

El liderazgo es una habilidad de gerencia básica y altamente necesaria para las organizaciones del siglo XXI, aproximarse a las actitudes del colaborador a partir de sus pensamientos, emociones y comportamientos ejecutados durante la relación simbiótica de liderar o ser liderado. Esto fortalece a la psicología organizacional mediante la revisión y abordaje dinámico de esta competencia, dando inicio desde el mundo laboral actual con el fin de entender la complejidad de los entornos de trabajo, seguido del entender el ¿qué es el liderazgo? Desde la mirada organizacional para luego interconectarse a la realidad del país, de manera adicional, la confianza organizacional, el Síndrome Burnout, la satisfacción laboral, la motivación y las relaciones interpersonales escudriñan su importancia en la contribución de entornos laborales saludables y competitivos.

Escanee el código QR para conocer más títulos publicados por Ediciones Universidad Simón Bolívar



ISBN 978-958-53169-3-5



Editores:
Diego Rivera-Porras - Astrid Rozo-Sánchez
Vivian Vanessa Arenas-Villamizar
Carlos Gutiérrez-Suárez



El liderazgo en el desarrollo y la gestión de las organizaciones

EL LIDERAZGO EN EL DESARROLLO Y LA GESTIÓN DE LAS ORGANIZACIONES

© Diego Rivera-Porras - Astrid Rozo-Sánchez - Carlos Gutiérrez-Suárez
- Alexander Flórez-Garay - Neida Albornoz-Arias - Wilmar Angarita-
Bautista - Génesis Pérez-Ramírez - María Alejandra Picón-Cuellar
- Naudis Álvarez-Aro - Yurany Mantilla-Pabón - Paola Fragozo-
Serrano - Liliana Méndez-Rolón - María Isabel Cruz-Montañez - Laura
Katherine Rojas-Pérez - Nancy Barrero-Briñez - María Alexandra
Amaya-Mancilla - Sandra-Milena Carrillo-Sierra - Carlos Alejandro
Jaimes-Báez - Yesid Fernando Amaya-Mancilla - Mildred Katherine
Cáceres-Gómez - Angie Viviana Durán-Duque - Camila Fernanda
Rivera-Mancipe

Compiladores: Diego Rivera-Porras - Astrid Rozo-Sánchez
Carlos Gutiérrez-Suárez - Vivian Vanessa Arenas-Villamizar

Facultad Ciencias Jurídicas y Sociales, Cúcuta - Colombia
Grupo de Investigación Altos Estudios de Frontera - ALEF

Directora: Neida Albornoz-Arias

Proceso de arbitraje doble ciego

Recepción: Junio de 2020

Evaluación de propuesta de obra: Julio de 2020

Evaluación de contenidos: Agosto de 2020

Correcciones de autor: Agosto de 2020

Aprobación: Septiembre de 2020

El liderazgo en el desarrollo y la gestión de las organizaciones

Editores:

Diego Rivera-Porras - Astrid Rozo-Sánchez
Vivian Vanessa Arenas-Villamizar
Carlos Gutiérrez-Suárez

Diego Rivera-Porras - Astrid Rozo-Sánchez - Carlos Gutiérrez-Suárez - Alexander Flórez-Garay - Neida Albornoz-Arias - Wilmar Angarita-Bautista - Génesis Pérez-Ramírez - María Alejandra Picón-Cuellar - Naudis Álvarez-Aro - Yurany Mantilla-Pabón - Paola Fragozo-Serrano - Liliana Méndez-Rolón - María Isabel Cruz-Montañez - Laura Katherine Rojas-Pérez - Nancy Barrero-Briñez - María Alexandra Amaya-Mancilla - Sandra Milena Carrillo-Sierra - Carlos Alejandro Jaimes-Báez - Yesid Fernando Amaya-Mancilla - Mildred Katherine Cáceres-Gómez - Angie Viviana Durán-Duque - Camila Fernanda Rivera-Mancipe

El liderazgo en el desarrollo y la gestión de las organizaciones / editores Diego Rivera-Porras [y otros 3]; Alexander Flórez-Garay [y otros 18] -- Barranquilla: Ediciones Universidad Simón Bolívar, 2020.

180 páginas : 17 x 24 cm

ISBN: 978-958-53169-3-5 (PDF versión electrónica)

1. Psicología industrial 2. Liderazgo 3. Motivación (Psicología) 4. Cambio organizacional 5. Trabajo y globalización I. Rivera-Porras, Diego, editor-autor II. Astrid Roza-Sánchez, editor-autor III. Gutiérrez-Suárez, Carlos, editor-autor IV. Arenas-Villamizar, Vivian Vanessa, editor V. Flórez-Garay, Alexander VI. Albornoz-Arias, Neida VII. Angarita-Bautista, Wilmar VIII. Pérez-Ramírez, Génesis IX. Picón-Cuellar, María Alejandra X. Álvarez-Aro, Naudis XI. Mantilla-Pabón, Yurany XII. Fragozo-Serrano, Paola XIII. Méndez-Rolón, Liliana XIV. Cruz-Montañez, María Isabel XV. Rojas-Pérez, Laura Katherine XVI. Barrero-Briñez, Nancy XVII. Amaya-Mancilla, María Alexandra XVIII. Carrillo-Sierra, Sandra-Milena XIX. Jaimes-Báez, Carlos Alejandro XX. Amaya-Mancilla, Yesid Fernando XXI. Cáceres-Gómez, Mildred Katherine XXII. Durán-Duque, Angie Viviana XXIII. Rivera-Mancipe, Camila Fernanda XXIV. Título

158.7 L714 2020 Sistema de Clasificación Decimal Dewey 21ª edición

Universidad Simón Bolívar – Sistema de Bibliotecas

Producido en Barranquilla, Colombia. Depósito legal según el Decreto 460 de 1995. El Fondo Editorial Ediciones Universidad Simón Bolívar se adhiere a la filosofía del acceso abierto y permite libremente la consulta, descarga, reproducción o enlace para uso de sus contenidos, bajo una licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



©Ediciones Universidad Simón Bolívar

Carrera 54 No. 59-102

<http://publicaciones.unisimobolivar.edu.co/edicionesUSB/>

dptpublicaciones@unisimobolivar.edu.co

Barranquilla - Cúcuta

Producción Editorial

Editorial Mejoras

Calle 58 No. 70-30

info@editorialmejoras.co

www.editorialmejoras.co

Octubre de 2020

Barranquilla

Made in Colombia

Cómo citar este libro:

Rivera-Porras, D., Roza-Sánchez, A., Gutiérrez-Suárez, C., y Arenas-Villamizar, V.V. (Ed.). (2020). *El liderazgo en el desarrollo y la gestión de las organizaciones*. Cúcuta, Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar.



