las metas propuestas de una manera más rápida y efectiva, impulsando y generando un valor agregado a la organización. El liderazgo normalmente es estudiado desde dos perspectivas: como una cualidad de la persona y como un sistema dentro de la empresa. Esta última puede ser la más importante en este estudio debido a los diferentes tipos de liderazgo estudiados y cómo encaja cada uno en las empresas contemporáneas para alcanzar los logros colectivos.

En las organizaciones uno de los puntos más importantes que se tiene en cuenta y por el cual se invierten recursos es el de contar con el mejor talento humano disponible, esta es una de las diferencias que tienen las grandes empresas y que puede generar un punto a favor contra los competidores. Las organizaciones ven la importancia del liderazgo en los grupos de trabajo y lo esencial que es aprovechar las capacidades y destrezas de cada colaborador en forma individual en un ambiente grupal, deben ser valoradas y sinérgicas por un líder que tenga la formación para hacerlo. El líder debe identificar los posibles talentos y contribuir al desarrollo de estas habilidades pensando en un futuro donde pueda integrar equipos más competitivos y obtener más compromisos de mayor responsabilidad debido a que el personal se sentirá con el apoyo necesario para superarse.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En el liderazgo el enfoque de estudio que se ha manejado durante los años ha cambiado constantemente gracias a las diferencias históricas y culturales además de los cambios permanentemente a las organizaciones y como estas se estructuran. Las empresas deben contar con una flexibilidad y una capacidad para adaptarse en un nuevo entorno logrando sobrevivir y permanecer en el mercado a largo plazo.

Un factor del éxito de una organización viene dado por las decisiones tomadas por los líderes que se encuentran en el nivel táctico y estratégico de una organización, estos deben tener el conocimiento necesario para aprovechar de los recursos tecnológicos, financieros y humanos de la empresa para tener una ventaja clara competitivamente.

La finalidad que tiene el liderazgo es motivar a los integrantes de un equipo de trabajo a cumplir con los objetivos o metas estratégicas que tiene la empresa, realizando cada una de las tareas designadas para cada integrante. Lo cual incrementa la competitividad, promueve la productividad y garantiza la sostenibilidad de una organización.

El liderazgo controla como los empleados observan a aquellas personas que están arriba de su cargo, esto crea un entorno laboral bueno, motivando a los trabajadores, creando pertenencia por la organización. El mayor inconveniente que tiene las pequeñas empresas es aquella iniciativa para implementar un programa de formación a sus empleados que se encuentran en el nivel estratégico y táctico o que tiene personal a cargo en la competencia del liderazgo.

La empresa Prodepol actualmente no cuenta con un plan de formación en esta competencia o un estudio preliminar del estilo de liderazgo de sus empleados y cuál es el más asertivo para esta empresa.

### **Delimitación del Tema de Investigación**

El presente documento se delimito de forma temporal, recopilando los hallazgos y teorías publicadas en los siglos XX y XXI con relación de nuestro tema de interés, el cual es “Los enfoques o estilos de Liderazgo y como se aplica estos en empresas de la

actualidad". Esta información fue investigada de revistas, libros y artículos digitales buscados de las bases de datos que la Universidad de América nos proporcionó, únicamente las publicaciones que tuvieran estricta relación con el tema de Liderazgo y competencias.

También se delimito geográficamente el documento solamente en Bogotá D.C. específicamente en el barrio San Benito debido que en esta ciudad se encuentra nuestra empresa Prodepol donde se realizara el estudio de caso.

El cuerpo del documento se fundamenta con las opiniones de diferentes autores de distintos países los cuales hablaron acerca del liderazgo y de las conclusiones generadas por la entrevista realizada al Gerente General de la empresa.

### **Pregunta de Investigación**

Según la descripción del problema de investigación y su delimitación surge la siguiente pregunta, la cual nos ayudara como guía en la investigación: ¿Cuáles son las teorías y estilos de liderazgo en el ámbito empresarial que se aplican en la empresa Prodepol?

## JUSTIFICACIÓN

Según la problemática expuesta anteriormente existe una relación entre el cumplimiento de los objetivos y el liderazgo debido a que el líder influencia en cada uno de las personas que tiene a cargo para el desarrollo de las actividades propuestas para el desarrollo de los objetivos. Saber aprovechar esta competencia en las organizaciones puede incrementar el desempeño de las diferentes áreas de trabajo y su competitividad en el mercado.

Identificar el liderazgo de los trabajadores que se encuentran en el nivel estratégico de la empresa Prodepol el cual es el objetivo general del presente documento nos ayuda a determinar un estilo liderazgo que se adopta a la empresa. Con el estilo de liderazgo la empresa puede comenzar con la creación de un plan de formación de la competencia de liderazgo enfocada en el estilo de liderazgo que sea más a fin con la empresa.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo general**

Identificar las teorías y estilos de liderazgo en el ámbito empresarial que se aplican en el nivel estratégico de la empresa Prodepol.

### **Objetivos específicos**

- Revisar e identificar los diferentes tipos o estilos de liderazgo determinando su evolución.
- Realizar una entrevista cualitativa al Gerente General de la empresa Prodepol.
- Identificar por medio de los resultados de la entrevista el estilo de liderazgo que se apliquen en la empresa Prodepol.

