

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

1

**Liderazgo Que Más Impacto Genera en los Resultados Organizacionales en Empresas del
Oriente.**

Angi Vanessa Hincapié Martínez

Carolina Quintero Jiménez

Corporación Universitaria Remington.

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tutor

José Luis Ossa Cardona

Proyecto de investigación

2025

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

2

Dedicatoria

A Dios, fuente de sabiduría y guía constante en nuestras vidas, le dedicamos este logro. A lo largo de este camino, él ha sido nuestro refugio en los momentos de incertidumbre, nuestra fuerza en los días difíciles y nuestra luz cuando el cansancio nublaba la meta. Gracias por regalarnos la vida, la fe y la oportunidad de alcanzar este peldaño tan importante.

A nuestras familias, base fundamental de todo lo que somos, gracias por su amor incondicional, sus oraciones, sus palabras de aliento y por estar presentes en cada etapa de este proceso. A nuestros padres, por sus sacrificios silenciosos y por inculcarnos desde pequeñas el valor del estudio, la responsabilidad y la perseverancia.

A mi esposo, compañero fiel en esta travesía, gracias por tu paciencia, tu comprensión y tu amor inquebrantable. Gracias por acompañarme en cada desvelo, por ser mi motivación cuando flaqueaban mis fuerzas y por confiar siempre en mí, incluso cuando yo dudaba. Este logro también es tuyo, porque lo construimos juntos día a día, entre sacrificios y esperanzas compartidas.

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

3

Agradecimientos

Cómo futuras administradoras de empresas queremos agradecer a nuestro tutor, José Luis Ossa, por su guía académica, su compromiso y su disposición para acompañarnos durante este proceso. Agradecemos profundamente su orientación oportuna, sus valiosas observaciones y su dedicación, que sin duda enriquecieron este proceso y contribuyeron significativamente a la calidad de este proyecto. Su acompañamiento fue clave para llegar hasta aquí.

Este trabajo de grado representa mucho más que un requisito académico: es el resultado de un camino lleno de aprendizajes, desafíos y bendiciones. A todos ustedes, gracias por ser parte de él.

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

4

Tabla de Contenidos

Resumen.....	5
Introducción	6
Marco teórico o de referencia	22
Tipos de Liderazgo	24
Enfoques del Liderazgo	25
Impactos Organizacionales Positivos y Negativos:	28
Planteamiento del problema.....	31
Justificación	32
Objetivos	32
General	32
Específicos	33
Metodología	33
Tabla 1: Relación entre objetivos específicos y categorías de rastreo de la información.....	34
Resultados y Discusión	36
Tabla 2. Caracterización de las participantes.....	37
Conclusiones	40
Referencias.....	42
Anexos	45

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

5

Resumen

Objetivo. Describir el liderazgo que más impacto genera en los resultados organizacionales de las empresas del oriente **Método.** El presente estudio se caracterizó por utilizar el método cualitativo, investigativo, descriptivo y transversal, el cual fue apoyado con el análisis de entrevistas semiestructuradas realizadas a 3 personas que ejercen el cargo de jefes y 3 colaboradores de distintas empresas. **Resultados.** Según las respuestas de las personas entrevistadas, el tipo de liderazgo que trae mejores resultados en las empresas del oriente antioqueño es el liderazgo participativo. Este estilo hace que los colaboradores se sientan valorados y que forman parte importante del equipo, ya que pueden dar su opinión y participar en la toma de decisiones. Esto ayuda a que trabajen con mayor motivación, sean más comprometidos y que haya un mejor ambiente laboral. También facilita tomar decisiones más completas, mejorar el trabajo en equipo y hace que la adaptación al cambio no se vea como un factor negativo.

Los entrevistados también resaltaron la importancia de que un líder desarrolle diferentes habilidades como la comunicación asertiva, la empatía, la inteligencia emocional, es decir, entender a los demás y saber expresarse de forma clara y respetuosa. Esto evita crear barreras y malos entendidos y hace que el grupo trabaje mejor junto.

Además, un buen líder no debe encargarse solo de dar órdenes y ser jerárquico, sino que también debe organizar bien los recursos, ser equitativo con las funciones de sus empleados y brindar las herramientas necesarias para alcanzar los objetivos. De esta manera el equipo de trabajo estará satisfecho y por ende motivado en la ejecución de sus funciones

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

6

Conclusiones. Los resultados de la investigación permitieron identificar que el tipo de liderazgo ejercido en las organizaciones es un factor fundamental para el cumplimiento de los objetivos y la satisfacción y motivación laboral, evidenciando así que en el oriente antioqueño el estilo de liderazgo participativo es el que mayor impacto positivo genera sobre los resultados.

Palabras clave: Liderazgo, impacto organizacional, productividad, resultados, bienestar laboral

Introducción

El siguiente trabajo tiene como propósito describir el liderazgo que más impacto genera en los resultados organizacionales de las empresas del oriente. Para este fin se realiza un balance de los estudios encontrados relacionados con el tema a partir de las siguientes categorías: Problema, Resumen, País, Región, Propósito/Objetivos, Alcance clasificación, Marcos de referencias/conceptos relevantes, Autores relevantes, Diseño clasificación, Sujetos de estudio, Sujetos clasificación, Técnicas e Instrumentos, Categorías de análisis/variables, Futuros estudios, Principales resultados, Resultados clasificación, Punto de ruptura (GAP) o laguna, Categoría.

Respecto a los temas, resúmenes y problemas abordados se tiene que con relación a las tendencias de las investigaciones se evidencia un abordaje del concepto del liderazgo

Los artículos que fueron documentados son los siguientes:

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

7

El artículo de Gómez & Gómez (2023), que habla de lo importante que es el liderazgo para que un gerente obtenga éxito en el alcance de sus objetivos. Explican que muchas veces los gerentes solo se enfocan en administrar, hacer presupuestos o controlar, pero no se enfocan en liderar de verdad. La diferencia principal entre un gerente y un líder es que el líder sabe cómo influir en su equipo, motivarlos y seleccionar el tipo de liderazgo más óptimo para lograr los objetivos de la organización. Ahora con el artículo de Pinilla (2022) vemos cómo ha sido la evolución del liderazgo y su impacto actual en la sociedad, se identificó cómo problemática la falta de aplicación del término líder en las organizaciones; el propósito que se trató en este artículo fue el liderazgo y la gestión del cambio en la industria, son dos factores primordiales que inciden en el rendimiento y desempeño de los grupos de trabajo, teniendo en cuenta que la actualidad la figura del jefe ha ido desapareciendo lentamente; e incursionando en la aplicación del término líder que ha tomado mayor visibilidad en las organizaciones; no porque tenga mayor conocimiento, sino porque tiene más desenvolvimiento en el ser humano y se preocupa de esta misma forma por el bienestar de los que están a su cargo; teniendo presente diferentes aspectos relevantes como la forma de comunicarse con su equipo de trabajo y los retos a los que se enfrenta en la actualidad, especialmente aquello que lo forman como un líder resiliente capaz de reaccionar de forma rápida y oportuna a las necesidades del entorno.

Ahora hablando de la gestión del cambio, Pavajeau (2020), plantea que la falta de un liderazgo que se ajuste a lo que realmente necesitan las empresas. Se resalta que el líder debe ser clave en impulsar el cambio, fomentar la innovación y fortalecer el trabajo en equipo. No basta

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

8

con proponer ideas, el líder debe guiar al equipo para llevarlas a cabo. De acuerdo a esto se logrará un impacto en la productividad, aumentará el desempeño y a la misma vez la motivación laboral.

Para tomar como punto de partida la prevalencia de factores motivacionales en trabajadores de empresas de lima, (Mayorca, 2020), dónde nos presentan cuál es el factor motivacional con más prevalencia para los empleados de las empresas de producción y de servicios; según estudio y posterior análisis realizado a un grupo de personas, se realizó un estudio en el que participaron 1.214 personas de ambos tipos de empresas y después de haber analizado detalladamente los resultados se pudo evidenciar y concluir que el factor de mayor prevalencia era el crecimiento personal con un 18.23 %, en segundo lugar el salario con un 16,11% y en tercer lugar el reconocimiento con un 10,27%. El crecimiento personal fue considerado factor más importante para el empleado ya que este ayuda a estar en una constante autoevaluación a sus propias capacidades, mantenerse en un mejoramiento continuo y cumplir sus sueños, anhelos y metas profesionales y personales.