Contenido

PRESENTACIÓN	7
PRÓLOGO	9
INTRODUCCIÓN	11
CAPÍTULO I: EL MUNDO LABORAL ACTUAL.....	15
CAPÍTULO II: EL LIDERAZGO EN LAS ORGANIZACIONES.....	43
CAPÍTULO III: EL LIDERAZGO EN COLOMBIA.....	75
CAPÍTULO IV: CONFIANZA ORGANIZACIONAL COMO VARIABLE MEDIADORA DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN UNA EMPRESA DEL SECTOR LOGÍSTICO	101
CAPÍTULO V: SÍNDROME DE BURNOUT Y SATISFACCIÓN LABORAL UN ESTUDIO DESCRIPTIVO CONTEXTUALIZADO EN LOS PROFESIONALES DE ENFERMERÍA.....	127
CAPÍTULO VI: MOTIVACIÓN Y RELACIONES INTERPERSONALES EN DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE LA CIUDAD DE CÚCUTA.....	153





Presentación

El liderazgo es considerado como una de las habilidades gerenciales básicas en las organizaciones del siglo XXI, este componente influye de forma directa en las actitudes que tienen las personas en su contexto laboral. De esta manera, el propósito del presente libro es el describir pensamientos, emociones y comportamientos ejecutados por los colaboradores bajo dos miradas, la de aquellos quienes lideran, así como los que son liderados, al cumplir con tal finalidad es probable afirmar que el lector tendrá un mayor entendimiento del cómo la investigación en psicología organizacional aporta sólidamente a los entornos organizacionales.

Es por ello, que la academia trata de fortalecer a la psicología organizacional mediante las diversas modalidades de investigación, de otra forma, sería improbable poder comprender en mayor medida esta área científica de la psicología; este libro, es un claro ejemplo e inicia a partir de la contextualización del mundo laboral actual con el fin de entender la complejidad de los entornos de trabajo, seguido del entender el ¿qué es el liderazgo? Desde la mirada organizacional para luego interconectarlo a la realidad del país.





Debido a ello, lo siguiente que el lector podrá apreciar, sería el impacto del liderazgo en las variables que son de interés para el psicólogo organizacional como lo son: la confianza organizacional, el síndrome burnout, la satisfacción laboral, la motivación y las relaciones interpersonales. De esta forma, su aporte tiene como rol fundamental el escudriñar la importancia de esta competencia en la contribución de entornos laborales saludables y competitivos.

Para concluir, el presente libro aborda de manera amplia, aspectos actualizados de la cosmovisión circundante a la competencia gerencial básica denominada liderazgo. Permitiendo la aproximación a la psicología organización a través de los hallazgos producto de investigaciones realizadas sobre esta variable.

Carlos Gutiérrez-Suárez¹

1 Psicólogo - Universidad Simón Bolívar (USB), Colombia. Especialista en Gerencia en Riesgos Laborales, Seguridad y Salud en el Trabajo - Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO), Colombia. ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-9138-2304>.
psi.carlosgutierrez@gmail.com





Prólogo

A usted como lector le va a encantar el presente libro, el cual contempla diferentes trabajos realizados por docentes y estudiantes del programa académico de psicología de la Universidad Simón Bolívar sede Cúcuta, sobre el liderazgo y su influencia en las organizaciones. Y es que a través de todos los tiempos tanto la filosofía, como la religión y la política, han sido escenarios conducidos por líderes que poseen características especiales de persuasión que motivan a un grupo de personas a conseguir metas en común, por lo que para las empresas ha sido de total relevancia contar con un recurso humano que logre generar influencia en su equipo de trabajo para el cumplimiento de los objetivos y satisfacción de las necesidades empresariales. Actualmente las empresas y los directivos están en constante cambio y en busca del mejor posicionamiento dentro del mercado laboral, adaptándose a las nuevas formas para motivar y dirigir a los empleados, de tal forma buscan que sus colaboradores desarrollen habilidades blandas tan indispensables como el liderazgo, que conlleven a los trabajadores a desarrollar cargos de éxito que a su vez permitan a las empresas ser más efectivas en un mercado de alta competitividad donde la diferencia la establece el capital humano que contribuye a los objetivos estratégicos de las compañías.





Por lo anterior en cada capítulo de este libro, se expone a usted, el interés de estudiantes y docentes en evidenciar la necesidad de que las organizaciones en general reconozcan las ventajas de promover el liderazgo en sus colaboradores, por medio de diferentes estrategias que desde la psicología organizacional buscan desarrollar el máximo potencial de la empresa y sus trabajadores. Teniendo en cuenta que, las organizaciones ya no solo necesitan jefes que deleguen sino también líderes que inspiren a sus equipos a que realicen sus tareas en un buen ambiente de trabajo agradable para que los resultados de la organización sean favorables en el rendimiento y la mejora del clima laboral. Por tal motivo recomiendo este libro, es útil y de fácil lectura, de alcance y claridad profunda que ofrece un excelente material de referencia académica, útil para los estudiantes y docentes universitarios que necesiten conocer sobre la influencia del liderazgo en las empresas y también una guía para las personas que quieran desarrollar competencias como líderes efectivos en las organizaciones. Mi felicitación a los autores por la publicación de este libro, estoy seguro de que estos aportes ayudaran a mantener colaboradores que se sientan felices, leales y motivados dentro de las organizaciones.

Eduardo Andrés Torres-Santos¹

1 Psicólogo - Universidad de Pamplona (UP), Colombia. Maestrante en Psicología - Universidad El Bosque (UEB), Colombia. Especialista en psicología ocupacional y organizacional - Universidad El Bosque (UEB), Colombia. Universidad Simón Bolívar, Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Cúcuta - Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8972-343X>.
e.torress@unisimonbolivar.edu.co - eandrestorres22@gmail.com





Introducción

El presente libro presenta una aproximación del concepto del liderazgo y su influencia en las organizaciones, además de su relación con otros factores que facilitan que en los entornos laborales exista adecuadas condiciones para su desarrollo óptimo. Además, con el paso de los años se le ha dado gran importancia al liderazgo al interior de las organizaciones, puesto que, facilita que las personas sean más productivas y eficaces. La capacidad del líder de influenciar, motivar y facultar a otras personas para que contribuyan a la efectividad y éxito de las organizaciones es un factor agregado de las organizaciones en la actualidad, marcando la diferencia ante la competencia.

Así mismo, el liderazgo influye en el clima social, en el trabajo en equipo, calidad de vida, productividad tanto individual y colectiva de los miembros de la organización, es por esto que, se considera que el liderazgo es una de las claves que actualmente en el mundo laboral marca la pauta ante las demás organizaciones, debido a que, aquellas organizaciones que posean líderes dentro de su equipo de trabajo, son organizaciones capaces de adaptarse al cambio, con capacidad de





innovación proponer estrategias que conlleven a la organización a enfrentar los nuevos retos empresariales.