## 1. MARCO DE ANTECEDENTES

Se realizó una revisión literaria donde se utilizó los motores de búsqueda que la universidad nos proporcionó para encontrar artículos universitarios, artículos de revistas científicas, libros, entrevistas entre otros.

Jiménez (2017) realizó el texto donde trata de una revisión bibliográfica para resolver la pregunta “¿Qué factores han generado la atención especial que se le brinda al estudio del liderazgo y cuáles son las tendencias en el enfoque contemporáneo sobre este tema?” analizan también las tendencias principales de estudio y las propuestas de los especialistas sobre nuevos modelos de liderazgo.

Otro trabajo que se consultó fue el de Díaz, Andrade y Ramírez (2019) donde por medio de dos cuestionarios se calculan las variables en las escalas Likert y se utilizó el Modelo de Ecuaciones Estructurales para confirmar la suposición con el software SPSS-AMOS. Concluyendo a la existencia de una analogía entre el liderazgo transformacional y las prácticas de responsabilidad social en empresas de mujeres productoras de café en el sur del país de Colombia. Existe una influencia de las prácticas de liderazgo transformacional las cuales son significativas y positivas.

El trabajo que realizó Urbáez (2019) utiliza una muestra de 405 jóvenes dominicanos que se encuentran en la edad de entre 18 hasta 35 años, de los cuales 135 son líderes y 270 son colaboradores de líderes. Para el desarrollo del trabajo se usaron cuestionarios de competencias de Inteligencia Emocional y Social (ESCI) creados por Boyatzis y Goleman y el cuestionario de competencias de Liderazgo (LCI). En los resultados muestran que los líderes cuentan con un manejo de nivel medio de las competencias generales de Autoconocimiento, Gestión de uno Mismo, Conciencia Social y Habilidades Sociales. Se encuentra también que la edad de formación académica influye en el manejo de las competencias.

Aharon Tziner (2018) realizó un estudio entre empleados de varias organizaciones en total 260. Se relaciona en el trabajo los dos estilos de liderazgo (liderazgo



transformacional y transaccional) con los resultados a nivel individuales y organizacionales de actividades establecidas. Para el grupo de jóvenes a adultos, tanto el liderazgo transformacional como el transaccional se asociaron positivamente con la justicia organizacional; justicia organizacional asociada positivamente con el compromiso y la motivación en el trabajo; liderazgo transformacional y transaccional asociado positivamente con la motivación en el trabajo; y solo el liderazgo transformacional asociado positivamente con el compromiso con el trabajo.

A principio del siglo XX una de las primeras teorías que nos interesa, siendo esta la Teoría del Gran Hombre. Esta teoría estudiaba a las grandes figuras de la historia, y que características los convertían en grandes líderes. En el libro de Richard Daft “La experiencia del Liderazgo” explica a fondo esta teoría y como estas grandes figuras nacían con esas características.

En la década de los años 20 a partir de la Teoría del Gran Hombre nace la Teoría de los Rasgos, esta teoría describe alguno de los rasgos que diferencian entre las personas que pueden ser líderes y las que no. En el artículo presentado en la Universidad de Buenos Aires se comenta que los atributos personales que caracterizan a los líderes son: altos niveles de energía, inteligencia, intuición, capacidad de previsión y persuasión. (Lupano Perugini, 2006)

Teoría de las relaciones y Teoría del intercambio líder – miembro son desarrolladas por Graen y Uhl – Bien en su documento en el año 1995 explicando como las relaciones entre el líder y sus seguidores forman parte de un proceso donde involucra cada una de las percepciones de los participantes.

## 2. MARCO TEORICO

### 2.1. Liderazgo

El liderazgo a nivel de organizaciones ha sido de gran interés de estudio por varios autores, donde de cierta manera cada uno ha dado su definición acerca de este concepto. Abarcaremos algunas de las definiciones que estos autores dieron acerca del Liderazgo.

El liderazgo siempre ha sido estudiado como un rasgo o característica que tiene el individuo, así como la interacción social y un proceso en la organización. Como lo es para Newstrom (2007, p. 196), el liderazgo es el proceso que consiste en influir y apoyar a los demás con el trabajo en grupo con el propósito de que lo sigan y se muestren con disposición en el logro de sus objetivos.

Por otro lado, el liderazgo “es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos” (Chiavenato, 2004) que concuerda con Certo (2001) que explica que “el liderazgo es el proceso de dirigir la conducta de otros hacia el alcance de algún objetivo” (p. 327).

Estas definiciones tienen en común que el líder no es aquel que solo da órdenes si no que es aquella persona que hace cambiar de parecer a sus subordinados para cumplir con los objetivos del grupo de trabajo, proporciona ideas nuevas y es capaz de tomar la iniciativa.

Entre algunas de las características del liderazgo ponemos resaltar la comunicación asertiva, creatividad, productividad, poder trabajar entre otros, influencia, seguidores, entre otras. Que un líder pueda cumplir con estas características dentro de un grupo de trabajo genera un ambiente laboral que ayuda a los trabajadores a poder cumplir sus tareas de manera eficaz y eficiente, tener un apoyo mutuo y poder desenvolverse de mejor manera.