Adicional a esto encontramos las opiniones de algunos autores los cuales manifiestan desde su percepción que los líderes o administradores deben tener claridad sobre cuáles son las metas que atraen a sus empleados para orientar el comportamiento del mismo en conjunto en pro de cumplir no solo sus objetivos si no también los de la organización. Ahora se pasa a revisar, con el artículo el impacto del liderazgo transaccional en el rendimiento operativo Mendoza & García

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

9

(2023), se evidencia en este artículo que debido a los cambios que han surgido en el mercado y la globalización se ha generado un impacto en las organizaciones; debido a esto las compañías se han visto obligadas a evolucionar e incursionar en los nuevos avances tecnológicos y en la innovación del liderazgo, permitiendo que se puedan adaptar y sigan compitiendo en el mercado; el impacto del liderazgo transaccional en el rendimiento operativo tiene como variable mediadora la satisfacción laboral, añádase a esto la importancia del liderazgo empresarial y su tipología en las organizaciones. Cabeza (2018) identifica que el problema principal reflejado es que los diferentes estilos de liderazgo están compuestos por características y se debe analizar e identificar cuál es el que más se adapta a las necesidades de la organización, el propósito es identificar 6 tipos de liderazgo diferentes, cada uno con sus características para su aplicación en pro del cumplimiento de metas y objetivos de la empresa; En este artículo se expone las características o habilidades que deben tener los líderes para poder generar un impacto dentro de las organizaciones.

Un líder debe ser una persona honesta, que tenga influencia sobre los demás por medio de metas y objetivos comunes, debe ser una persona estable y madura emocionalmente para poderse enfrentar a la toma de decisiones, tendrá que ser una persona empática y carismática, pues esto le permitirá poder desenvolverse tanto con sus compañeros como con la alta gerencia. En el artículo el autor nos presenta seis tipos de liderazgo; El liderazgo autoritario, liderazgo democrático, liderazgo afiliativo, liderazgo timonel, liderazgo coaching, liderazgo visionario.

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

10

Por otro lado, se ve ahora la Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional según Serrano & Portalanza (2014), en este artículo se abordó la pregunta ¿Cómo influye de manera positiva o negativa el tema del liderazgo en el clima organizacional? El liderazgo se enfoca en toda la organización y en el desarrollo de su clima laboral. Dentro de este se estudia el clima organizacional, sus dimensiones, factores y se determina la influencia que tiene el liderazgo y como esto conlleva al buen desempeño de los trabajadores en la organización.

Un liderazgo efectivo logra transformar el clima laboral, fomenta valores éticos, desarrollo personal y grupal, aumenta la productividad llevando así la organización a alcanzar el éxito. De igual forma si por lo contrario se lleva a cabo un liderazgo erróneo se conseguirán resultados negativos que generarán grandes impactos en todo el entorno de la organización.

Ahora se examinará el liderazgo participativo, qué es, ventajas y claves para el éxito Slack, (2024), tiene como base el problema ¿Qué es y para que implementar en una organización el liderazgo participativo?, el propósito general es Definir de que trata el estilo de liderazgo participativo, características de un líder participativo e impactos que puede generar dentro de las organizaciones ejercer este tipo de liderazgo; En el liderazgo participativo se busca que los empleados sean participes en la toma de decisiones, lo que aumenta su motivación y satisfacción en el trabajo. Cuando se aplica, se logran mejores resultados y se facilita el cumplimiento de metas tanto personales como de la empresa. El líder participativo se caracteriza por ser empático, motivador, buen oyente, fomenta un ambiente inclusivo y democrático, con sentido de pertenencia.

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

11

Este debe saber manejar conflictos, comunicarse bien y entender las necesidades de todos. Para que este liderazgo funcione, es clave que al inicio cuente con el apoyo de personas experimentadas.

Puede notarse cómo empresas del oriente antioqueño consolidaron su innovación y liderazgo con empresas con propósito mega, el problema abordado ¿Qué es y qué se busca con el programa empresas con propósito mega?, su objetivo es dar a conocer qué es y en que consiste, sus enfoques y algunos de sus resultados; Es un programa liderado por la cámara de comercio del oriente antioqueño y varios líderes empresariales del valle de aburra que busca aplicar metodologías y conocimientos de empresarios para empresarios buscando contribuir al crecimiento de las organizaciones participantes, por medio de formación desde:

El liderazgo, la cultura organizacional, habilidades para ejecución de estrategias esto con el fin de adaptarse al entorno competitivo y de innovación y fortalecer las mismas (Noticias del oriente, 2024).

Desde las opiniones de algunos de los empresarios participantes se pudo evidenciar que el programa ha traído resultados positivos para las organizaciones, permitiendo transformar y mejorar los procesos desde el liderazgo, definiendo propósitos organizacionales más claros y logrando así el cumplimiento de las metas con mucha más facilidad. Este tipo de iniciativas buscan impulsar el desarrollo económico del oriente antioqueño.

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

12

Quisiéramos hablar ahora de los enfoques de liderazgo y estilos para el líder Vega (2020), el problema está reflejado con la pregunta ¿Cuáles son los principales enfoques del liderazgo organizacional?, con el propósito de conocer cuáles son los principales enfoques del liderazgo, desde el bienestar laboral y los resultados o cumplimiento de objetivos; El liderazgo puede tener distintos estilos, pero siempre se basa en tres enfoques:

Prioridad en el rendimiento o en la persona: Un buen líder debe equilibrar el enfoque en las personas y en los resultados. Si solo se preocupa por el bienestar del equipo, puede haber falta de progreso. Si solo se centra en los objetivos, puede afectarse significativamente la motivación.

Grado de participación de los liderados: La participación puede ir desde un liderazgo autoritario (el líder decide todo, da órdenes y no se interesa por el sentir del equipo) hasta uno más delegativo (se otorgan responsabilidades al equipo confiando en la capacidad para la toma de decisiones). Lo ideal es encontrar un equilibrio según la situación y las características del equipo.

Forma de guiar a los liderados: Un líder puede guiar estableciendo objetivos, dando información, guiando, brindando bases o con su propio ejemplo, con reconocimiento (feedback). Lo importante es usar la estrategia correcta en cada momento o situación.

En general, es recomendable utilizar estilos participativos y solo recurrir al liderazgo autoritario cuando sea realmente necesario. Así, se mantiene un equipo motivado y eficiente.

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

13

Falta ahora un punto esencial el liderazgo y la salud mental, una relación indispensable para la gestión de equipos El impacto del liderazgo en la salud mental del equipo de trabajo y las faltas de estrategias para promover un liderazgo saludable, su objetivo está basado en concientizar sobre el impacto del liderazgo en la salud mental y destacar la importancia del mismo; En Comfama consideran que el liderazgo debe ser una tarea consciente y en constante desarrollo por ello incitan a los líderes a aplicar en ellos todo lo que deben aplicar en sus liderados (Comfama, 2022).

El liderazgo y la salud mental están estrechamente relacionados. Los líderes no solo inspiran y guían a sus equipos, sino que también deben fomentar hábitos de bienestar personal y laboral. Según la teoría del aprendizaje social de Bandura, (1977) las personas tienden a imitar a sus líderes porque los ven como modelos a seguir en el trabajo. Por lo tanto un liderazgo saludable se basa en: Confiar en el equipo y en sus capacidades, delegar tareas en lugar de supervisar todo de forma excesiva, no exigir más de lo que las personas pueden manejar o dar (es decir evitar la carga laboral), reconocer sus esfuerzos y destacar sus logros, manejar emociones propias y comprender las de los demás para generar un ambiente de trabajo positivo esto desde la inteligencia emocional, permitir descansos y horarios flexibles cuando sea posible, formar acerca del liderazgo, la comunicación y gestión del estrés para mejorar la relación con el equipo.

El estrés puede afectar la toma de decisiones y el ambiente laboral, para controlarlo un líder debe:

-Dormir bien para evitar el aumento del cortisol, lo que puede generar ansiedad y agotamiento

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

14

■ Detectar señales de estrés en el equipo, observar cambios en el comportamiento y rendimiento de los trabajadores

- Hacer preguntas abiertas para saber cómo se siente el equipo y ofrecer apoyo
- Permitir que el equipo tome descansos y tenga momentos de desconexión.