En la actualidad, han surgido múltiples tipos de liderazgo, sin embargo, se resalta en el siglo XXI el liderazgo transformacional se adapta al modelo empresarial, puesto que, este tipo de liderazgo es el que poseen las organizaciones que aprenden y buscan metas comunes y compartidas, además promueve el compromiso, participación y flexibilidad entre los miembros del equipo de trabajo, va orientado al cambio organizacional. Por otra parte, dentro del liderazgo se relacionan variables como la satisfacción, la motivación y las relaciones interpersonales que son mediadores para que exista un liderazgo efectivo.

Debido a ello, el presente libro aporta al lector la posibilidad de focalizar el impacto del liderazgo en las variables que son de interés al psicólogo organizacional como lo sería: la confianza organizacional, el síndrome burnout, la satisfacción laboral, la motivación y las relaciones interpersonales.

De esta forma, su aporte tiene como rol fundamental el escudriñar la importancia de esta competencia gerencial en la contribución de entornos laborales saludables y competitivos, como se ve reflejado en los últimos capítulos, los cuales realizan una aproximación a tres entornos laborales como lo son el sector: logístico, salud y educativo; La investigación bajo esta perspectiva in situ permite un encuadre acerca de la interacción entre el liderazgo y otras variables como las que se suelen presentar en dichos contextos como altos niveles de estrés y alteraciones en su satisfacción laboral.



Este texto aporta al campo de la psicología organizacional y del trabajo, no solo desde los referentes teóricos, sino también desde la praxis. Lo anterior debido a que, inicialmente analiza la visión del mundo laboral actual, es decir, en qué estado se encuentran los entornos laborales en la actualidad, sus innovaciones y cambios generados, seguidamente, describe el panorama del liderazgo en las organizaciones, para luego realizar un acercamiento hacia el concepto del liderazgo desde la perspectiva de diversos en Colombia.

Además, describe un plan de acción enfocado a la confianza organizacional como variable mediadora del liderazgo transformacional en una empresa, resaltando la importancia de que existan líderes al interior de las organizaciones, puesto que es la base para mantenerse en el mundo laboral y finalmente, se describen los resultados de dos investigaciones realizadas cuyo objeto de investigación son variables que se relacionan directamente con el liderazgo (satisfacción, motivación y relaciones interpersonales).

Astrid Rozo-Sánchez¹

1 Psicóloga - Universidad Simón Bolívar (USB), Colombia. Maestrante en Sistemas Integrados de Gestión de la Prevención de Riesgos Laborales, la Calidad, el Medio Ambiente y la Responsabilidad Social Corporativa, Universidad Internacional de la Rioja (UNIR), España. Universidad Simón Bolívar, Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Cúcuta - Colombia. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-3286-7632>.
a_rozo3@unisimon.edu.co, astridcrozo@gmail.com





Capítulo I:

El mundo laboral actual*

The current work world

Génesis Pérez-Ramírez¹
María Alejandra Picón-Cuellar²
Carlos Gutiérrez-Suárez³
Diego Rivera-Porras⁴

* Capítulo derivado del proyecto de investigación titulado “Bienestar psicológico, satisfacción laboral y felicidad en el trabajo: Un análisis desde los sectores económicos y productivos de Cúcuta, Norte de Santander”, adscrito al grupo de investigación: Altos estudios de frontera (ALEF). Fecha de inicio: febrero de 2018. Fecha de finalización en curso. Universidad Simón Bolívar, Cúcuta - Colombia.

1 Psicóloga en formación - Universidad Simón Bolívar (USB), Colombia. Universidad Simón Bolívar, Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Cúcuta - Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0894-5271>. g_perez3@unisimon.edu.co - gpereramiz@hotmail.com

2 Psicóloga en formación - Universidad Simón Bolívar (USB), Colombia. Universidad Simón Bolívar, Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Cúcuta - Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2296-2847>. m_piconl@unisimon.edu.co - alejandra-m001@hotmail.com

3 Psicólogo - Universidad Simón Bolívar (USB), Colombia. Especialista en Gerencia en Riesgos Laborales, Seguridad y Salud en el Trabajo - Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO), Colombia. ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-9138-2304>. psi.carlosgutierrez@gmail.com

4 Psicólogo - Universidad de Pamplona (UP), Colombia. Doctorante en Psicología - Universidad de Baja California (UBC), México. Magister en Dirección Estratégica con Especialidad en Gerencia. Módulo Optativo: Recursos Humanos y Gestión del Conocimiento - Universidad Internacional Iberoamericana (UNINI), Puerto Rico. Especialista en Gerencia en Riesgos Laborales, Seguridad y Salud en el Trabajo - Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO), Colombia. Especialista en Estadística Aplicada - Universidad Francisco de Paula Santander (UFPS), Colombia. Universidad Simón Bolívar, Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Cúcuta - Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2169-3208>. d.rivera@unisimonbolivar.edu.co - diegoandresriveraporras23@gmail.com





Resumen

En el presente capítulo, se realizó un análisis del contexto actual del mundo laboral, es decir, de las organizaciones, la revisión se realizó a partir de trabajos investigativos recopilados en revistas académicas, inicialmente se realizó un recorrido histórico sobre las situaciones que generaron cambios en las organizaciones, además la revisión de los diversos modelos de negocios que existen y de variables organizacionales que influyen en gran medida en las organizaciones. Para finalizar, se realizó un análisis de las estrategias que son necesarias para que las organizaciones tengan la capacidad de adaptarse al cambio y lograr sobrepasar las barreras y brechas que genera el mercado a nivel global.

Palabras clave: Mundo laboral, organizaciones, cambio organizacional.

Abstract

In this chapter, an analysis of the current context of the labor world was carried out, that is, of the organizations, the review was carried out based on research papers collected in academic journals, initially a historical tour was made about the situations that generated changes in organizations, in addition to the review of the various business models that exist and organizational variables that greatly influence organizations. Finally, an analysis was carried out of the strategies that are necessary for organizations to have the capacity to adapt to change and overcome the barriers and gaps generated by the market worldwide.

Keywords: Working world, organizations, organizational change.

INTRODUCCIÓN

En el presente capítulo, se abordan situaciones vinculadas al mundo laboral actual, pues es necesario conocer los diversos eventos y situaciones pasadas, para poder entender cómo se han manifestado los cambios en las organizaciones, que contempla: Las relaciones interpersonales, la naturaleza del trabajo, el tiempo libre y la organización familiar; estos cambios, se han venido consolidando a través de las distintas eras, que van desde los modelos arcaicos, hasta los modelos globalizados (Mazuera-Arias, Albornoz-Arias y Vivas-García,



2018); De acuerdo con lo anterior, se identifica que los entornos laborales han adoptado mecanismos de integración económica focalizados en una visión capitalista de carácter flexible, pues buscan potenciar la educación, ya que a través de esta, se pueden desarrollar las capacidades y competencias específicas del trabajador, las cuales le permitirán adaptarse a las necesidades del contexto laboral y a la transformación organizacional, mejorando así, el estilo de vida de los mismos (Aquel-Bessolo, Cicerchia y Contreras-Capella, 2017; Carrera, 2018; García-Lirios, 2019).