## 2.2. Teorías del liderazgo

El liderazgo de carácter complejo, debido a que su definición es en relación a las diferentes teorías que se han publicado acerca de este concepto y su enfoque, que se proceden de las corrientes epistemológicas que han patentado las diferentes épocas de la historia. Por esta razón es de importancia estudiar el liderazgo desde su historia para poder tener un mejor entendimiento de este.

Se puede representar las cuatro principales teorías que se desarrollan acerca del liderazgo y sus autores:

**Figura 1**

Teorías del Liderazgo

Teoria de los rasgos	Teoria de los comportamientos	Teoria de la contingencia o situacional	Teoria situacional
<ul style="list-style-type: none"><li>• Bernard en 1926</li><li>• Ghiselli en 1959</li><li>• Bass en 1990</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Lewin, Lippitt y White en 1939</li><li>• Likert en 1961</li><li>• Kahn Y katz en 1960</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Evans en 1970</li><li>• House y Mitchell en 1974</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Stringer en el 2001</li></ul>

**Nota.** La figura expone las teorías más importantes del liderazgo y sus autores más relevantes con sus respectivos años.

### 2.2.1. Teoría de los rasgos

Durante los estudios sobre el liderazgo y la figura de líder una de las primeras teorías fue la teoría de los rasgos que fue desarrollada por Bernard (1926) y Ghiselli (1959) en sus respectivos textos. En esta teoría se explica los rasgos o características que deben poseer los líderes y las cuales son: integridad, honradez y el deseo de dirigir. Bass en 1990 explica que esta teoría es una de las más antiguas y tenía como finalidad definir los rasgos de los líderes donde solo se enfocaba en la figura del líder y no teniendo en cuenta a los seguidores y el ambiente.

En la teoría de los rasgos se plantea que este líder posee características específicas y esta teoría se encargaba de estos rasgos. Se creía que estas características se heredaban y esto los ayudaba a ser líderes exitosos. Se identificó un total de cinco rasgos físicos, cuatro de habilidades y dieciséis de personalidad.

Hoy en la actualidad se evidencia que la competencia de liderazgo no es una gracia de unas pocas personas y que es muy favorable a ser aprendido en un buen ambiente, teniendo en cuenta las características que mencionamos ya las cuales aumentan las posibilidades de practicar el liderazgo.

La teoría de los rasgos plantea que este líder tiende a tener solo dos comportamientos, uno centrado en sus seguidores y otro centrado totalmente en el trabajo. El primero de estos pone como prioridad las necesidades de sus seguidores y como este los ayudaba a cumplir sus objetivos. El segundo, el enfocado al trabajo era más sistemático con sus seguidores y no tenía en cuenta la parte humana.

### ***2.2.2. Teoría del comportamiento***

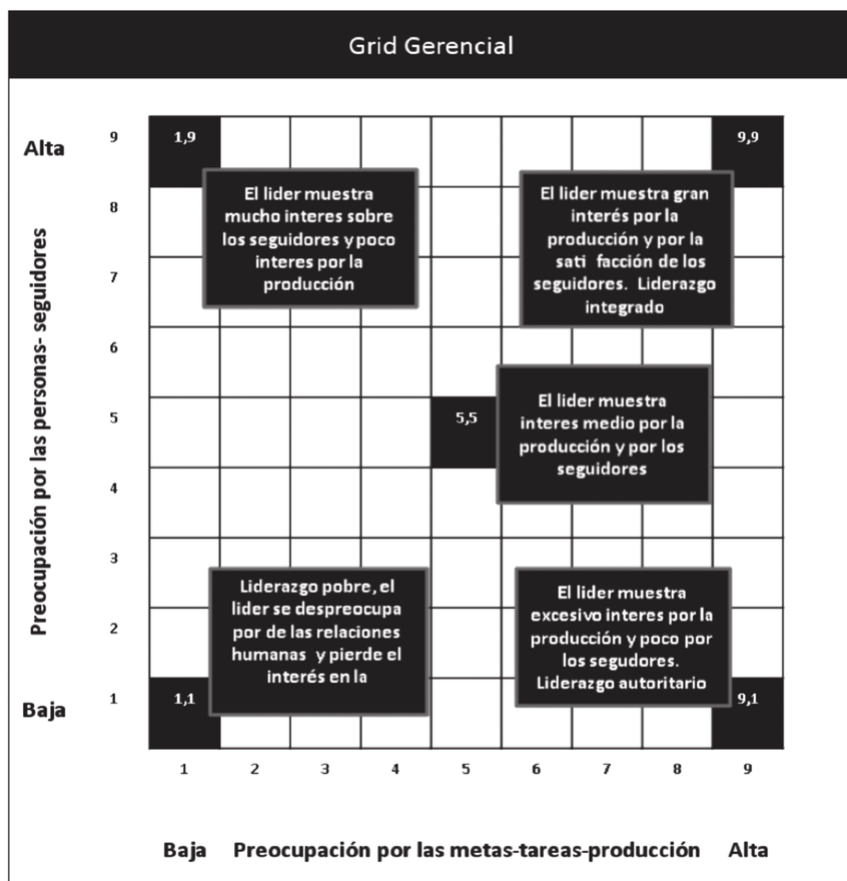
Esta teoría según Gareth y Jennifer (2006) está desarrollada entre los años 40 y los años 60 donde se plantea que el comportamiento autoritario, participativo y consultivo podrían ser unos de los factores del éxito del liderazgo. Lo más importante de esta teoría calca en demostrar como el comportamiento del líder influencia directamente en el desempeño de sus seguidores.