No hay que olvidar que el liderazgo empresarial; cada día es más cambiante y dinámico Briceño, (2024) uno de los problemas que surgen son los desafíos del entorno empresarial moderno, dificultades para adaptación en entornos cambiantes y desafíos en la gestión de habilidades blandas, en este artículo el objetivo es la adaptabilidad de los líderes a la tecnología para facilitar así el liderazgo y destacar la relevancia de las habilidades blandas; El liderazgo en las empresas está cambiando debido a varios factores como el avance de la tecnología, la necesidad de fortalecer las relaciones con los grupos de interés y los desafíos de un mercado cada vez más exigente. Hoy, las empresas necesitan líderes que sean más flexibles, innovadores y capaces de adaptarse a las nuevas realidades y para llevarlo a cabo implementan diferentes habilidades y estrategias las cuales se verán reflejadas a continuación:

- Mentoring:** Acompañar y guiar a los empleados en su desarrollo profesional.
- Coaching:** Entrenarlos para mejorar su rendimiento.
- Mindfulness:** Fomentar la concentración y la gestión de emociones para un ambiente de trabajo saludable.

Para ser un buen líder en el mundo actual, es necesario contar con ciertas habilidades:

- Habilidades sociales y de adaptación**

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

15

-Visión estratégica

- Comunicación asertiva

- Inteligencia emocional.

Examinemos brevemente el liderazgo en tiempos de crisis (Mantovani, 2023) La dificultad de enfrentar situaciones inesperadas que pueden afectar el funcionamiento de una organización y la importancia de contar con un líder que sepa manejar momentos críticos es de alta importancia. Es natural tener crisis e incluso estas surgen casi siempre en momentos inesperados lo que se debe tener en cuenta es que acciones debe tomar un líder en estas situaciones para evitar impactos altamente negativos, para esto el líder deber contar con unas habilidades que permitan principalmente mantener el equipo de trabajo unido, dar calma, pensar de manera racional y encontrar soluciones efectivas; para enfrentar una crisis, un buen líder necesita ciertas habilidades blandas, como: Adaptabilidad, empatía y persuasión

No hay una fórmula exacta para manejar cualquier crisis, ya que cada situación es diferente. Sin embargo, estas habilidades pueden hacer que un líder sea más eficiente y ayude a su equipo a salir adelante con éxito.

Añádase a esto el Liderazgo informal en las organizaciones (Viloria et al., 2016), este liderazgo no se reconoce ni se aprovecha adecuadamente dentro de las organizaciones, es decir, aquellas personas que influyen en los demás sin tener un cargo oficial de líder. Aunque no sean jefes o supervisores, su opinión y forma de actuar tienen un gran impacto en sus compañeros y en el ambiente de trabajo. Se menciona que este tipo de liderazgo es clave para el éxito de una

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

16

empresa, ya que los líderes informales pueden motivar a sus compañeros, resolver conflictos y mejorar la comunicación dentro del equipo.

También se habla de cómo las organizaciones pueden aprovechar a estos líderes informales para mejorar su rendimiento, apoyándolos y reconociendo su impacto. En resumen, aunque no tengan un título de jefe, estas personas juegan un papel muy importante en el día a día de cualquier empresa.

Los países dentro de los cuales se realizaron las investigaciones fueron: Colombia, particularmente en Cundinamarca y Cali, allí se realizaron importantes contribuciones. A nivel internacional Perú, México, Ecuador, Chile, Estados Unidos ha ofrecido investigaciones de gran impacto. Dentro de Colombia, múltiples estudios han reforzado el conocimiento, mostrando un enfoque amplio en varias regiones del país.

En el marco del estudio sobre el liderazgo que más impacto genera en los resultados organizacionales en empresas del oriente, los Propósito/Objetivos analizar la concepción del liderazgo y las competencias clave que debe desarrollar un gerente para alcanzar los objetivos organizacionales. Se estudian las habilidades necesarias para un liderazgo efectivo, los distintos tipos de liderazgo y su influencia en la gestión del cambio, la innovación y el trabajo en equipo.

Asimismo, se examina el impacto del liderazgo transaccional en el rendimiento operativo, considerando la satisfacción laboral como un factor mediador, y se identifican seis tipos de

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

17

liderazgo y sus beneficios organizacionales. También se analiza la relación entre liderazgo y clima organizacional, así como el programa "Empresas con Propósito Mega".

Por último, se revisa el impacto del liderazgo en la salud mental de las personas, el entendimiento de nuevas tecnologías, la consolidación de habilidades blandas, y el papel del liderazgo informal dentro de las organizaciones, especialmente en situaciones críticas.

Este trabajo enmarca en el *Alcance clasificación* con diversos enfoques metodológicos. Prevalcen las revisiones sistemáticas de literatura, las cuales reúnen de manera íntegra anteriores investigaciones del tema tratado. También se evidencian textos expositivos que ordenan y exponen la información de forma clara y organizada

Asimismo, se revisan estudios de caso mixtos, que unen métodos de enfoque cualitativo y cuantitativo para un análisis más completo, junto con estudios de caso cualitativos que penetran en la comprensión de fenómenos específicos gracias a su gran variedad.

En lo que corresponde a los *marcos de referencias o conceptos utilizados* se destacan los siguientes: Gerencia, liderazgo, inteligencia emocional, motivación laboral, dirección, liderazgo transaccional, liderazgo transformacional, liderazgo carismático, liderazgo democrático y liderazgo burocrático, comportamiento, resiliencia, autonomía, trabajo en equipo, gestión del cambio organizacional, toma de decisiones, adaptabilidad, productividad organizacional, factores motivacionales, bienestar laboral, crecimiento personal, salario, reconocimiento, rendimiento operativo, liderazgo autoritario, liderazgo afiliativo, liderazgo timonel, liderazgo coaching, Clima

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

18

organizacional, desempeño laboral, liderazgo participativo, inclusión, toma de decisiones, opiniones, ideas, desarrollo personal, satisfacción laboral, comunicación asertiva, escucha activa, metodología, conocimiento, cultura organizacional, entorno competitivo, propósitos organizacionales, desarrollo económico, objetivos, estilos de liderazgo, delegación, teoría del aprendizaje social, liderazgo saludable, teorías del liderazgo, modelos de gestión empresarial, habilidades blandas, , tendencias modernas, gestión del cambio organizacional, liderazgo en crisis, adaptabilidad, empatía, persuasión,, influencia, poder, liderazgo informal.

Los Autores relevantes que se destacan en el estudio de este trabajo son los siguientes: Lazzati (2016), Arrabal (2018), Kotter (1999), Mendoza (2007), Goleman (1995), Drucker (2014), Mocha Román (2018), Di Trolío (2019), Duran et al (2019), Robbins y Judge (2017), Whetten y Cameron (2016), Konopaske y Matteson (2015), Carreiro y Olivera (2019), Albert Bandura (1970), Barrera y Puerta (2022), Comfama (2022), Briceño (2024), Revista la república (2024), Half (2023), García (2008), Noriega (2008), Vilorio et al (2019), (Vega, 2020), (Bandura, 1977), (Cabeza, 2018), (Pavajeau., 2020), (Pinilla, 2022), (Mantovani, 2023), (Serrano & Portalanza, 2014)

Con relación al tipo de estudio gran parte de las investigaciones observadas corresponden a revisiones de literatura y teoría, enfocadas en conceptos de liderazgo, psicología organizacional y administración. Algunos estudios usaron métodos cuantitativos, como la implementación de cuestionarios validados y análisis para validar hipótesis sobre factores de impacto como el

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

19

crecimiento personal, el salario y el reconocimiento. Los estudios revisados iban dirigidos a distintos tipos de público y al final se evaluaba la influencia del liderazgo en la salud mental y el entorno laboral.

Con relación a los sujetos de estudio la revisión de estudios analiza las características del liderazgo y la gestión organizacional en un contexto de cambio constante y consumidores más exigentes. Se destaca la importancia creciente del liderazgo, especialmente el estilo participativo, y su impacto en el clima organizacional, la salud mental y el desempeño de los equipos de trabajo. También se considera el papel de líderes formales e informales en el fortalecimiento de las organizaciones.

Con relación al tipo de estudio y tipo de diseño el texto reúne diferentes enfoques usados en la investigación académica, como el estudio de caso cualitativo y mixto, los cuales permiten analizar a fondo situaciones específicas, ya sea desde una sola perspectiva o combinando métodos. También se destaca la revisión de literatura. Además, se mencionan distintos tipos de textos como el expositivo, argumentativo y analítico, empleados para comunicar ideas, explicar conceptos o defender posturas de manera clara y estructurada

En lo que se refiere a las técnicas e instrumentos se encontró con una revisión bibliográfica basada en diferentes autores que permitió identificar diversos enfoques sobre la gestión organizacional y el liderazgo. En relación con las metodologías utilizadas, se optó por la revisión documental, el estudio de indicadores de gestión y variables cualitativas. También se tuvo en

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

20

cuenta un estudio de tipo descriptivo en el cual usaron el Test J&F de motivación laboral en una muestra de 1,214 trabajadores de Lima.