Por otra parte, también se considera importante enfatizar sobre las dinámicas empresariales actuales como la responsabilidad social y las competencias, ya que estas permiten comprender los problemas, y utilizan la capacidad de elección de los actores como alternativas de solución, según las necesidades detectadas en el medio (ver figura 1) (Schvarstein, 2015; Mendinueta-Martínez, Herazo-Beltrán y Palacio-Durán, 2017).

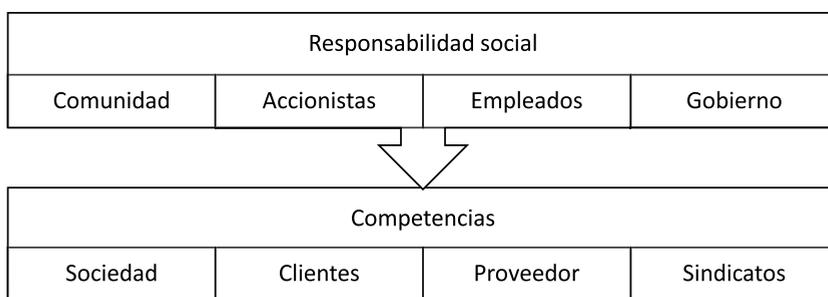


Figura 1. Selección de actores en la responsabilidad social

Fuente: Schvarstein (2015)

Uno de los componentes desarrollados a partir de la globalización de las organizaciones y de la dinámica descrita en el párrafo anterior, son las TIC (Tecnologías de la Información



y Comunicación), las cuales son entendidas como una herramienta tecnológica útil en el manejo de la información y la comunicación (De la Hoz-Granadillo, Martínez-Sierra y Orozco-Acosta, 2017; Torres-López, Acosta-Fernández y Parra-Osorio, 2019); Dicho esto, se puede decir que los cambios organizacionales en parte ocurren por la innovación de tecnologías, ya que las TIC solo representan uno de tantos cambios; esto permite resaltar la importancia de conocer e innovar en la forma de generar nuevos resultados, cambios y retos de las nuevas perspectivas, en comparación con la forma tradicional de entregar productos y servicios (Mendoza-Ferreira, 2013; De Pablos, Agius, Romero y Salgado, 2019).

Es debido a esto, que los cambios organizacionales son considerados como un interviniente en el desempeño laboral, el cual es mediado por la responsabilidad social y las competencias generales y específicas, las cuales a su vez, se apoyan en las TIC y otras tecnologías para favorecer la prestación de servicios y el mejoramiento de la calidad en los productos (Prieto-Pulido, García-Guiliany y Bravo-García, 2017; Muñoz-Rojas, Orellano y Hernández-Palma, 2018). A nivel organizacional, se identifica la importancia de aspectos significativos como la flexibilidad laboral, la gerencia, la cultura organizacional y los tipos de liderazgo, mientras que en el contexto sociocultural, se tiene en cuenta la ubicación geográfica de la empresa y los patrones culturales del contexto (Hermosilla, Amutio, Costa y Páez, 2016; Hernández, 2016; Schvarstein, 2015).

METODOLOGÍA

Este capítulo se desarrolló a través de un diseño bibliográfico de tipo documental, con enfoque descriptivo (Martín y Lafuente,



2017), cuyo fin fue analizar el contexto actual del mundo laboral, a través de diversas investigaciones que se encuentran en bases de datos y revistas indexadas, dentro de los aspectos indagados se encuentran los cambios de las organizaciones, las variables que influyen dentro de las mismas, las estrategias que poseen para lograr sobresalir en el mercado, entre otros. Para realizar una revisión secuencial, se tomó como base la propuesta de Guirao-Goriz, Olmedo y Ferrer (2008) que describe 4 etapas en la revisión: definir los objetivos y criterios de la revisión, realizar la búsqueda de la bibliografía en bases de datos y fuentes documentadas, organizar la información y finalmente, redactar el documento científico.

Así mismo, la muestra fue de tipo teórica o conceptual (Cañas y Vargas, 2019), conformada por 48 investigaciones encontrados en las bases de datos y revistas indexadas, cuyo rango de tiempo fue de 5 años (2015- 2019). Finalmente, se siguieron las etapas propuestas por Guirao-Goris, Olmedo y Ferrer (2008) para encontrar información pertinente que permitiera describir el contexto laboral actual.

BASES TEÓRICAS

Al realizar la revisión de la literatura, se encontró un hito significativo en Colombia, el cual se tituló “La masacre de las bananeras”, este evento sucedió en el año 1928 y revolucionó el mundo de la industria, debido a que muchos obreros campesinos de bajos recursos que trabajaban para la United Fruit Company en Ciénaga Magdalena murieron a causa de una protesta que hicieron para reclamar los derechos que ellos sentían que se les estaban vulnerando, entre las inconformidades presentadas





se resalta el hecho de que no se encontraban vinculados de forma legal a dicha compañía, el trabajo era excesivo y pesado, y adicionalmente a eso, no contaban con condiciones mínimas de seguridad social y salud; gracias a este evento, quedó en evidencia la responsabilidad que tienen las empresas y organizaciones en suplir aquellas necesidades básicas de los trabajadores (El Espectador, 2018).

Es por eso, que el mundo laboral evoluciona constantemente, ya que debe adaptarse a los avances tecnológicos y a las nuevas tendencias del mercado, con el fin de mejorar y aumentar las transacciones comerciales a nivel global (Madariaga y Lozano, 2016; Hernández-Abreo, Abreo-Pinzón y Bohórquez-Chacón, 2018), debido a que esto supondría una mejora de la actividad económica en los diferentes sectores económicos como la agricultura, las industrias y servicios (ILO, 2018).

De manera adicional, la Organización Internacional del Trabajo - OIT (2019), se ha comenzado a cuestionar sobre: ¿Cómo será el trabajo en el futuro?, y reflexiona acerca de los cambios en el mundo como la globalización, el cambio climático y los avances de la tecnología, sin dejar a un lado el aumento de las desigualdades en todo el planeta, y sobre como esto afectará la generación y mantenimiento de empleos que cuenten con las condiciones mínimas requeridas en aspectos como estabilidad y remuneración en el futuro (Polo-Vargas, Santiago-Bri, Navarro-Segura y Al, 2016), así mismo, reconocen que el internet y la tecnología están abarcando una proporción considerable de empleos. Es debido a lo anterior, que se considera importante la creación de políticas de trabajo que garanticen la igualdad del empleo en el futuro para el planeta entero.