En 1939 se realiza la primera clasificación de liderazgo y como resultado obtenemos: Liderazgo democrático, Liderazgo autocrático y Liderazgo de Laissez-Faire, Donde cada estilo de liderazgo tiene sus características de comportamiento sobre sus subordinados, destacado por tener resultados devastadores el liderazgo de Laissez-Faire el cual no pone una figura de líder, si no deriva las funciones y responsabilidades a los integrantes del grupo.

En esta teoría se genera el Grid Gerencial el cual fue desarrollado por Blake y Mouton en 1964 la cual explica que existen una gran variedad de líderes. En esta matriz se encuentran 9 casillas tanto en el eje horizontal como en el eje vertical las cuales ayudan a identificar los diferentes comportamientos del liderazgo.

**Figura 2.**

Grid Gerencial



**Nota.** En esta figura se desarrolla una margen de 9x9 que clasifica cada comportamiento de un líder y describe perfiles. Tomado de *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. Thomson. Chiavenato (2004)

En Chiavenato (2004) se describe que existe 81 posiciones donde se ubica el líder de acuerdo a sus características donde los principales estilos en el Grid Gerencial son:

**Tabla 1**

Principales estilo de liderazgo según el Grid Gerencial

Estilo	Significado	Participación	Frontera entre grupos
1,1	Preocupación mínima por la producción y personas	Poca participación y poco compromiso	Aislamiento. Falta de colaboración entre grupos
1,9	Énfasis en las personas, con mínima preocupación por la producción	Comportamiento superficial y efímero. Soluciones dentro de un común denominador mínimo	Coexistencia pacífica entre grupos. Evitan problemas para mantener una armonía aparente
5,5	Actitud de conseguir algunos resultados sin mucho esfuerzo	Camino medio y adaptación, que deja a todos descontentos	Tregua inquieta. transigencia, regateos y adaptación para mantener la paz
9,1	Énfasis en la producción, con una preocupación mínima por las personas	No hay participación de las personas	Hostilidad entre grupos. La sospecha y la desconfianza son mutuas. Actitud de ganar/perder
9,9	Estilo de excelencia. Énfasis en la producción y énfasis en las personas	Elevada participación y personas involucradas. Compromiso	Comunicación abierta y franca. Flexibilidad y actitud para tratar los problemas de forma constructiva

**Nota.** Describe los 5 perfiles más relevantes del Grid Gerencial. Tomado de Tomado de *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. Thomson. Chiavenato (2004)

### **2.2.3. Teoría de la contingencia o situacional**

En la teoría de la contingencia o situacional comparte ideas de la anterior teoría, existen diferentes estilos de liderazgo, pero en esta ocasión depende de cómo el líder se desenvuelve debido a que cada situación es un contexto diferente.

Como su nombre lo indica es situacional, el líder debe analizar la relación que tiene este con sus subordinados y con el entorno mismo. El grado de madurez que representan un factor importante para el líder ya que este debe ejercer un comportamiento que concuerde con la situación lo que generara un buen estilo de liderazgo frente a sus seguidores.

En esta teoría se expone dos tipos de liderazgo los cuales son: Liderazgo Autoritario y no Autoritario. El primero se centra en el cumplimiento de objetivos, de metas cumplidas y para él es lo primordial. El liderazgo no autoritario este tipo de líder se caracteriza por ser más amistoso con sus seguidores, así como carismático y debido a estas características obtiene sus seguidores.

### **2.2.4. Teoría las relaciones**

La última teoría es la desarrollada por Stringer (2001) se explica que lo importante que debe tener los líderes no son características si no son sus prácticas y que al momento de que estas mejoraran el desempeño de sus seguidores también se notara una gran mejoría. Con esta teoría se demuestra los actos del líder no son influenciados por sus características personales y son aparte de las prácticas de liderazgo.

## **2.3. Estilos de liderazgo**

Así como se ha desarrollado diferentes teorías para el liderazgo se ha definido diferentes estilos de liderazgo los cuales han sido descritos a medida que las teorías del liderazgo se desarrollaban.

Entre los diferentes estilos de liderazgo podemos decir que los más importantes son: Autocrático, Participativo, "Laissez-Faire", Transaccional y Transformacional.

### **2.3.1. Liderazgo Autocrático**

El primer estilo de liderazgo el cual es el Autocrático se podría describir como un estilo en cual el líder del grupo de trabajo es quien tiene todo el poder y toda la responsabilidad. El líder es el que toma las decisiones, elige y traza los objetivos, diseña como se realizaran, establece las fechas y calcula los recursos necesarios para el cumplimiento de las metas.

Este estilo liderazgo se resalta porque resalta en trabajos a corto plazo, debido a que la probabilidad de que sus seguidores hagan las tareas es muy alta. Pero así mismo su mayor desventaja es que la mayoría de sus seguidores tienden a tener una motivación baja y falta de sentimiento de pertenencia.