En cuanto al estudio del liderazgo, se analizaron diferentes teorías y modelos a través de la revisión de investigaciones anteriores, lo que permitió comparar diferentes perspectivas de los conceptos. Adicional a esto se analizó el impacto del programa "Empresas con Propósito Mega", orientado a fortalecer el propósito corporativo.

Además, se indagó en temas relevantes como la comunicación asertiva, el manejo de estrés, la salud mental, el clima laboral y riesgos psicosociales. Estos aspectos fueron abordados por medio del análisis documental, los estudios de caso y evaluaciones del comportamiento organizacional.

Es importante evidenciar en las Categorías de análisis/variables cuales son las variables o temas destacados según los estudios: Liderazgo organizacional, liderazgo transaccional y el liderazgo participativo, el clima laboral, el desempeño del equipo y la cultura organizacional. Se analiza la percepción de los empleados sobre la motivación laboral, el crecimiento personal, los salarios y el reconocimiento del ser, aspectos necesarios para fortalecer el compromiso en el ámbito laboral. De esta misma forma se resalta la importancia de factores como la inteligencia emocional y el desarrollo de habilidades blandas para aumentar la productividad. También se han propuesto estrategias para fortalecer el desarrollo económico de empresas, particularmente en regiones como el oriente antioqueño.

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

21

Se han encontrado, Futuros estudios en los que se identifica una falta verdaderos líderes y un abuso de control administrativo que limita la adaptación organizacional y el cambio. Se sugiere incluir el liderazgo y la inteligencia emocional en la formación académica de las personas. Además, sería importante investigar a fondo los factores motivacionales que impactan la productividad en el oriente antioqueño. También se propone fomentar programas de liderazgo saludable y participativo, adaptados a los diferentes tipos de contextos socioculturales.

Respecto a los principales resultados encontrados se logra identificar que el liderazgo y la gerencia presentan diferencias significativas: mientras la gerencia se basa en la jerarquía y la sistematización, el liderazgo se centra en el ámbito emocional, cultural y personal. Un liderazgo efectivo es fundamental para el éxito organizacional, ya que incentiva la innovación, un clima laboral saludable y el cumplimiento de estándares de productividad. Algunos estudios indican que el crecimiento personal es uno de los principales factores motivacionales para los empleados y que el tipo de liderazgo impacta directamente en el clima organizacional y el estrés laboral. El liderazgo participativo destaca como uno de los enfoques más efectivos, combinando la adaptabilidad y el compromiso.

En los Resultados clasificación se conocieron y agruparon los principales temas relacionados con el liderazgo organizacional. Entre ellos sobre salen los estilos de liderazgo, las habilidades necesarias para su ejecución y la importancia de la inteligencia emocional. Se observó la aplicación del liderazgo en las organizaciones y su efecto directo en la productividad. También se clasificaron factores motivacionales, clima organizacional, desarrollo empresarial, gestión de

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

22

equipos, talento humano, y la relevancia de la salud mental en entornos laborales. Finalmente, se resaltó el papel de las habilidades blandas y el manejo emocional en el liderazgo durante tiempos de crisis.

Punto de ruptura (GAP) o laguna se encuentran varias limitaciones en los estudios revisados: no se aborda específicamente el liderazgo participativo ni se analizan los desafíos actuales que enfrenta el liderazgo en el siglo XXI. Además, existe una restricción geográfica al no encontrar con facilidad estudios socioculturales aplicados a regiones como el Oriente antioqueño. ¿Cuál es el liderazgo que más impacto genera en los resultados organizacionales en empresas del oriente? Según Gómez y Quintero (2023) no se incluye el liderazgo participativo, teniendo en cuenta que es el estilo de liderazgo que más beneficio puede traer para la toma de decisiones. De hecho, en la relación del liderazgo con la gestión del cambio no hay un análisis claro de los desafíos que enfrenta el liderazgo día a día es decir hay situaciones en las que se desconoce realmente el impacto positivo o negativo que puede traer el liderazgo en la gestión del cambio especialmente en las empresas del oriente antioqueño, sector reconocido por la gran demanda de ofertas productoras cautivadas por el desarrollo económico del sector y las oportunidades de crecimiento.

Marco teórico o de referencia

Actualmente se ha venido evidenciando la necesidad dentro de las organizaciones de contar con líderes que aporten directamente al cumplimiento de metas y objetivos, mejorando a su vez el clima laboral y el desarrollo de habilidades que permitan aumentar la productividad y eficacia

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

23

dentro de los procesos productivos de las empresas. Los líderes ayudaran además a fortalecer los lazos de confianza con los colaboradores, a generar sentido de pertenencia por la empresa y también a ser competitivos en el entorno.

Sin embargo, es importante saber que el liderazgo debe ir a su vez acompañado de la innovación y de los avances tecnológicos que el mundo nos va exigiendo para sostenerse en el mercado, cómo dice Briceño, (2024) El liderazgo se apoya en la tecnología, concretamente en habilidades digitales como la inteligencia artificial, la Big Data y el análisis de datos, los cuales permiten facilitar la ejecución de este. Entre las definiciones de liderazgo, se encuentra la de Maxwell, (1998) quien indica que el “Liderazgo es la habilidad de influir y guiar a otros hacia el logro de un objetivo común” por medio de su libro las 21 leyes irrefutables del liderazgo dan las bases necesarias para la toma de decisiones desde el liderazgo.

Por su parte, Lombardi (s.f.), dice que el “Liderazgo es la capacidad de inspirar y guiar a un equipo a través de la comunicación, la motivación y la dedicación al trabajo en equipo. Ponce y Gómez (2014), en su artículo de investigación acerca del liderazgo menciona que “El liderazgo es uno de los factores más determinantes e influyentes en la percepción que tienen los trabajadores del clima organizacional” un empleado siempre tendrá presente el tipo de líder que tiene como jefe o dirigente, este es su ejemplo para seguir.

- La dirección, jefatura o conducta de una colectividad. (Diccionario de la lengua española)

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

24

- Las cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos. (Diccionario de las ciencias de la conducta)
- Es el arte por el cual puedes lograr que las personas hagan las cosas que tú deseas de manera voluntaria sin ejecutar el poder y la autoridad.

Por su parte Clerc et al (2006) proponen que todas las definiciones de liderazgo contienen dos elementos, los cuales son: Involucramiento de otras personas ya sean empleados o seguidores; establece una distribución no uniforme del poder, es decir, el líder tiene más poder que sus subordinados

Tipos de Liderazgo

“Una buena administración y gestión ya no son suficientes. Cada vez más se hace necesario contar con liderazgo en la producción” (Kotter, 1990). Las diferentes industrias actualmente están pasando por cambios en el entorno global, es por esto que necesitan reestructurarse y tener procesos flexibles que les permitan responder y adaptarse de manera inmediata

Goleman et ál. Citados por Cabeza y León (2018), propone seis tipos de liderazgo los cuáles menciona en su libro el “líder resonante crea más”

El liderazgo Autoritario: Este es de menos impacto y causa más resultados negativos sobre el personal, ya que genera destrucción de la motivación.

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

25

Liderazgo Democrático: Brinda al equipo la capacidad de decidir, este estilo de liderazgo es recomendable en situaciones poco importantes en las que se pueda delegar fácilmente;

Liderazgo Afiliativo: Es un tipo de liderazgo enfocado más a fondo en las personas generando un vínculo más cercano y familiar, pero usado principalmente en la formación de grupos

Liderazgo Timonel: Es muy similar o suele confundirse con el autocrático pone las cartas sobre la mesa y ejecuta los planes, sabe cómo hacer las cosas y es resolutivo, organiza su equipo de trabajo de forma lineal.

Liderazgo Coaching: Se utilizan habilidades técnicas y modelos coaching para sacar lo mejor de su equipo de trabajo incita a la mejora continua y la autodirección.

Liderazgo Visionario: Suele ser el de mayor impacto dentro de las organizaciones ya que hace que las personas se contagien y sean fieles a la visión de la empresa, es una persona inspiradora.