Es así, como se puede evidenciar la evolución de los contextos organizacionales, pues en la era industrial, se daba gran importancia al rol de las máquinas en la mejora de los procesos productivos, ocasionando la disminución en gran medida de la mano de obra, ocasionando insatisfacción laboral en las personas, fue debido a esa dificultad que se originó la economía postindustrial, la cual permitió que muchos trabajadores se emplearan en otras áreas como: Educación, servicios, salud y administración pública, lo cual permitió generar un mayor confort en los empleados; No obstante, esta nueva economía generó una brecha más alta de desigualdad, ya que las personas que contaban con una preparación académica para esos puestos, podrían acceder y experimentar la autonomía y libertad en su lugar de trabajo, mientras que las personas que no contaban con dicha formación, difícilmente podrían acceder a ese tipo de empleos (Rodrik, 2019).

Por otra parte, la globalización ha permitido que se mejoren las condiciones laborales de las personas al interior de las organizaciones, permitiendo el reconocimiento de los derechos y deberes en los contextos laborales (Beneyto, 2016), esta tendencia ha buscado generar nuevas formas de organización y de producción, introduciendo la cultura Walmart, la cual nació de una empresa dedicada al sector de comercio en México y Estados Unidos; Esta cultura capacita a los empleados constantemente, para mantener adecuados procesos de comunicación y realiza mediciones periódicas del ambiente de trabajo, con el fin de mejorar las condiciones laborales e impactar de forma positiva el crecimiento personal y laboral de los empleados (Alvarado y Leyva Piña, 2018).





Sam Walton el fundador de la empresa Walmart, plantea que la filosofía organizacional, influye en la conducta laboral, por tanto, diseñó unos principios básicos según su experiencia, para que las empresas sean exitosas (véase tabla 1). De acuerdo a estos principios, se evidencia que el respeto de los miembros organizacionales y líderes administrativos, son considerados como la base para generar adecuadas relaciones interpersonales y ambientes laborales satisfactorios, sin desconocer que los clientes forman parte del motivo por el cual las empresas trabajan día a día, permitiéndoles mejorar en sus servicios y productos (Alvarado y Leyva Piña, 2018).

Tabla 1. Principios básicos para el éxito de las empresas

Principios básicos	
1. Respeto por el individuo	Compromisos, políticas laborales, puntualidad, políticas de puertas abiertas, encuestas, capacitación.
2. Servicio al cliente	
3. Búsqueda de la excelencia	

Fuente: Alvarado y Leyva Piña (2018)

Por otro lado, vale la pena mencionar la influencia que ha tenido la revolución tecnológica en los empleos actuales, pues conocer estos avances facilitan el ingreso a los trabajos actuales, debido a que muchas organizaciones han optado por incorporar en su estructura organizacional el acceso a distintas plataformas (Subirat, 2019); Un claro ejemplo de ello, son los trabajadores de Google o Facebook, quienes deben tener grandes capacidades cognitivas para cumplir con las demandas que este tipo de trabajo necesita. Sin embargo, este tipo de labores generan desigualdad, pues no todas las personas tienen las competencias y/o conocimientos suficientes para acceder a este tipo de empleos, situación que difiere de otros empleos, que son tipo operativo, siendo estos más prácticos de aprender y de



ejecutar (López-Cárdenas, Velandia-Paredes y González-Verjel, 2018; Rodrik, 2019).

Es por eso por lo que Rosa, Baena y Molins-Correa (2018) consideran que variables como la empleabilidad, la inseguridad laboral y el desempleo, afectan la salud mental de las personas. Los autores consideran que aquellas personas que se encuentran inconformes o inseguras en su lugar de trabajo desarrollan síntomas físicos o mentales de cansancio, irritabilidad, depresión o ansiedad, cabe aclarar que las vinculaciones formales en las empresas benefician también al empleado en aspectos relacionados a la salud y la disminución de la brecha de la pobreza en la etapa del ciclo de vida de la vejez (Alalmo, Bosch, Kaplan, Pages y Ripanl, 2015; Arenas-Villamizar, Silva-Monsalve, Annicchiárico-Lobo, Contreras-Manrique, Luna-Rodríguez y Raynaud, 2018).

NUEVOS MODELOS DE NEGOCIOS

El mundo laboral actual, se encuentra en constante evolución, cada día las personas buscan la rapidez y la practicidad para resolver los problemas en situaciones cotidianas. No obstante, muchas personas que lideran o administran distintos negocios o empresas, carecen del tiempo suficiente para dar cumplimiento a las metas y objetivos trazados, es por esto, que han empezado a introducir las plataformas digitales para agilizar procesos de compras y pagos de servicios, esta nueva forma de negocio busca que la empresa se adapte al cambio y se modernice, para facilitar trámites (Scasserra, 2019). Otro aspecto a resaltar, es el auge que han tenido los empleos de call center, ya que este tipo de empresas se caracterizan por su



flexibilidad, el manejo de las TIC y la contratación de personas jóvenes (Castaño-Ravagli y Álvarez-Giraldo, 2017), dando cumplimiento a la ley 1429 del 2010 que tiene como objetivo generar empleo y motivar a las empresas en la empleabilidad de los adultos jóvenes, a partir de la adquisición de múltiples beneficios.

COMPETITIVIDAD GLOBAL

Otro aspecto importante en la actualidad es la competitividad y la adaptación al cambio. En definitiva, la globalización favorece a las empresas, para que cada vez sean más competitivas en el campo empresarial, obligando a los trabajadores a desarrollar y/o perfeccionar ciertas competencias y habilidades para el desarrollo de las funciones comprendidas en el puesto de trabajo (Mera, Del Rosario, Lara Burbano, Carrillo y Maribel, 2018).

CIENCIA Y TECNOLOGÍA

Es importante reconocer el papel que cumple la ciencia y la tecnología en el desarrollo organizacional, ya que brinda soluciones a muchos de los problemas presentes en la sociedad. Sin embargo, estas deben ser usadas de forma responsable para facilitar la sostenibilidad y el incremento de la productividad en los mercados, facilitando que exista una mayor oportunidad de empleo, además, se mejore la calidad de vida (Yepes, 2017).

BIENESTAR LABORAL

Otro aspecto importante para resaltar en los contextos organizacionales actuales, es el bienestar laboral, debido a que facilita



que un individuo desarrolle mayor responsabilidad, tolerancia, ética en el trabajo y altruismo dentro del contexto laboral. Es por eso, que el bienestar en las organizaciones, es percibido como una experiencia subjetiva en la cual el individuo experimenta una satisfacción y gran optimismo por el futuro (McIntyre y Gyldensted, 2018), cabe resaltar que experiencia subjetiva, usualmente no se relaciona con el tipo de contrato que tengan los empleados (Espinal, Trujillo y Sanín, 2018). Otro aspecto estudiado por las empresas en la actualidad, es la felicidad corporativa, siendo esta entendida como un constructo subjetivo que se relaciona con las emociones y los sentimientos propios de las personas (Arboleda y Sanín, 2017).