### **2.3.2. Liderazgo Participativo**

El liderazgo participativo consiste en la participación constante de todos los subordinados, estos ayudan con la toma de todas las decisiones, aportan ideas para planteamiento de los objetivos y sugieren las fechas oportunas para el desarrollo de las metas. Utilizar este estilo de liderazgo incrementa el compromiso que existe entre el empleado y la organización. Cada una de las participaciones de los integrantes son tomadas en cuenta y se retroalimentan justamente para corregir errores, ayudando al crecimiento de las habilidades de cada integrante.

### **2.3.3. Liderazgo Transformacional**

El liderazgo Transformacional como lo explica Bass (1985), Bass & Riggio (2006) y Burns (1978) este estilo de liderazgo caracteriza al líder por ser aquella persona que motiva e inspira a sus seguidores, el cual alinea las motivaciones y metas de las otras personas con los objetivos trazados por las organizaciones. Este tipo de líder es carismático y transforma a las organizaciones desde en cambio de las personas, reafirma el vínculo de líder/seguidor gracias a la motivación.



#### **2.3.4. Liderazgo Transaccional**

Por otra parte, el liderazgo transaccional explica que la relación entre líder/seguuidor se basa en el intercambio que puede llegar a ser positivo o negativo. Este tipo de líder desarrollan e implementan estrategias donde se llegue a garantizar el cumplimiento de cada una de las tareas asignadas, se premia cuando los resultados son los esperados y se sanciona cuando no se cumplen los objetivos. Este tipo de liderazgo considera un proceso planificado e intencional, evitando cualquier tipo de incertidumbre.

#### **2.3.5. Liderazgo “Laissez-faire”**

Este liderazgo contempla un punto de vista totalmente diferente a los que ya vimos, el liderazgo Laissez-Faire es un tipo de liderazgo no evidente, donde el líder no ejerce su papel de líder, no delega las tareas, no supervisa a sus seguidores y no toma las decisiones del grupo, el líder no ejerce su influencia sobre ellos y deja las responsabilidades sobre cada uno de la organización o grupo de trabajo. (Bass, 1995)

### 3. METODOLOGÍA

Para el desarrollo del estudio detallado del tema “Liderazgo y sus enfoques en empresas colombianas” fue necesario llevar a cabo la búsqueda de material como lo pueden ser artículos y documentos de índole académica donde se enfatice en el tema dando la importancia que tiene el liderazgo en el siglo XXI en las empresas.

Se logró encontrar la información por medio de las diferentes bases de datos que la Universidad América cuenta para sus estudiantes (Ebsco host, Science Direct, Springer Link, Virtual pro, e-libro, Legis Gestión Humana, entre otras) también se usó el buscador de Google para este tipo de archivos llamado “Google académico”.

Una vez iniciada la investigación se da mayor importancia a los artículos o textos que hablen directamente del tema. Posteriormente se realiza el análisis de cada uno de los textos para así organizarlos en orden descendente según la importancia que tienen de acuerdo con las categorías del tema.

Las áreas que se investigaron fueron las siguientes:

- Artes y humanidades
- Psicología
- Ciencias sociales

Categorías:

- Filosofía.
- Psicología social.
- Comunicación

Una vez desarrollada la parte teórica del proyecto se continua con la preparación de la entrevista al gerente de la empresa donde se desarrollará el caso de estudio la cual es Prodepol. Esta es una empresa que se dedica a la fabricación de mangueras de riego y es pionera en este tipo de producto en Colombia.

La entrevista será de tipo semiestructurada donde se tendrá una lista de preguntas que se deberán hacer al entrevistado. Debido a que es una entrevista de tipo semiestructurada no será necesario preguntarlas todas ya que dependerá de las respuestas que tengan nuestro entrevistado y como fluya la misma.

La lista de preguntas se creó para identificar las características del gerente y poder elegir el modelo de liderazgo que sea más asertivo, estas preguntas son:

- a) ¿Qué cargo desempeña dentro de la compañía?
- b) ¿Cuántas personas tiene bajo su mando?
- c) ¿Cómo está compuesta la organización?
- d) ¿Qué percepción tienen los trabajadores y colaboradores hacia usted?
- e) ¿Cuáles son las fortalezas o debilidades que piensa que observan sus trabajadores?
- f) ¿Cree que un plan de capacitación en la competencia de liderazgo ayudara al desarrollo personal y grupal?
- g) Cuando se cumple con un objetivo o meta trazada ¿Cómo es la motivación al grupo de trabajo?
- h) ¿Con qué frecuencia se realiza retroalimentación de los procesos?
- i) ¿Cuál cree que es la función principal del líder?
- j) ¿Qué problemas ha surgido la pandemia y el Covid-19?
- k) ¿Han implementado el teletrabajo en la empresa?
- l) ¿Has notado un cambio de competencias necesarias para el teletrabajo?
- m) ¿Cómo es el proceso de comunicación en las actividades de su grupo de trabajo?

#### 4. DESARROLLO DE LA ENTREVISTA

La entrevista se realizó por el medio de Google Meet al Gerente General de Prodepol John Hernandez, aquí las respuestas a las más relevantes preguntas realizadas:

a) ¿Qué cargo desempeña dentro de la compañía?

R: Gerente General.

b) ¿Cuántas personas tiene bajo su mando?