Mendoza y García (2023), se enfocan en el liderazgo transaccional, comprendiendo una serie de intercambios entre el líder y el seguidor, en el cual se recompensa o se castiga según los resultados obtenidos en la programación de tareas, en este hay una mayor supervisión de los seguidores o colaboradores.

Enfoques del Liderazgo

“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”

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

26

(Mischel, 1988), teniendo en cuenta esta definición todo se basa desde la psicología de cada persona y como este influye de manera directa en sus comportamientos

Teoría de los Rasgos: Cada individuo tiene ciertas características o cualidades que forman su personalidad, estas características son llamadas rasgos.

Teoría Conductual: 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

Teoría de Modelo Integrativo del Liderazgo: Se integran las diferentes variables de un líder, el ambiente laboral y sus subordinados, y considera que para cumplir bien con los objetivos y funciones que tiene a su cargo, un líder debe ser competente para realizarlas y debe tener la capacidad de recompensar el buen desempeño de las personas

Teoría del Gen del Liderazgo: Según Cyril Levicki (2000) quien diferencia a los líderes de los gerentes concibe a los líderes como las personas que deben equilibrar los intereses de muchas personas, que es el propio acto del liderazgo, también deben ser visionarios y jueces, que el liderazgo es el resultado de una combinación de factores genéticos y ambientales, es decir aunque puedas tener una predisposición genética favorable, tu entorno, educación experiencias y decisiones juegan un rol importante para que esas capacidades se desarrollen

Funciones del Liderazgo: entre más libertad se le dé a la gente en la toma de decisiones, menor es el control directo que se tiene del resultado. Sin embargo, mientras más participe el equipo o el colega mayor será su motivación para llevarla a la práctica

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

27

Habilidades Sociales y de Adaptación: En relación con el liderazgo estas habilidades están relacionadas con la empatía y comprensión hacia su equipo de trabajo, la escucha activa, la comunicación asertiva, la capacidad para trabajar en equipo, la resolución de conflictos, la adaptabilidad social y gestión de relaciones.

En ese sentido, a lo largo de la historia el ser humano ha ido adquiriendo una serie de habilidades que le ha permitido adaptarse al medio y entre estas habilidades se destacan las sociales, que facilitan la interacción con otros y permiten a las personas resolver problemas sin perjudicar a los demás (Michelson, 1987).

Impacto Organizacional: El liderazgo aplicado de una manera adecuada ayuda a la empresa a establecer y alcanzar sus objetivos, manteniendo al mismo tiempo un enfoque fuerte y dinámico. El impacto organizacional se produce cada vez con mayor rapidez, ocasionando algunos estragos para algunas empresas, sin embargo, no siempre son consecuencias negativas. La mayoría de las organizaciones hacen frente ante inminentes evoluciones por lo que pueden lograr obtener resultados positivos y beneficiosos. Si bien, el cambio es un concepto que tiende a impactar, en alguna medida, sobre el ambiente interno o externo de la organización, para lo cual, se debe de tener en cuenta los resultados y predicciones futuras que pueden implicar su gestión. De acuerdo con Weber (1983), el cambio puede ser originado en cada órgano de la organización, el cual, con el tiempo se transforma y se adapta, y en respuesta a ello, solo queda recibir un proceso mutuo de adaptación por parte de la sociedad.

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

28

Rendimiento y Desempeño en Equipos de Trabajo: Ahumada (2004), propone el liderazgo como un concepto ligado a la noción de poder, pues lo describe como la capacidad del líder de influir sobre sus seguidores, teniendo en cuenta a los líderes como agentes de influencia en el ejercicio de poder en los equipos y en las subdivisiones que conforman las organizaciones, este se puede ejercer a partir de las decisiones y las acciones.

Según Mendoza y García (2023) el impacto del liderazgo transaccional en el rendimiento operativo tiene como variable medidora la satisfacción laboral; este se encuentra enmarcado en la búsqueda de mejorar los resultados estableciendo castigos o incentivos con el propósito de que los colaboradores se motiven con el cumplimiento de las metas que tiene la organización

Es importante realizar la distinción entre poder y autoridad; el poder se caracteriza por el empleo de la fuerza o la coerción y no está presente la voluntad entre las partes implicadas, mientras que la autoridad es una forma de poder que no requiere el empleo de la fuerza y es un fenómeno que se da de manera voluntaria. Este último es el que se evidencia con mayor frecuencia en el ámbito organizacional (Weber, citado por Munar, 1990).

Impactos Organizacionales Positivos y Negativos: Teniendo en cuenta que el liderazgo en la organización es un elemento fundamental, puesto que un líder genera un ambiente favorable al cambio del entorno en el que se desenvuelve, sus acciones, inciden en la toma de las decisiones acertadas para el bien común de la empresa. En ese panorama, la transformación permite

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

29

soluciones a los problemas que se presenten, generando modificaciones eficientes, mediante la práctica y la innovación de nuevas estrategias que permitan generar soluciones factibles y adaptables al mundo tan cambiante.

Romero et al. (2013), enfatizan en que el cambio necesita ser liderado, si bien, el liderazgo se ha relacionado con el cambio como un prerrequisito para su estudio. En este punto, el líder debe de cumplir un rol fundamental en cada proceso convirtiéndose en el motor frente al cambio.

Resultados Organizacionales: El propósito del desempeño organizacional es alcanzar los objetivos deseados a través del desarrollo eficiente colectivo del trabajo, sustentado en conocimiento y habilidades de los colaboradores, para lo cual implementa una estrategia adecuada; y donde los rendimientos empresariales pasan por la tenencia de las habilidades en las actividades y el conocimiento enfocados a alcanzar los dichos objetivos (Jha & Jha, 2018; Lawler III, 2003).

Cambios Organizacionales: La constante competitividad y el cambio en los mercados ha llevado a las empresas a sumergirse en el cambio organizacional, el cual implica alteraciones estructurales y comportamentales en las organizaciones (Chiavenato, citado por Diaz, 2005). Los cambios, se originan tanto por fuerzas exógenas como la competencia y el gobierno; y por fuerzas endógenas que se relacionan con el desempeño laboral.

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

30

De acuerdo con Gimón (2001), el cambio organizacional se define como: “la capacidad de adaptación de las organizaciones a las diferentes transformaciones que sufra el medio ambiente interno o externo, mediante el aprendizaje. Otra definición sería: el conjunto de variaciones de orden estructural que sufren las organizaciones y que se traducen en un nuevo comportamiento organizacional”. Por su parte, Tripier (citado por Pacheco, 2012) propone el cambio organizacional como “un proceso de transición, desde una situación actual a una futura deseada, por visualizarse como una mejora” generándose así un desequilibrio que al finalizar el proceso de cambio generar nuevamente para la organización el equilibrio.

Toma de Decisiones: En el crecimiento de las empresas, tiene relevancia la actuación de la gerencia para la adecuada toma de decisiones, y es por ello, que se deben tener en cuenta, los esfuerzos, competencias y habilidades de un gerente dentro de una organización. La capacidad de mantener el equilibrio personal, de asumir errores personales, de adquirir nuevos conocimientos, de tomar decisiones de modo adecuado, de reaccionar con las emociones y estados de ánimo que tanto cambian, de escuchar, de transmitir ideas de manera efectiva, de desarrollar el potencial de cada persona, de generar un ambiente de colaboración y confianza, de mostrar un comportamiento emprendedor, de programar las actividades de manera adecuada; aquellos que tienen la capacidad de utilizar los recursos del modo más idóneo, de satisfacer las necesidades del cliente, de alcanzar acuerdos satisfactorios entre las partes, de ver el lado positivo de la realidad y de establecer metas elevadas para sí y para los demás (González, Carrión y Palacios, 2015, p.10).

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

31

Desempeño, Recursos y Administración: Según Hellriegel y otros (2002), el gerente “Es quien planifica, organiza, dirige y controla la asignación de recursos humanos, financieros, así como de información para lograr los objetivos de la organización”. Con base en esto, el éxito de una empresa depende en gran medida de la habilidad gerencial para utilizar con eficiencia y eficacia los recursos. Se considera que, a través de una organización eficaz, los líderes deben estar en la capacidad de lograr coordinar los recursos (humanos, financieros, físicos, entre otros) necesarios para lograr los objetivos; así como las acciones dirigidas a atraer gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, distribuir recursos, crear condiciones para que las personas y las actividades funcionen en conjunto para alcanzar el objetivo de la organización.

