

**El Liderazgo Adaptativo y Creatividad en la Mejora Organizacional de la Mina La
Esperanza S.A.S**

Corporación Universitaria Remington.

Facultad de Ciencias Empresariales

Administración Financiera y Administración de Empresas

Ana Esther Peña Peña.

María Camila Ortiz Zuluaga.

Tutor. Oscar Arley Meneses Zapata.

Opción de Trabajo de Grado Seminario de Liderazgo Adaptativo y Desarrollo Directivo.

2026

Agradecimientos.

En primer lugar, agradecemos a Dios por su compañía incondicional e infinita, a la Corporación Universitaria Remington por contribuir a nuestra formación profesional, brindándonos en el camino, herramientas necesarias para alcanzar nuestra meta.

A nuestro tutor de trabajo de grado, Oscar Arley Meneses Zapata, por guiarnos con su conocimiento a lo largo de este seminario.

A nuestras familias, por ser nuestro motor y apoyo en este proceso, a nuestros compañeros de clases y docentes, que, con sus aportes, ayudaron a formarnos no solo como profesionales sino también como seres humanos íntegros.

Tabla de Contenido

Resumen.....	4
Palabras clave.....	6
Problemática abordada en la práctica o pasantía	7
Objetivos	9
Objetivo general.....	9
Objetivos específicos	9
Metodología	10
Resultados	12
Conclusiones	17
Referencias.....	18
Anexos	19

Resumen

El presente trabajo tiene como propósito analizar el liderazgo adaptativo y el desarrollo directivo en la empresa La Esperanza S.A.S, perteneciente al sector minero, la cual a lo largo de los años ha presentado dificultades relacionadas a la ausencia de una estructura de liderazgo clara, una comunicación poco asertiva y un estilo de dirección tradicional que se ha caracterizado por la centralización de decisiones y poca delegación de funciones.

Esta situación es afectada por la gran diversidad en los niveles de formación del personal, mayormente en el área operativa, lo cual influye en el desempeño organizacional y el funcionamiento interno de la empresa.

La investigación pretende evaluar cómo el liderazgo influye en el desarrollo de talento humano y en procesos organizacionales, con el propósito de proponer estrategias basadas en el liderazgo adaptativo que fortalezcan las prácticas directivas y mejoren la comunicación asertiva.

De acuerdo con los resultados obtenidos, se pudo identificar que la falta de claridad en las funciones y responsabilidades dentro de la empresa genera confusión entre los trabajadores y dificulta la toma oportuna de decisiones. Asimismo, se evidenció que la comunicación se maneja principalmente de forma vertical, lo que limita la participación del personal operativo y hace que muchas ideas o posibles soluciones no sean escuchadas ni valoradas. También se observó que los líderes suelen concentrar la mayoría de las decisiones, situación que disminuye la autonomía de los colaboradores y puede afectar su motivación en el trabajo.

Como propuesta de mejora, se recomienda implementar capacitaciones en liderazgo adaptativo dirigidas a los directivos, con el fin de fortalecer habilidades como la escucha activa,

la delegación de funciones y el trabajo en equipo. De igual manera, sería importante crear espacios de comunicación más participativos, por ejemplo, reuniones periódicas donde todos los empleados puedan expresar sus opiniones y aportar ideas para el mejoramiento de la empresa. Además, se sugiere definir claramente las funciones y responsabilidades de cada cargo, con el propósito de evitar confusiones y hacer más eficientes los procesos organizacionales. Con la aplicación de estas estrategias, se espera contribuir al fortalecimiento del ambiente laboral, mejorar el desempeño de la organización y fomentar un liderazgo más participativo y efectivo.

Palabras clave

Comunicación organizacional, liderazgo adaptativo, sector minero, desarrollo directivo, trabajo en equipo

Problemática abordada en la práctica o pasantía

Hoy en día las empresas se enfrentan a entornos cambiantes que exigen una forma de liderazgo más abierta, fresca, flexible y orientada al trabajo en equipo. A pesar de esto, en muchas organizaciones, especialmente en las de carácter familiar, se siguen evidenciando la existencia de estilos de dirección tradicional que presentan resistencia al cambio a estas nuevas dinámicas.

En la empresa la Esperanza S.A.S, se han venido presentando dificultades relacionadas con la forma en que se lidera y en su comunicación asertiva con las decisiones dentro de la organización, pues no existe una estructura de liderazgo clara y en varias ocasiones fluye de manera inadecuada la información en las diferentes áreas, lo que genera confusiones y afecta al correcto desarrollo de las actividades.