En un estudio realizado por Arboleda y Sanín (2017) en empresas de la ciudad de Medellín, se buscó indagar sobre las acciones que están realizando las empresas para gestionar la felicidad corporativa y se encontró que los líderes organizacionales, están diseñando planes estructurados que involucran aspectos emocionales y económicos de los empleados, también están fortaleciendo el liderazgo como estrategia favorecedora de la felicidad y la autorrealización en el ámbito laboral. No obstante, aunque las empresas no manifiestan abiertamente el interés por el componente de felicidad en sus colaboradores, si se preocupan por el bienestar y la calidad de vida de los empleados (Arboleda y Sanín, 2017).

Es debido a esto, que el ser humano percibe la felicidad como una utopía es decir un estado ideal de completo bienestar en el futuro, pero alejado del contexto laboral, pero lo cierto es que dicha emoción se experimenta de forma efímera en todos





los contextos, incluido el laboral (Moccia, 2016). Por eso, se considera importante resaltar que la mayor parte del tiempo las personas se encuentran en sus lugares de trabajo o desarrollando funciones del mismo, para realizarse y vivir dignamente dentro de la sociedad (véase figura 1) (Duro, 2009 citado por Moccia, 2016).

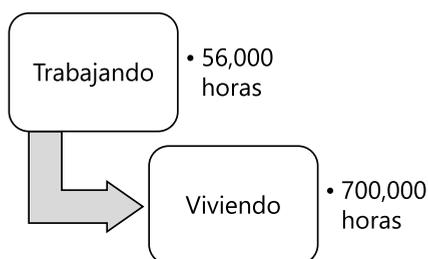


Figura 1. Trabajo vs. Tiempo viviendo

Fuente: Moccia (2016 citado por Duro, 2009)

Otro factor importante a tener en cuenta es el estrés, el cual puede afectar la salud de las personas, manifestándose de manera intangible. El Ministerio de protección Social, realizó un avance sistemático en Colombia por los años del 2010 el cual posteriormente fue citado por Vieco-Gómez (2018) en el cual se definieron los factores psicosociales como aquellas condiciones que una persona tiene en un ámbito de trabajo y que a raíz de su tiempo de duración y exposición le generan a las personas efectos negativos los cuales se manifiestan por medio del estrés (véase figura 2).



Emocionales	Cognitivo	Conductuales	Fisiológicas
<ul style="list-style-type: none"> • Sentimientos de ansiedad. • Depresión. • Apatía 	<ul style="list-style-type: none"> • Restricción de la percepción, la habilidad para la concentración, la creatividad y toma de las decisiones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Abuso de alcohol, tabaco, drogas, violencia en el trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reacciones neuroendocrinas.

Figura 2. Manifestaciones de los efectos adversos en el trabajo

Fuente: Vieco-Gómez (2018)

Por otra parte, las habilidades también son consideradas como un aspecto fundamental en el contexto laboral, debido a que estas se orientan hacia el razonamiento, la resolución de conflictos y las estrategias de afrontamiento con las que cuenta una persona, permitiendo que los trabajadores tengan un mejor desempeño en lo relacionado a la producción y a la vida útil de los productos o servicios ofertados (Banco de Desarrollo de América Latina, 2016).

Debido a todos los aspectos mencionados anteriormente, se puede afirmar que los cambios laborales y sociales han traído consigo factores de riesgo psicosocial a nivel laboral como por ejemplo el síndrome de burnout, que está afectando en gran medida la calidad de vida de los individuos en la organización, este síndrome es consecuencia de los factores que le producen estrés a un individuo (Díaz-Bambula y Gómez, 2016). Es por esto, que en la actualidad se ha evidenciado la necesidad de realizar estudios con este fenómeno que se presenta en el ámbito laboral, un ejemplo de ello, es una investigación realizada en el sur de Chile, en la cual se estudió el personal de



enfermería de dos hospitales, el cual dio como resultado que la fatiga experimentada en el trabajo, se asocia al cansancio laboral (Paredes-Sandoval, 2018).

En la tabla 3, se presenta información de diversos estudios realizados en América Latina (véase tabla 3).

Tabla 3. Demografía de estudios realizados sobre bienestar laboral en América Latina

Países latinoamericanos	Cantidad	Porcentaje
República Dominicana	1	1%
Bolivia	1	1%
Uruguay	2	2%
Costa Rica	2	2%
Cuba	2	2%
Chile	6	7%
Argentina	10	11%
Brasil	15	18%
México	22	25%
Colombia	22	25%

Fuente: Díaz-Bambula y Gómez (2016)

Al analizar la información encontrada (véase tabla 3), se puede evidenciar que Colombia y México han sido pioneros en el estudio de esta problemática, así mismo, en los países latinoamericanos no existe un modelo conceptual propio, disminuyendo así el empoderamiento de dichos fenómenos que están presentes en los contextos laborales (Díaz-Bambula y Gómez, 2016).

FLEXIBILIDAD LABORAL

Otro aspecto a considerar, es la flexibilidad organizacional, la cual es definida como aquella facilidad para afrontar los cambios (Ballina, 2015), desde la década de los 80, se ha evidenciado



la necesidad de implementar nuevas formas de trabajar que involucren la flexibilidad, como por ejemplo, algunos empleos temporales que incluyen tiempos cortos (Aldana, 2018). En México, se realizó un estudio que buscó analizar el impacto de dicha flexibilidad en estos empleos conforme a la desigualdad, y se encontró que esta variable incide con mayor frecuencia, cuando las personas que aceptan dichos empleos, son de escasos recursos (Aldana, 2018).

Así mismo, dicha flexibilidad se da como forma de representar dichos cambios en las organizaciones, ya sea por la implementación de nuevas herramientas tecnológicas o por cambios dentro de la cultura de las empresas (Añez, 2015). Es así, como esta nueva concepción de la economía que surge de la globalización, disminuye la vida útil de la fuerza del capital humano (Añez, 2015). No obstante, dicha flexibilidad puede estar asociada a la confianza que proporcione la organización (véase figura 3).