Planteamiento del problema

Actualmente en las organizaciones se desconoce el impacto que genera el tipo de liderazgo empleado en los resultados organizacionales y el bienestar laboral de los empleados, además no se está contando con la preparación necesaria para afrontar los cambios y problemáticas del entorno especialmente en zonas de alto crecimiento empresarial y económico como lo es el oriente antioqueño. Se encuentran falencias en el desarrollo de habilidades y fortalezas que beneficien las organizaciones. Las estrategias de liderazgo suelen ser teóricas y poco aplicables.

Con lo dicho anteriormente surge la siguiente pregunta **¿Cuál es el liderazgo que más impacto genera en los resultados organizacionales en empresas del oriente?**

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

32

Justificación

El liderazgo es un factor fundamental para la obtención de los resultados organizacionales, ya que va de la mano directamente con la motivación, la productividad, el desempeño y la satisfacción laboral de los empleados. En un entorno empresarial y económico cada vez más competitivo cómo lo es especialmente el oriente antioqueño, entender cómo los diferentes estilos de liderazgo impactan los resultados en las organizaciones se vuelve esencial para poder optimizar los recursos humanos y alcanzar los objetivos estratégicos.

Esta justificación tiene como objetivo identificar qué tipos de liderazgo generan un impacto más positivo en los resultados organizacionales de las empresas del oriente antioqueño,

Adicional, brinda información útil para que los directivos tomen decisiones más acertadas sobre cómo dirigir a sus empleados, generando entornos de trabajo más saludables y eficientes

Objetivos

General

-Describir el liderazgo que más impacto genera en los resultados organizacionales de las empresas del oriente.

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

33

Específicos

-Identificar los estilos de liderazgo pertinentes aplicables al sector empresarial del oriente antioqueño.

-Comprender en qué fallan las organizaciones del sector empresarial en cuanto al liderazgo ejercido sobre sus empleados

-Explicar por qué el liderazgo ejercido sobre los empleados es un factor motivacional en el sector empresarial

Metodología

Tipo de Estudio

El presente estudio se caracterizó por utilizar el método *cualitativo* debido a que se estudió el liderazgo, sus tipologías y como se ve reflejado en las empresas (Lupano & Castro, 2006). También se caracterizó por que el investigador se interesó por el significado del liderazgo, el punto de vista de las personas y el ambiente de las empresas; en el cual se presentó el fenómeno estudiado (Hernández, Fernández & Baptista, 2006). El tipo de investigación fue *descriptiva*, debido a que se realizó un análisis del fenómeno a partir de su naturaleza actual (Tamayo, 2004). Con relación al tiempo, se trató de un estudio *transversal* debido a que se tomó una única muestra de los datos en el tiempo.

El diseño de la investigación se caracterizó por ser un *estudio de casos múltiples*, puesto que se realizaron análisis intensivos en diferentes organizaciones, en la cual se recolectó la mayor

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

34

información posible que permitió entender un número reducido de variables (D´Bruyne, et al 1974): liderazgo que más impacto genera en los resultados organizacionales en empresas del oriente.

Participantes

Los sujetos que participaron de esta investigación fueron 3 empleados y 3 líderes o jefes de diferentes empresas ubicadas en el Oriente Antioqueño, específicamente en el municipio de Rionegro, La muestra fue seleccionada de manera intencional, no se tuvo en cuenta ni el sexo ni la edad, las personas debían tener mínimo dos años de antigüedad, tener personas a cargo y debían tener una participación en el liderazgo.

Instrumentos

La recolección de la información se realizó a través de *entrevistas semiestructuradas* teniendo en cuenta las siguientes categorías de rastreo y posterior análisis: *Liderazgo, impacto y resultados organizacionales*

Tabla 1: **Relación entre objetivos específicos y categorías de rastreo de la información**

Objetivos específicos	Categorías de rastreo /análisis de datos
------------------------------	---

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

35

Identificar los estilos de liderazgo pertinentes aplicables al sector empresarial del oriente antioqueño.	Estilos de liderazgo pertinentes aplicables al sector empresarial del oriente antioqueño
Comprender en qué fallan las organizaciones del sector empresarial en cuanto al liderazgo ejercido sobre sus empleados	Fallas de las organizaciones del sector empresarial en cuanto al liderazgo ejercido sobre sus empleados
Explicar por qué el liderazgo ejercido sobre los empleados es un factor motivacional en el sector empresarial	El liderazgo como factor motivacional para los empleados en el sector empresarial.

Procedimiento

La investigación se desarrolló en tres fases. La primera consistió en la *Contextualización teórica* que permitió establecer el estado del arte en cuestión, es decir, plasmar a través de una matriz las investigaciones que se han desarrollado con relación al impacto del liderazgo en los resultados de las organizaciones y seguidamente construir el marco teórico.

La segunda fase fue el *trabajo de campo*, en la cual se construyó el instrumento para la recolección de datos y se realizó la aplicación de este a los sujetos que participaron.

La tercera fase consistió en la *organización, presentación y análisis de los datos* que se recolectaron se realizó bajo la modalidad de análisis categorial de contenido a partir de un conjunto de matrices de análisis estructuradas con base en los objetivos específicos y el marco conceptual

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

36

(Orejuela, 2020), lo que facilitó el análisis sistemático del contenido. Lo anterior, implicó en primera medida la transcripción de las entrevistas, luego la discriminación de los contenidos para lograr ubicarlos y agruparlos de acuerdo a las categorías preestablecidas. Finalmente, se analizaron categorialmente los datos. Se cerró con la discusión de los resultados y las conclusiones del estudio.

Resultados y Discusión

A partir de los datos obtenidos de las entrevistas semiestructuradas realizadas a 3 jefes y 3 colaboradores de diferentes tipos de empresas que participaron en esta investigación, se presentarán inicialmente los datos socio-sociodemográficos y luego, se procede a presentar los resultados en tres categorías de análisis: Identificar los estilos de liderazgo pertinentes aplicables al sector empresarial del oriente antioqueño, comprender en qué fallan las organizaciones del sector empresarial en cuanto al liderazgo ejercido sobre sus empleados, explicar por qué el liderazgo ejercido sobre los empleados es un factor motivacional en el sector empresarial.

Para poder desarrollar el análisis, se seleccionaron y organizaron los datos más importantes y se organizaron en subcategorías diferentes: Tipos de liderazgo, enfoques del liderazgo, habilidades sociales y de adaptación, rendimiento y desempeño de equipos de trabajo, impactos organizacionales positivos y negativos, cambios organizacionales, toma de decisiones, desempeño recursos y administración. Lo cual permitió facilitar el entendimiento de la información brindada por los entrevistados, Se incorporó evidencia de las respuestas obtenidas en las entrevistas para

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

37

respaldar los hallazgos. Al final, se interpretaron los resultados basándose en un análisis por categorías.

La información fue recopilada mediante entrevistas aplicadas a personal, cuyas edades oscilan entre los 27 y los 42 años, tecnólogos y profesionales en nivel académico y que laboran en el oriente antioqueño. Respecto al campo laboral los entrevistados laboran en diferentes sectores económicos lo que permitió tener una visión más amplia de las percepciones de diferentes situaciones, toda esta información se resume en la siguiente tabla.

Tabla 2. Caracterización de las participantes

#	Edad	Nivel Académico	Cargo	Antigüedad
1	38	Profesional	Líder de talento humano	2 años
2	39	Profesional	Protocolista	14 años
3	31	Tecnólogo	Enfermera líder - salud	4 años
4	27	Profesional	Auxiliar administrativo	2 años
5	29	Profesional	Auxiliar punto de servicio	6 años
6	42	Tecnólogo	Responsable seguridad industrial	2 años

Nota: Elaboración propia

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

38

Estilos de liderazgo

En la categoría de rastreo de los *estilos de liderazgo pertinentes aplicables al sector empresarial del oriente antioqueño* se logró evidenciar que, en la mitad de las respuestas de los entrevistados, el estilo de liderazgo participativo fue considerado como el más efectivo para las empresas del oriente antioqueño, ya que promueve la motivación, el compromiso, la creatividad y la toma de decisiones compartida, mejorando así el clima laboral y facilitando la adaptación al cambio. Este tipo de liderazgo fortalece habilidades internas y genera un ambiente colaborativo, lo ideal es que en entornos tan competitivos y crecientes se fortalezca y se valore principalmente la estructura interna de la organización.