R: Tengo actualmente 18 trabajadores a mi mando, que son de planta de producción.

c) ¿Cómo está compuesta la organización?

R: Yo me encargo en la empresa de toda la parte que es de producción y ventas, ese sería mi cargo. La empresa está dividida en dos cargos importantes uno es el mío de gerente general y la otra persona es mi esposa Diana que es la que maneja toda la parte financiera de la empresa.

d) ¿Qué percepción tienen los trabajadores y colaboradores hacia usted?

R: Me ven como el jefe, como el líder del tren, yo soy como el conductor, soy como el líder sobre el tema, debido a que manejo prácticamente todo.

e) ¿Cuáles son las fortalezas o debilidades que piensa que observan sus trabajadores?

R: Yo pienso que el tema de mi debilidad ellos me ven como una persona impulsiva, yo a veces no mido las palabras, no tengo un filtro para decirlas. Mi fortaleza es que soy un buen líder, tratamos de sacar las cosas lo mejor posible, soy muy organizado e los procesos, entonces buen liderazgo

f) ¿Cree que un plan de capacitación en la competencia de liderazgo ayudara al desarrollo personal y grupal?

R: Si, nosotros en este momento tenemos dos empresas una que es encargada de la producción de las mangueras y la otra la que fabrica la materia prima, pero al final de todo el proceso es una misma empresa, aunque casi siempre existe dos bandos. Entonces pienso que desarrollar el liderazgo puede ayudar a una mejor relación entre todos.

g) Cuando se cumple con un objetivo o meta trazada ¿Cómo es la motivación al grupo de trabajo?

R: Yo los motivo con bonificaciones, actualmente estamos trabajando en un proyecto donde estamos buscando tareas específicas para cada operario, entonces medimos estas tareas específicas según el tipo de tarea como puede ser en toneladas, toneladas de producción, toneladas de escoger material, etc. Estamos ahora en este momento creando un incentivo en esta forma de medición, si ellos cumplen una cierta meta y si cumplen aún más de lo propuesto vamos a tener una bonificación en dinero. Esto ayuda a que la gente se motive mucho más, rinda más, este concentrada más en su labor.

h) ¿Con qué frecuencia se realiza retroalimentación de los procesos?

R: Nosotros estamos en un proyecto de control de calidad y cuando yo voy a la empresa lo que sería actualmente dos veces a la semana entonces se realiza una retroalimentación cada vez que voy a la empresa. La calidad no se improvisa, la calidad la hacemos a diario entonces tenemos que buscar un producto muy bueno para que nuestros distribuidores lo identifiquen. En las retroalimentaciones tratamos de cómo hacer un buen proceso, como hacer la labor, como tratamos que el proceso sea el mejor y con el menor tiempo.

i) ¿Cuál cree que es la función principal del líder?

R: Yo creo que lo más importante del proceso y el de ser líder es que uno se encarga de aprender, o sea yo primero lo aprendo, lo analizo y lo implemento, y después de eso enseñarlo y guiar. Cuando empecé la empresa fue de la misma forma, a medida que íbamos contratando a cada uno lo guiaba en sus funciones.

j) ¿Qué problemas ha surgido la pandemia y el Covid-19?

R: Mi mayor problema ha sido los horarios, la pandemia nos ha restringido el horario y el cuidado, yo trato de ser lo más honesto con los trabajadores los desinfectamos, pero hay muchachos que no toman de cierta manera con seriedad este tema por ende tenemos en este momento gente contagiada. El compromiso de ellos nos ha afectado en un ciclo de producción porque cada uno es un engranaje y cada uno cumple una función específica.

k) ¿Han implementado el teletrabajo en la empresa?

R: La parte administrativa esta en teletrabajo, Gerente General, Gerente Financiero, Contadora, el único cargo administrativo que sigue trabajando en la planta sería el de auxiliar contable ya que ella es la que nos informa y reporta que está pasando en la empresa.

l) ¿Has notado un cambio de competencias necesarias para el teletrabajo?

R: Claro, se necesita competencias diferentes estando en la planta como es más cara a cara con los trabajadores de cierta manera es más sencillo comunicarse con ellos y expresar las cosas. Aunque por otra parte me ha servido para ver las cosas cierta manera diferente, la parte administrativa conlleva a más cosas de las que me enfocaba estando operativamente en la planta, como lo puede ser el mantenimiento de una página web.

m) ¿Cómo es el proceso de comunicación en las actividades de su grupo de trabajo?

R: Con ellos me comunico personalmente con un cronograma y con una planilla de producción, explicando las funciones del día.

## **5. IDENTIFICAR EL ESTILO DE LIDERAZGO DE LA EMPRESA PRODEPOL**

En el análisis de la entrevista realizada al Gerente General de la empresa Prodepol, John Hernández. En esta entrevista él se siente que lo perciben como una persona que siempre está al frente, como el mismo dijo “Conductor del tren”. Siente que debe mejorar en cierto aspecto fundamentalmente en cómo se comunica, ya que dice que no siempre encuentra las palabras correctas que decir para cada momento. Recalco que siento que es un buen líder que sabe cuál es su posición y ayuda a todos sus trabajadores.

Un aspecto importante de la entrevista y nuestro tema a estudiar es la formación dentro de la empresa, el gerente piensa que la formación continua dentro de la empresa trae consigo muchos beneficios para mejorar el trabajo, la eficiencia y la eficacia del mismo.