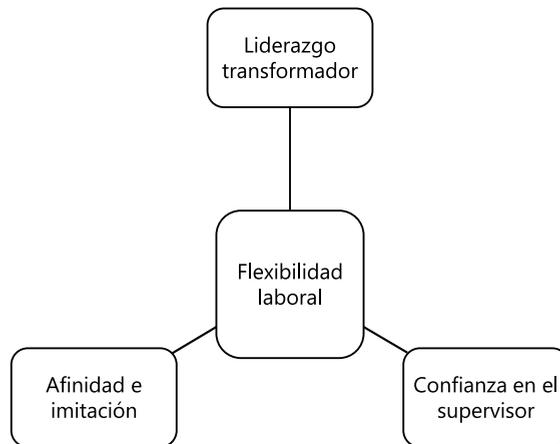


Figura 3. Modelo de mediación moderada propuesto

Fuente: Omar, Salessi y Urteaga, 2016



De acuerdo con la información presentada en párrafos anteriores, se retoman los resultados de Omar, Salessi y Urteaga (2016) quienes realizaron un estudio para conocer la relación que existe entre el rol del liderazgo, la confianza, y la flexibilidad laboral en trabajadores argentinos (véase figura 4 y 4). Los autores, presentaron también las ofertas de empleo online, como una forma de estrategia para analizar las dinámicas de los mercados de trabajo (Rodríguez, González y Henríquez, 2016). Cabe resaltar que uno de los aspectos importantes en el año 2000, fue la reforma realizada a los empleos, en la cual se incluyeron procesos de flexibilización (García y Cruz, 2017).

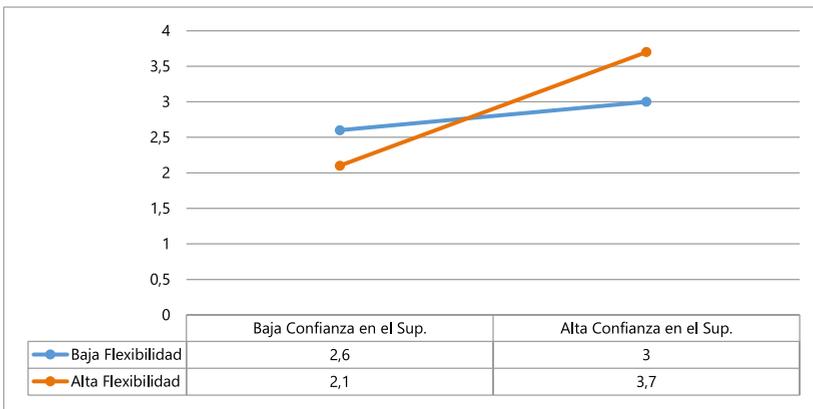


Figura 4. Efecto moderador de la FL sobre las relaciones entre confianza en el supervisor e IDO por afinidad

Fuente: Omar, Salessi y Urteaga (2016)

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Como Schvarstein (2015) ha descrito previamente, las organizaciones del siglo XXI deben de concebir componentes ambientales e internos para adaptarse a los cambios estratégicos que las empresas deben tener en cuenta, aspectos como la responsabilidad social tienen como objetivo central involucrar



a los diferentes actores inmersos en los procesos de desenvolvimiento de la empresa cómo la comunidad, accionistas, empleados y el gobierno, mientras que por las competencias se desarrollan las personas como aquellas que forman parte de la sociedad, llámense clientes, proveedores o sindicalistas.

Sin embargo, para ajustarse a los cambios organizacionales, se debe hacer partícipe a las TIC y otras estrategias tecnológicas para impactar en servicios y productos; procurando la flexibilidad laboral, la cultura organizacional como componentes que se ven concentrados en la gerencia a través de los diferentes tipos de liderazgo, del contexto como criterio sociocultural (Hermosilla, Amutio y Páez, 2016; Hernández, 2016).

Investigaciones como la de Alalmo et al. (2015) y Serrano Rosa, Baena y Molins-Correa (2018) y relacionan problemáticas que aquejan directamente al colaborador, como por ejemplo la inseguridad laboral, desempleo, alteraciones tanto de la salud mental, como de la salud física asociados a condiciones de salud y seguridad en el trabajo, por tanto, para revisar cuales principios se deben de considerar para disminuir los riesgos que afectan a la salud del colaborador se incluye la construcción de beneficios sociales, económicos e individuales que fomentan la protección de los riesgos asociados a la salud y seguridad de los miembros de la organización.

Otro aspecto importante es la receptividad al cambio por parte de los gerentes en las organizaciones, el cual viene siendo amparado bajo el principio del ser competitivos a través del mercado que se quiere impactar, ya sea local, regional, nacional o internacional (Schvarstein, 2015) por lo cual, luego de realizar





la revisión documental, se debe priorizar tres componentes: 1. Las personas, 2. Los productos o servicios y 3. El proceso de ejecución (Castaño-Ravagli y Álvarez-Giraldo, 2017; Scasserra, 2019).

El personal de la organización es uno de los recursos claves para cualquier empresa sin importar temporalidad o contexto dónde se están desarrollando, razón por la cual, promover el desarrollo del colaborador a través de la capacitación del personal en el manejo de herramientas tecnológicas o respecto a nuevas formas de ejecución de procesos, implicaría para la organización un proceso de mejora en el cumplimiento de indicadores de desempeño, no obstante, así como las máquinas de alto desempeño requieren de actualizaciones, mantenimientos o reformas, las personas requieren de un trato similar (Castaño-Ravagli y Álvarez-Giraldo, 2017). Por tanto, la función de un líder es determinar las competencias, estados anímicos y salud de su equipo de trabajo a fin de entender en que momentos es pertinente tomar una actitud u otra frente a las necesidades del contexto de la empresa.

Continuando con el apartado, otro de los componentes a tener en cuenta es la construcción de productos y servicios, su correcta ejecución implicará para la empresa un crecimiento significativo desde el aumento en ventas, clientela y reconocimiento en la sociedad, esto según varias investigaciones (Alalmo et al., 2015; Ballina, 2015; Schvarstein, 2015; Castaño-Ravagli y Álvarez-Giraldo, 2017) ha reflejado un incremento de indicadores en los apartados de satisfacción con el cliente, mejora de la imagen corporativa a la comunidad, lo



cual fomenta mayor confianza a los proveedores, accionistas, empleados y el gobierno.

El tercero de los componentes es la ejecución de procesos, cuando un gerente organiza a los colaboradores de la organización a través de su liderazgo, lo hace con base en las habilidades del empleado y la flexibilidad de sus competencias a las necesidades del cargo, ya que así se podrán cumplir con los objetivos competitivos que influirán en el sector del mercado al cual pertenecen, sin embargo, para lograr este cambio se ven en la necesidad de desarrollar métodos y tecnologías que den un valor agregado a su corporación, de esta forma, al direccionarse estratégicamente desde lo administrativo repercute en cambios en otras áreas como las mencionadas previamente (Ballina, 2015; Añez, 2015; Vargas, 2016; Castaño-Ravagli y Álvarez- Giraldo, 2017; Scasserra, 2019).

Se cree entonces, que el mundo del trabajo está formado por varios hechos que han incidido en la transformación positiva del entorno y del contexto, de esta forma se han generado cambios en las condiciones de la calidad de vida de los empleados; es importante resaltar que los cambios son necesarios, de lo contrario las sociedades con su economía y avances no habrían logrado desarrollarse ampliamente, y es eso lo que han hecho muchos de los trabajos que existen hoy en día; de la misma manera es un tema que le compete a toda la humanidad y que de este depende que los individuos puedan crecer integralmente.