A esta problemática, se le suma que la gran parte de las decisiones son concentradas en la alta dirección, lo que limita la delegación de tareas y la participación de otros colaboradores en el equipo. Esta situación hace que muchos procesos dependan demasiado de una sola persona, dificultando la agilidad en la toma de decisiones y la organización del trabajo.

Por otro lado, también existe una diferencia importante en los niveles de formación del personal, el área administrativa cuenta con mayor preparación académica, mientras que en el área operativa predomina el aprendizaje empírico, lo que dificulta en ocasiones la comunicación, la comprensión de instrucciones y la coordinación de tareas.

Todos estos factores terminan afectando una correcta dinámica interna de la empresa, generando desorden en los procesos, fallas en la realización de actividades, desconocimiento de funciones y un ambiente laboral afectado por falta de claridad en los roles. Por esta razón es de

suma importancia analizar cómo el tipo de liderazgo está influyendo en la empresa, para entender mejor la situación y crear bases para mejorarla.

Justificación

El desarrollo de este trabajo es importante porque permite analizar una situación real que está afectando el funcionamiento de la empresa La Esperanza S.A.S, especialmente en aspectos como el liderazgo, la comunicación y la organización interna de la misma.

Abordar esta problemática es relevante ya que el liderazgo influye directamente en la forma que se desarrollan procesos y en el desempeño de los colaboradores. En esta oportunidad, entender cómo un estilo de liderazgo tradicional puede afectar la dinámica de la empresa.

¿De qué manera el liderazgo tradicional presente en la empresa La Esperanza S.A.S (Anexo A) afecta la estructura organizacional y la comunicación, y cómo puede ser abordado desde el liderazgo adaptativo y el desarrollo directivo?

Finalmente, este trabajo busca identificar las falencias en el proceso de liderazgo actual para mejorar a partir del liderazgo adaptativo y el desarrollo directivo; la estructura organizacional y la comunicación interna en la mina La Esperanza S.A.S.

Objetivos

Objetivo general

- Determinar cómo el liderazgo tradicional presente en la empresa La esperanza S.A.S impacta la estructura organizacional y la comunicación interna, y establecer estrategias basadas en el liderazgo adaptativo.

Objetivos específicos

- Identificar las características del estilo de liderazgo tradicional presente en la empresa La esperanza S.A.S y su incidencia en la toma de decisiones.
- Analizar las principales dificultades en la comunicación interna, delegación de funciones y estructura organizacional derivadas del liderazgo actual.
- Diseñar estrategias basadas en el liderazgo adaptativo y desarrollo directivo orientadas al fortalecimiento de la estructura organizacional y la comunicación interna.

Metodología

Para el desarrollo del presente trabajo se propone un enfoque cualitativo, ya que el interés principal es comprender cómo se está manejando el liderazgo dentro de la empresa y cómo esto influye en su organización y comunicación. Este enfoque permite no solo observar lo que sucede en el día a día, sino también entender cómo lo perciben los trabajadores frente al estilo de dirección actual.

El estudio tendrá un alcance descriptivo, debido a que busca identificar y entender cómo se ejerce el liderazgo en la empresa, especialmente en aspectos como la toma de decisiones, la delegación de tareas y la relación entre los diferentes niveles de los equipos de trabajo. Además, se incluye un componente analítico, ya que no solo se va a describir la situación, sino también a interpretar los resultados para ver cómo afectan el desempeño organizacional.

En cuanto a la muestra, se trabajará con un grupo aproximado de 8 a 10 empleados, incluyendo personal del área administrativa y operativa, así como algunos cargos de supervisión. La selección será intencional, es decir, se elegirán personas que estén directamente relacionadas con los procesos de liderazgo dentro de la empresa.

Para la recolección de la información, se realizará observación directa. Esta será de tipo no participante, ya que solo se observará sin intervenir, y se llevará a cabo en diferentes momentos de la jornada laboral (inicio, mitad y final), con un aproximado de 5 a 8 observaciones. La idea es identificar cómo se comunican, cómo se dan las órdenes y qué tan claras son. Para esto se utilizará una guía de observación en formato de tabla, donde se registrarán aspectos como el tipo de comunicación, los tiempos de respuesta, la comprensión de

las tareas, la relación entre jefe y empleado y la forma en que se toman las decisiones. Estos aspectos se evaluarán con una escala sencilla de bueno, regular y malo.

También se realizará una revisión de documentos internos como correos, memorandos u oficios dirigidos a los empleados. Se tomarán entre 5 y 8 documentos recientes, con el fin de analizar cómo se está comunicando la información de manera formal y si realmente es clara y coherente con lo que se hace en la práctica.