Para nuestro entrevistado le es importante recalcar el proceso que llevan con la gestión de la calidad, él expresa una gran importancia en este proyecto a futuro debido a que los ayudara a destacar de sus competidores y que sus distribuidores los prefieran a ellos. Este proceso lo acompañan con trabajo en equipo, comunicación asertiva y monitoreo constante por ende cada vez que puede se encarga de realizar retroalimentaciones a sus trabajadores.

En la entrevista se evidencio un claro liderazgo transformacional, muy marcado en su gerente general debido a que cumple con las características de este estilo de liderazgo y lo podemos notar en la entrevista cuando dice que para él la función principal de un líder es aprender sobre su labor y enseñar a sus trabajadores. Este estilo de liderazgo se basa en esto transformar a la empresa y crear nuevos líderes, motiva a sus trabajadores de distintas maneras y desarrolla la cultura de la empresa.

## 6. CONCLUSIONES

De acuerdo al documento investigativo el aporte que se genera con el desarrollo de este trabajo es identificar cuáles son las características más llamativas del gerente de una empresa, determinando el estilo de liderazgo predominante el cual ayudara para un proyecto futuro sobre planes de formación en esta empresa para su competencia de liderazgo.

También es de resaltar la importancia que tiene el liderazgo y el líder en una organización, esta competencia y persona ayudan con el rendimiento de la organización, con el cumplimiento de objetivos a corto, mediano y largo plazo, genera mayor motivación de los empleados, a crear una cultura dentro de la empresa y mejorar el clima organizacional. Tener claro un estilo de liderazgo dentro de la compañía ayudara a que las posiciones de nivel táctico y estratégico dentro de una compañía sea ocupadas por las personas indicadas y que mejor ajusten a este estilo y cargo.

El liderazgo dentro de la gestión del talento humano cumple un papel esencial siendo determinante para el cumplimiento de los objetivos en cada una de las áreas y cumplir con las metas de la organización.



## BIBLIOGRAFÍA

- Aharon Tziner, O. S. (2018). Leadership Styles and Work Attitudes: Does Age Moderate their Relationship? *Revista de psicología del Trabajo y de las organizaciones*, 195-201. Recuperado en 05 de mayo de 2021, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6757264>
- Alles, M. A. (2006). *Selección Por Competencias*. Granica. Recuperado en 05 de mayo de 2021, de [https://books.google.es/books?id=Vsmq568qZ7sC&lpg=PA16&ots=f9n6nJb\\_-J&dq=competencias&lr&hl=es&pg=PA16#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?id=Vsmq568qZ7sC&lpg=PA16&ots=f9n6nJb_-J&dq=competencias&lr&hl=es&pg=PA16#v=onepage&q&f=false)
- Arévalo-Avecillas, D. P.-L. (2019). Los dominios de la personalidad y su relación con el estilo de liderazgo transformacional. *Información tecnológica* 30(3), 237-248. Recuperado en 05 de mayo de 2021, de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-07642019000300237&lang=pt](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642019000300237&lang=pt)
- Banjarnahor, H. (2018). Job Satisfaction as a Mediator Between Directive and Participatory Leadership Styles toward Organizational Commitment. *International Journal of Instruction*, 869-888. Recuperado en 05 de mayo de 2021, de <https://eric.ed.gov/?id=EJ1191726>
- Bass. (1990). *Theory research & managerial applications*. Theory research & managerial applications.
- Bass, B. A. (1995). The Transformational and Transactional Leadership of Men and Women. *Applied Psychology: An International Review*, 45(1), 5-34. Recuperado en 05 de mayo de 2021, de <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.1996.tb00847.x>
- Bernard, L. (1926). *An introduction to social psychology*. Henry Holt and Company.
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. Thomson.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. McGraw-

Hill Interamericana. Recuperado en 05 de mayo de 2021, de [https://unpabimodal.unpa.edu.ar/bibliografia/00-D0981/00-D0981\\_PDF/00-D0981\\_Cap1.pdf](https://unpabimodal.unpa.edu.ar/bibliografia/00-D0981/00-D0981_PDF/00-D0981_Cap1.pdf)

Committee for Economic Development of The Conference Board. (2020). Meeting the Upskilling Challenge: Training in the Time of COVID-19. 2020 Solutions Brief. Sustaining Capitalism. Recuperado en 05 de mayo de 2021, de <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED607139.pdf>

Daft, R. (2006). *La Experiencia del Liderazgo*. Mexico: México: CENGAGE Learning.

Diaz, Y. A. (2019). Liderazgo Transformacional y Responsabilidad Social en Asociaciones de Mujeres Cafeteras en el Sur de Colombia. *Información Tecnológica*. 30(5), 121-130. Recuperado en 05 de mayo de 2021, de <https://web-a-ebSCOhost-com.ezproxy.uamerica.edu.co/ehost/detail/detail?vid=6&sid=b2f7597a-6d64-484f-ac22-815f808d364e%40sessionmgr4007&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1laG9zdC1saXZlJnNjb3BIPXNpdGU%3d#AN=139530938&db=fua>

Ghiselli. (1959). Traits differentiations management personnel. *Personnel Psychology*, 12, pp. 535-544.