Los entrevistados coinciden en que el enfoque de liderazgo más apto debe adaptarse al contexto cultural organizacional y sustentarse en el ejemplo y el conocimiento, así lo refieren los participantes de esta investigación:

“Yo considero que el enfoque del liderazgo más efectivo para mi empresa varía dependiendo de varios factores, al ser una compañía tan amplia se deben de tener en cuenta las características de un equipo y la estructura organizacional, etc.” (Participante 1)

“El enfoque apropiado sería el liderazgo donde a través del conocimiento y el ejemplo se fortalezca a todos los miembros del equipo para alcanzar los objetivos y metas.” (Participante 2)

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

39

Según los entrevistados en la categoría de *Fallas de las organizaciones del sector empresarial en cuanto al liderazgo ejercido sobre sus empleados*, el liderazgo influye significativamente en el rendimiento de los equipos, ya que un buen líder motiva, mejora la comunicación y guía al grupo hacia el logro de objetivos. Un liderazgo claro y positivo fomenta el compromiso y el buen desempeño, mientras que la capacidad del líder para comunicarse, tomar decisiones y manejar conflictos crea un ambiente laboral favorable. En particular, el liderazgo participativo o colaborativo es valorado por su impacto positivo, al promover el trabajo en equipo, descubrir talentos y fortalecer el desempeño colectivo.

Además, un liderazgo cercano y empático fortalece el sentido de pertenencia de los trabajadores, haciéndolos sentir valorados, escuchados e incluidos. Al reconocer logros, fomentar la participación y promover un clima de respeto y colaboración, se mejora el vínculo emocional entre los empleados y la organización. Esto motiva a los trabajadores a comprometerse más con su labor y con los objetivos de la empresa. En conclusión, un liderazgo que sirve y no controla genera respeto, lealtad y un fuerte sentido de pertenencia.

Resultados organizacionales

Los resultados obtenidos reflejan que el liderazgo tiene un impacto decisivo en el rendimiento y la cohesión de los equipos de trabajo. Se destaca que el liderazgo participativo, caracterizado por la inclusión del equipo en la toma de decisiones, genera un ambiente de confianza, respeto, apertura y adaptabilidad al cambio. Esta práctica permite que los trabajadores

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

40

se sientan valorados, escuchados y parte activa de los procesos, lo cual fortalece el sentido de pertenencia y la motivación. Además, este estilo fomenta la creatividad, facilita la resolución de problemas y contribuye a una cultura organizacional más flexible y productiva.

Asimismo, los entrevistados señalaron la importancia de una gestión eficiente de los recursos por parte del líder. Esto incluye una planificación clara, distribución equitativa de tareas, uso adecuado del tiempo y de los materiales, así como una comunicación constante. Conocer las fortalezas y debilidades de cada miembro del equipo permite asignar responsabilidades de forma estratégica, optimizando el potencial humano y promoviendo un entorno colaborativo. En conjunto, estos elementos favorecen el cumplimiento de los objetivos organizacionales y el desarrollo sostenido del equipo.

Conclusiones

Esta investigación acerca de cuál es el tipo de liderazgo que mayor impacto genera sobre los resultados organizacionales trajo consigo un sinnúmero de variables que hacen parte del impacto organizacional pero que van todas encaminadas a la correcta implementación de un estilo de liderazgo apto según las necesidades de las empresas en este caso del oriente antioqueño.

Después de haber analizado y comprendido la información brindada por fuentes y referentes del liderazgo y de haber llevado a cabo una serie de entrevistas a algunas personas de diferentes sectores económicos, podemos concluir que el liderazgo implementado en las

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

41

organizaciones no solo influye en resultados inmediatos, sino también en la cultura organizacional que se va creando día a día en cada empresa y es que el liderazgo es una continua formación de valores y habilidades para el ámbito laboral y también para la vida cotidiana.

Un jefe que implemente un buen estilo de liderazgo cómo lo puede ser según los resultados de las entrevistas el liderazgo participativo, en su cargo no está solo liderando, está creando lazos de confianza con sus colaboradores, sentido de pertenencia hacia la empresa, empatía, respeto, participación activa en la toma de decisiones, generación de ideas nuevas en pro de beneficiar la organización y lo más importante creará un equipo de trabajo productivo en un ambiente laboral saludable que permitirá llegar a cumplir los objetivos de una manera más efectiva, este estilo de liderazgo además fomenta la inclusión, el rendimiento colectivo y el compromiso de los colaboradores.

La gestión adecuada de los recursos humanos permitirá promover entornos laborales positivos, facilitar la resolución de conflictos, por medio del reconocimiento y la distribución de tareas de manera equitativa fomentando los valores organizacionales y el mediano y largo plazo.

Finalizamos concluyendo que en el oriente antioqueño se debería fortalecer la formación de líderes para la gerencia de las empresas desde los procesos de inducción de las organizaciones, así se podrá crear un ambiente competitivo y productivo que podrá adaptarse fácilmente a los cambios constantes y a las exigencias del sector.

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

42

Referencias

Arana Mayorca, W., & Espinoza, D. (2020). Prevalencia de factores motivacionales en trabajadores de empresas de Lima. *Dialnet*.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7863446>

Bandura, A. (1977). *Teoría del aprendizaje social cognitivo*

Briceño, L. (2024, mayo 3). Liderazgo empresarial: cada día más cambiante y dinámico. La República. <https://www.larepublica.co/alta-gerencia/liderazgo-empresarial-cada-dia-mas-cambiante-y-dinamico-3853114>

Cabeza, M. J. (2018). La importancia del liderazgo empresarial y su tipología en las organizaciones. *Saber, Ciencia y Libertad En Germinación*.

<https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/germinacion/article/view/9049>

Comfama. (2022, mayo 18). *El liderazgo y la salud mental: una relación indispensable para la gestión de equipos*. <https://www.comfama.com/salud-y-cuidado/salud-mental/liderazgo-salud-mental/>

Equipo de Slack. (2024, agosto 23). Liderazgo participativo: qué es, ventajas y claves para el éxito. *Slack Technologies, LLC*. <https://slack.com/intl/es-es/blog/collaboration/liderazgo-participativo-que-es-ventajas-y-claves-para-el-exito>

Noticias del Oriente. (2024, noviembre 23). Empresas del oriente antioqueño consolidaron su innovación y liderazgo con el programa Empresas con Propósito Mega. *Mi Oriente*.

<https://mioriente.com/oriente-antioqueno/empresarios-del-oriente-antioqueno-consolidaron>

Mantovani, F. (2023, abril 5). El liderazgo en tiempos de crisis. *Robert Half*.

<https://www.roberthalf.com/cl/es/insights/liderazgo-gestion/como-mostrar-liderazgo-en-tiempos-de-crisis>

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

43

Mendoza Solís, M., & García, G. A. (2023, agosto 3). Impacto del liderazgo transaccional en el rendimiento operativo. *Universidad Autónoma de Ciudad Juárez*. <https://scholar.google.com/>

Patricia, R. P. (2022). Evolución del liderazgo y su impacto actual en la sociedad. Universidad Militar Nueva Granada. <https://repository.umng.edu.co/server/api/core/bitstreams/f4906eb7-2f4c-4d87-a5cb-452f41319166/content>

Pavajeau, S. C. (2020). Liderazgo y gestión del cambio. Fundación Universitaria Lumen Gentium – Unicatólica. https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/1956/LIDERAZGO_GESTION_CAMBIO.pdf?sequence=1

Pinilla, L. P. (2022). Evolución del liderazgo y su impacto actual en la sociedad. *Universidad Militar Nueva Granada*. <https://repository.umng.edu.co/>

Quintero, J. G. (2023, octubre 10). El liderazgo como factor clave de éxito para la alta gerencia. *Universidad Libre*. <https://hdl.handle.net/10901/27606>

Rodríguez Patricia, R. P. (2022). Evolución del liderazgo y su impacto actual en la sociedad. *Universidad Militar Nueva Granada*. <https://repository.umng.edu.co/server/api/core/bitstreams/f4906eb7-2f4c-4d87-a5cb-452f41319166/content>

Serrano Orellana, B. J., & Portalanza, A. P. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *ScienceDirect*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700266>

Vega, C. (2020, julio). Enfoques de liderazgo y estilos para el líder. Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/liderazgo-tipos-estilos-y-enfoques-para-el-lider/>

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

44

Viloria-Escobar, J. J., & Pérez, L. (2016, junio). Liderazgo informal en las organizaciones. Revista Unimagdalena.