En cuanto al procedimiento, primero se solicitará el permiso a la empresa. Después se realizará la fase de observación y la recolección de documentos. Luego, toda la información se organizará por categorías como liderazgo, comunicación y toma de decisiones, para poder identificar patrones o problemas.

Finalmente, con base en lo encontrado, se propondrán algunas estrategias para mejorar el liderazgo dentro de la empresa, especialmente enfocadas en el liderazgo adaptativo y el desarrollo directivo. La idea es no solo mostrar la situación actual, sino también aportar soluciones que ayuden a mejorar el ambiente laboral y el funcionamiento de la empresa.

Resultados

A partir de la información recolectada mediante la observación directa y el análisis de documentos internos en la empresa La Esperanza S.A.S, se identificó que predomina un estilo de liderazgo tradicional, caracterizado principalmente por la centralización de las decisiones en la alta dirección. Esta situación limita la participación de los colaboradores en los procesos organizacionales y reduce la delegación de funciones, generando dependencia constante de los niveles jerárquicos superiores.

Asimismo, se logró evidenciar que existen algunas dificultades en la comunicación interna entre el área administrativa y el área operativa, ya que en varias ocasiones la información no se transmite de manera clara y en el momento adecuado. Esta situación genera confusiones en el desarrollo de las tareas, retrasos en ciertos procesos y problemas en la coordinación de actividades dentro de la empresa.

De igual manera, se observó que las diferencias en el nivel de formación de los trabajadores influyen en la comprensión de instrucciones y en la ejecución de las labores diarias. En el área operativa predomina el aprendizaje adquirido a través de la experiencia, lo que en algunos casos dificulta la correcta interpretación de procedimientos y orientaciones establecidas por la organización.

Por otra parte, el análisis de los documentos internos permitió identificar algunas debilidades en la estructura organizacional, especialmente en la definición de funciones y responsabilidades. Se evidenció que ciertos colaboradores no tienen total claridad sobre las actividades que les corresponden, lo que ocasiona duplicidad de tareas y una constante dependencia de la alta dirección para tomar decisiones.

En relación con el clima organizacional, se identificó una participación limitada de los trabajadores en los espacios de comunicación y en la toma de decisiones. Esto afecta la motivación laboral y disminuye el trabajo en equipo dentro de la organización.

Como respuesta a las situaciones encontradas, se proponen estrategias enfocadas en fortalecer el liderazgo adaptativo dentro de la empresa. Entre ellas, se recomienda desarrollar capacitaciones dirigidas a los directivos en temas como comunicación asertiva, delegación de funciones y liderazgo participativo. Asimismo, sería importante implementar reuniones periódicas entre las diferentes áreas, con el fin de mejorar el flujo de información y promover una mayor participación de los colaboradores en los procesos organizacionales.

También se sugiere definir de manera más clara las funciones y responsabilidades de cada cargo, buscando mejorar la organización interna y optimizar el desarrollo de las actividades laborales. Con la aplicación de estas estrategias, se espera fortalecer la capacidad de adaptación de la empresa frente a los cambios del entorno, mejorar el ambiente laboral y contribuir a una mayor eficiencia organizacional.

A continuación, se presenta la estructura propuesta para la organización de la información recolectada mediante la observación directa.

Tabla 1.

Análisis del liderazgo y la comunicación dentro de la organización

Categoría	Aspecto Evaluado	Descripción Esperada	Nivel Esperado
Liderazgo	Toma De Decisiones	Centralización En Alta Dirección	Medio
Comunicación	Flujo De Información	Predominantemente Vertical	Medio
Delegación	Asignación De Tareas	Baja Participación Del Equipo	Bajo
Operativo	Comprensión De Tareas	Instrucciones Poco Claras	Medio

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2.