Gómez, R. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro,. *Pensamiento y Gestión*, 24, 157-194.

GONZÁLEZ-CAMPO, C. H.-S.-V. (s.f.). Efecto De Los Estilos De Liderazgo en La Gestión Del Conocimiento en Las Instituciones De Educación Superior. *Revista Prisma Social*, 283–303.

Gratton, Lynda. Rock, David. Voelker, Joe. Welsh, Tim. (2020). Redefining the role of the leader in the reskilling era. *McKinsey Quarterly*, 1-4.

Hernández, E. S. (sf). *El Liderazgo. Psicología de los Grupos y organizaciones*.

Jiménez, A. C. (2017). Enfoques contemporáneos en los estudios sobre Liderazgo. *Cofin- Habana*. Recuperado en 05 de mayo de 2021, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612017000100012](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612017000100012)

*Leadership and Organizational Climate*. (2001). Prentice-Hall.

Lupano Perugini, M. L. (2006). Estudios sobre el liderazgo, teorías y evolución. *Psicodebate. Psicología, Cultura y Sociedad*, 107-122. Recuperado en 05 de mayo de 2021, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5645396>

Ramirez Cardona, C. (2010). *Fundamentos de administración: vol 3*. Ecoe ediciones. Recuperado en 05 de mayo de 2021, de <https://web-a-ebSCOhost-com.ezproxy.uamerica.edu.co/ehost/ebookviewer/ebook/ZTAwMHh3d19fNDc4NDc2X19BTg2?sid=e8abcdb-e-d95b-429e-9496-3a4862567c9c%40sessionmgr4006&vid=2&format=EB&rid=1>

Rodriguez Perez, C. (2012). *Psicología social*. Tlalnepantla.

Serrano Orellana, B. J., & Portalanzab, C. A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de Negocios*, 117-125. Recuperado en 05 de mayo de 2021, de <https://www.elsevier.es/es-revista-suma-negocios-208-articulo-influencia-del-liderazgo-sobre-el-S2215910X14700266>

Tziner, A. y. (2018). Leadership Styles and Work Attitudes: Does Ager Moderate their Relationship? *Revista de Psicología del trabajo y de las organizaciones*, 195-201. Recuperado en 05 de mayo de 2021, de [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3303867](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3303867)

Urbuez, N. (2019). Identificación De Competencias De Liderazgo En Jóvenes Dominicanos. *Resvista Interamericana de Psicología*, 52(3), 283-293. Recuperado en 05 de mayo de 2021, de <https://web-a-ebSCOhost-com/ehost/detail/detail?vid=4&sid=b2f7597a-6d64-484f-ac22-815f808d364e%40sessionmgr4007&bdata=JmxhbmMc9ZXMmc2l0ZT1laG9zdC1saXZlJnNjb3BIPXNpdGU%3d#AN=137876057&db=fua>

Villar Vargas, M. y. (2019). Consistencia entre el enfoque de liderazgo y los estudios de liderar: clave para la transformación y el cambio. *Pensamiento y Gestión*, 187-221.

## GLOSARIO

**Administración:** es un proceso distintivo que consiste en la planeación, organización, dirección, ejecución y control del trabajo mediante el empleo de personas y recursos de diversa índole. (Ramirez Cardona, 2010)

**Competencia:** son las características de personalidad, devenidas comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. (Alles, 2006)

**Comunicación:** es el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social. (Chiavenato, Introducción a la Teoría General de la Administración, 2006)

**Empatía:** es la capacidad que tiene una persona en ponerse en el lugar del otro, tener conocimiento de cómo se siente y lo que está pensando.

**Influencia social:** implica el ejercicio del poder social de una persona o de Un grupo para cambiar las actitudes o el comportamiento de otros, en una Dirección particular. (Rodriguez Perez, 2012)

**Jefe:** es toda aquella persona de rango superior que lo único que hace es asignar funciones para gestionar su organización, esperando que toda persona de rango inferior (subordinado) cumpla cabalmente con lo que se le ordena. (Hernández, sf)

**Líder:** líder es la persona capaz de ejercer influencia en otros, para dirigirlos y guiarlos efectivamente hacia el logro de objetivos y metas organizacionales. (Gómez, 2008)

**Liderazgo:** relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten. (Daft, 2006)

**Reskilling:** la formación de nuevas habilidades o competencias para un nuevo puesto de trabajo en la misma empresa. (Gratton, Lynda. Rock, David. Voelker, Joe. Welsh, Tim., 2020)

**Upskilling:** es el aprendizaje constante de nuevas habilidades o competencias para optimizar su desempeño. (Committee for Economic Development of The Conference Board, 2020)

## **ANEXO 1.**

### **RECOMENDACIONES**

Como recomendaciones se sugiere el continuo estudio del liderazgo como competencia por parte de las organizaciones para poder aplicar los conocimientos y crear una ventaja competitiva.

También se recomienda continuar con este trabajo en la empresa Prodepol, debido a que en el documento se investiga históricamente las diferentes teorías, los estilos de liderazgo y como se identificó el estilo de liderazgo del gerente de la empresa Prodepol y esto sirve como base para crear un plan de formación para sus trabajadores en el nivel estratégico y práctico de la organización.