<https://revistas.unimagdalena.edu.co/index.php/cliomercia/article/view/1658>

TRABAJO DE GRADO
Opción Investigación o Proyecto de Grado

Anexos

Anexo A: Cuadro síntesis propuesta de investigación

LIDERAZGO QUE MAS IMPACTO GENERA EN LOS RESULTADOS ORGANIZACIONALES EN EMPRESAS DEL ORIENTE

TITULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	MARCO DE REFERENCIAS CONCEPTUALES	METODO			
				Tipo de Estudio	Sujetos	Instrumento	Procedimiento
Liderazgo que más impacto genera en los resultados organizacionales en empresas del oriente	¿Cuál es el liderazgo que más impacta en los resultados organizacionales de empresas del oriente?	<p>General Describir el liderazgo que más impacto genera en los resultados organizacionales de las empresas del oriente</p> <p>Específicos - Identificar los estilos de liderazgo pertinentes aplicables al sector empresarial del oriente antioqueño. - Comprender en qué fallan las organizaciones del sector empresarial en cuanto al liderazgo ejercido sobre sus empleados - Explicar por qué el liderazgo ejercido sobre los empleados es un factor motivacional en el sector empresarial</p>	<p>Antecedentes</p> <p>liderazgo</p> <p>Impacto organizacional</p> <p>Resultados organizacionales</p>	Cualitativo Descriptivo Transversal Estudio de caso	3 empleados y 3 líderes profesionales con mínimo 2 años de antigüedad y con personas a cargo	Entrevista semi estructuradas Categorías: 1. Identificar los estilos de liderazgo pertinentes aplicables al sector empresarial del oriente antioqueño. 2- Comprender en qué fallan las organizaciones del sector empresarial en cuanto al liderazgo ejercido sobre sus empleados 3- Explicar por qué el liderazgo ejercido sobre los empleados es un	Fase I: Contextualización Fase II: trabajo de campo Fase III: Análisis y discusión de los resultados

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

46

						factor motivacional en el sector empresarial	
--	--	--	--	--	--	--	--

Anexo B: Propósito, Estructura y Protocolo del instrumento

Propósito

Qué: Describir el liderazgo que más impacto genera en los resultados organizacionales de las empresas del oriente

Cómo: A través de entrevistas semiestructuradas desarrolladas individualmente.

Para qué: Para caracterizar el impacto que genera el liderazgo en los resultados organizacionales

En quienes: En un grupo de colaboradores que están directamente implicados en el tema abordado

Dónde: En algunas empresas del oriente

Cuando: En el mes de mayo de 2025.

TRABAJO DE GRADO
Opción Investigación o Proyecto de Grado

**ESTRUCTURA DEL INSTRUMENTO DE INDAGACIÓN SOBRE
 LIDERAZGO QUE MAS IMPACTO GENERA EN LOS RESULTADOS ORGANIZACIONALES EN EMPRESAS DEL
 ORIENTE
 PERCIBIDOS POR UN GRUPO DE LÍDERES Y EMPLEADOS DE ALGUNAS EMPRESAS DEL VALLE DE ABURRA**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CATEGORÍAS DE RASTREO /ANÁLISIS DE DATOS	SUBCATEGORÍAS	PREGUNTAS
Identificar los estilos de liderazgo pertinentes aplicables al sector empresarial del oriente antioqueño.	Estilos de liderazgo pertinentes aplicables al sector empresarial del oriente antioqueño	-Tipos de liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué tipo de liderazgo considera usted que puede llegar a ser más útil en las empresas del oriente? • ¿Cómo describiría el estilo de liderazgo que predomina en su empresa?
		-Enfoques del liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué enfoque de liderazgo considera más efectivo en el contexto cultural de la empresa?
		-Habilidades sociales y de adaptación	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué habilidades sociales considera esenciales para el desarrollo de un líder? • ¿Cómo enfrentan los líderes los cambios culturales o de comportamiento del mercado en su entorno?
- Comprender en qué fallan las organizaciones del sector empresarial en cuanto al liderazgo ejercido sobre sus empleados	Fallas de las organizaciones del sector empresarial en cuanto al liderazgo ejercido sobre sus empleados	-Rendimiento y desempeño en equipos de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo influye el estilo de liderazgo en el rendimiento de los equipos? • ¿Qué tipo de liderazgo cree usted que mejora el desempeño colectivo dentro de la organización?
		-Impactos organizacionales positivos y negativos	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Puede dar un ejemplo de un impacto positivo generado por el liderazgo en su empresa? ¿Qué tipo de liderazgo ha generado consecuencias negativas en la organización?

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

49

PROTOCOLO DE ENTREVISTA SOBRE EL LIDERAZGO QUE MAS IMPACTO GENERA EN LOS RESULTADOS ORGANIZACIONALES EN EMPRESAS DEL ORIENTE PERCIBIDOS POR UN GRUPO DE LÍDERES Y EMPLEADOS DE ALGUNAS EMPRESAS DEL VALLE DE ABURRA

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre:

Edad:

Sexo:

Cargo:

Antigüedad en el cargo:

Antigüedad en la empresa:

Nivel educativo:

Profesión:

PERCEPCIÓN QUE TIENEN DEL LIDERAZGO, SUS TIPOS, SUS ENFOQUES Y LAS HABILIDADES SOCIALES Y DE APATACIÓN.

- ¿Qué tipo de liderazgo considera usted que puede llegar a ser más útil en las empresas del oriente?
- ¿Cómo describiría el estilo de liderazgo que predomina en su empresa?
- ¿Qué enfoque de liderazgo considera más efectivo en el contexto cultural de la empresa?
- ¿Qué habilidades sociales considera esenciales para el desarrollo de un líder?
- ¿Cómo enfrentan los líderes los cambios culturales o de comportamiento del mercado en su entorno?

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

50

IMPACTOS DEL LIDERAZGO EN EL RENDIMIENTO Y DESEMPEÑO EN LOS EQUIPOS DE TRABAJO, TENIENDO EN CUENTA IMPACTOS NEGATIVOS Y POSITIVOS

- ¿Cómo influye el estilo de liderazgo en el rendimiento de los equipos?
- ¿Qué tipo de liderazgo cree usted que mejora el desempeño colectivo dentro de la organización?
- ¿Puede dar un ejemplo de un impacto positivo generado por el liderazgo en su empresa?
- ¿Qué tipo de liderazgo ha generado consecuencias negativas en la organización?

RESULTADOS ORGANIZACIONALES OBTENIDOS DESDE EL LIDERAZGO SEGÚN LOS CAMBIOS ORGANIZACIONALES, LA TOMA DE DECISIONES, EL DESEMPEÑO, LOS RECURSOS Y LA ADMINISTRACIÓN

- ¿Qué rol juegan los líderes en los procesos de cambio organizacional?
- ¿Cómo reaccionan los equipos ante cambios impulsados por decisiones de liderazgo?
- ¿Cómo fomenta la participación del equipo en la toma de decisiones bajo el liderazgo que actualmente se ejecuta?
- ¿Qué beneficios trae para la empresa tener en cuenta la opinión del equipo del trabajo por parte del líder?
- ¿Cómo un líder puede gestionar los recursos de su equipo de trabajo con el fin de mejorar el desempeño colectivo y cumplir los objetivos organizacionales?

TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

51

Pregrado Administración de empresas
CORPORACIÓN UNIVERSITARIA REMINGTON
DECLARACIÓN DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes de esta investigación una explicación de la naturaleza de la misma, al igual que su rol como participantes.

Título del trabajo de investigación: Liderazgo que más impacto genera en los resultados organizacionales en empresas del oriente

Investigador: *Angi Vanessa Hincapié Martínez y Carolina Quintero Jiménez*

Esta entrevista hace parte del proceso de recolección de datos para el trabajo de investigación que desarrollo en el pregrado de Administración de Empresas

Algunas consideraciones:

- La participación en este estudio es estrictamente voluntaria.
- La información obtenida con la entrevista será de uso exclusivo para este trabajo de investigación.
- La intervención del entrevistado será anónima en la consolidación de la información.
- La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación.
- Al participar en este estudio, el entrevistado responderá con libertad y en sus términos las preguntas realizadas por el entrevistador. También podrá entregar información adicional que considere pertinente para el objeto de la investigación.
- Concedo que la entrevista sea grabada, lo cual se requiere para la labor de transcripción y análisis de la información.
- Este consentimiento es válido para todas las entrevistas relacionadas con el tema, pues en ocasiones se puede requerir más de una entrevista.

Nombre: _____

Firma: _____

CC: _____

¡Agradecemos su sincera participación!