Revisión de la comunicación a través de los documentos internos de la empresa

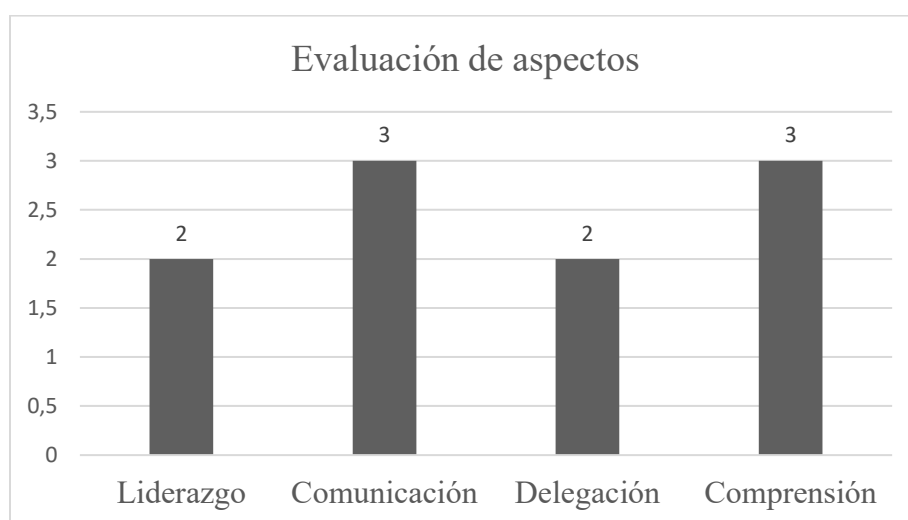
Tipo De Documento	Forma De Comunicación	Claridad Del Mensaje	Observación
Correo Interno	Formal	Media	Falta De Detalle En Instrucciones
Memorando	Directa	Baja	Información General Poco Especifica
Instrucciones	Verbal	Baja	Posibles Errores De Interpretación

Fuente: Elaboración propia

Con el fin de facilitar la comprensión de la información obtenida, se presenta una representación gráfica que permite visualizar de manera más clara y general los principales aspectos organizacionales evaluados durante el análisis.

Figura 1.

Nivel esperado en aspectos organizacionales



Fuente: Elaboración propia

Los hallazgos identificados en la empresa La Esperanza S.A.S permiten relacionar la realidad observada con el enfoque de liderazgo adaptativo planteado por Ronald Heifetz y Marty Linsky, quienes señalan que las organizaciones requieren líderes capaces de adaptarse a los cambios, promover la participación y fortalecer el trabajo colaborativo dentro de los equipos.

En este sentido, las dificultades evidenciadas en la comunicación interna, la centralización de decisiones y la limitada participación de los colaboradores reflejan

características propias de estructuras organizacionales rígidas, las cuales pueden dificultar la adaptación de la empresa frente a entornos cambiantes.

Asimismo, los planteamientos de Peter G. Northouse permiten comprender que el liderazgo efectivo no depende únicamente de la autoridad, sino también de la capacidad de influir positivamente en los colaboradores, fortalecer la motivación y facilitar la integración entre las diferentes áreas de trabajo.

Por lo anterior, se considera que la implementación de estrategias basadas en el liderazgo adaptativo puede contribuir al fortalecimiento de la estructura organizacional, al mejoramiento de la comunicación interna y al desarrollo de un ambiente laboral más participativo dentro de la empresa La Esperanza S.A.S.

Conclusiones

- El análisis realizado permitió concluir que el estilo de liderazgo tradicional presente en la empresa La Esperanza S.A.S limita el fortalecimiento organizacional, debido a la centralización de decisiones y la reducida participación de los colaboradores en los procesos internos. Esta situación afecta la autonomía del personal y dificulta una respuesta eficiente frente a las necesidades y cambios del entorno empresarial.
- Asimismo, se pudo identificar que las dificultades en la comunicación interna y la poca claridad en algunas funciones y responsabilidades ocasionan problemas en la coordinación de las actividades diarias, afectando el desarrollo eficiente de los procesos dentro de la empresa. De igual manera, la falta de articulación entre el área administrativa y el área operativa repercute en el desempeño de los trabajadores y dificulta el cumplimiento adecuado de las tareas asignadas.
- Finalmente, se concluye que el liderazgo adaptativo es un elemento importante para fortalecer el ambiente laboral, mejorar el compromiso de los colaboradores y facilitar la capacidad de la empresa para responder a los cambios del entorno. Su aplicación contribuye al crecimiento interno de la organización y favorece su permanencia y competitividad a futuro.

Referencias

- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (11ª ed.). McGraw-Hill Education.
- Heifetz, R. A., & Linsky, M. (2002). *Leadership on the line: Staying alive through the dangers of leading*. Harvard Business School Press.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (7ª ed.). McGraw-Hill Education.
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). SAGE Publications.

Anexos

Figura A1

Planta de la empresa La Esperanza S.A.S con sus colaboradores



Nota. Fotografía tomada como parte del proceso de observación en La Esperanza S.A.S.

Figura A2

Reunión informal entre el personal administrativo y directivo de la empresa durante jornada laboral



Nota. Registro fotográfico propio.