A medida que surgen nuevos avances, se espera que se sigan realizando estudios que permitan favorecer todas las condiciones que están inmersas en el mundo laboral, de manera que





las sociedades las conozcan y se logren empoderar de ellas para darles una transformación positiva. Se cree entonces que las organizaciones son las que aportan capital, para que los individuos logren tener un empleo en donde puedan desarrollar sus habilidades y a su vez, mejorar los procesos de producción.

Por otra parte, la OIT (2019), a través de una sistemática recopilación de información percibió que aspectos como la globalización, el cambio climático y los avances de la tecnología se presenta de manera precursora en países desarrollados como América del Norte, China, Inglaterra, Francia entre otros de primer mundo, los cuales se focalizan en apuntar al desarrollo de sus productos y servicios en términos productivos, paralelo al desarrollo los países desarrollados, los que se encuentran en vía de desarrollo deben enfrentar las desigualdades económicas y competitivas que tendrá como efecto adicional a las nuevas dinámicas laborales (Polo-Vargas et al. 2016), por ello el internet y la tecnología, deben ser consideradas como herramientas mediáticas con las cuales los líderes en estos países de segundo y tercer orden han de incentivar su ingenio en la vía de la competitividad.

No obstante, la globalización también ha facilitado un incremento en las condiciones laborales de las personas al interior de las organizaciones, a través del reconocimiento de las condiciones de sus colaboradores como lo visto por Beneyto (2016) en su investigación aplicada en conjunto de países como: Latinoamérica, Europa central, Oriente Medio, África, entre otros, esta tendencia ha buscado generar nuevas formas de organización y de producción, introduciendo la cultura de



grandes empresas comerciales, como las adaptadas a partir de los modelos de negocios empleados por grandes grupo comerciales (Alvarado y Leyva Piña, 2018).

Para finalizar, aún sigue la brecha de desigualdad en los mercados laborales y el nivel de desempleo está latente, también se encontró que muchos empleos generan desgaste en las personas, y que en algunos entornos laborales existe la iniciativa de promover el bienestar laboral o felicidad en el trabajo como una estrategia de mejorar la producción empresarial. Por otro lado, la OIT genera acciones para el mejoramiento de los empleos que se darán el futuro los cuales estarán más enfocados en la tecnología, de lo cual no se está muy lejos.

REFERENCIAS

- Alalmo, V., Bosch, M., Kaplan, D., Pages, C. y Ripanl, L. (2015). Empleos para crecer. Inter-American Development Bank.
- Aldana, W. O. (2018). Flexibilidad laboral y desigualdad salarial. La industria manufacturera mexicana como evidencia, 2005-2010. *Revista Análisis Económico*, 28(67), 59-76.
- Alvarado, G. V. y Leyva Piña, M. A. (2018). La cultura Walmart en México. El trabajador de sistemas y las nuevas formas de control laboral en la Era de la Información. *El Cotidiano*, 117-125.
- Añez, C. (2015). Flexibilidad laboral: ¿fin del trabajo permanente? *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 250-263.
- Aquel-Bessolo, S., Cicerchia, L. y Contreras-Capella, J. (2017). *Gestión contable y financiera en organizaciones. Un enfoque global*. Barranquilla, Colombia: Ediciones Universidad Simón





- Bolívar. ISBN: 978-958-5430-15-0. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.12442/2621>.
- Arboleda, G. y Sanín, A. (2017). Gestión de la felicidad corporativa realizada por nueve empresas de la ciudad de Medellín. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 22-35.
- Arenas-Villamizar, V.V., Silva-Monsalve, G.I., Annicchiárico-Lobo, J. H., Contreras-Manrique, L., Luna-Rodríguez, G. R. y Raynaud, N. (2018). Tendencias en intervención psicológica y psicoterapia en el Norte de Santander-Colombia. *Archivos Venezolanos de Farmacología y Terapéutica*, 37(5), 546-551. Recuperado de: http://www.revistaavft.com/images/revistas/2018/avft_5_2018/19tendencias_intervenci%C3%B3n.pdf.
- Ballina, F. (2015). Ventajas competitivas de la flexibilidad numérica en micro, pequeñas y medianas empresas del Distrito Federal. *Revista Problemas del Desarrollo*, 165-183.
- Banco de Desarrollo de América Latina. (26 de Octubre de 2016). Más habilidades para el trabajo y la vida: los aportes de la familia, la escuela, el entorno y el mundo laboral. Obtenido de SCIOTECA: <http://www.scioteca.caf.com/handle/123456789/936>
- Beneyto, P. J. (2016). Trabajo y sindicalismo en la globalización. *Work and unionism in the globalization era. Revista Española de Sociología (RES)*, 25(1), 61-87.
- Cañas, L. D., & Vargas, M. G. (2019). Aproximaciones conceptuales y prácticas de las adicciones en una muestra bibliográfica. *Drugs and Addictive Behavior*, 4(1).
- Carrera, P. (2018). Diseño del sistema académico por competencias de la Escuela de Turismo y Hospitalidad de la Pontificia



- Universidad Católica del Ecuador. Gestión Turística (13), 113-127.
- Castaño-Ravagli, M. y Álvarez- Giraldo, C. (2017). El trabajo: concepciones de jóvenes que laboran en Call Centers en una ciudad intermedia colombiana. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 1225-1235.
- De la Hoz-Granadillo, E., Martínez-Sierra, D. y Orozco-Acosta, E. (2017). Estudios de competitividad y análisis empresarial en la región Caribe. Barranquilla, Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar. ISBN: 978-958-5430-09-9
Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.12442/2953>.
- De Pablos, C. D., Agius, J. J., Romero, S. M. y Salgado, S. M. (2019). Organización y transformación de los sistemas de información en la empresa. Madrid: ESIC.
- Díaz-Bambula, F. y Gómez, I. (2016). La investigación sobre el síndrome de burnout en latinoamérica entre 2000 y el 2010. *Psicología desde el Caribe*, 33(1).
- El Espectador. (2 de Enero de 2018). Bananeras, el eco de una masacre 90 años después. *El Espectador*, pág. 05.
- Espinal, L., Trujillo, J. y Sanín, A. (2018). Bienestar subjetivo y tipo de vinculación en una entidad pública del orden municipal: un estudio Predictivo. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*; 37(1), 17-23.
- García, L. y Cruz, M. (2017). Desempleo en América Latina: ¿flexibilidad laboral o acumulación de capital? *Problemas del desarrollo*, 48(189), 33-56.
- García-Lirios, C. (2019). Inteligencias y sabidurías organizacionales: Redes de conocimiento en torno al aprendizaje de la complejidad. *Psicogente*, 22(41), 1-28. Recuperado de: <https://doi.org/10.17081/psico.22.41.3304>.



- Guirao-Goris, J., Olmedo, A Y Ferrer., E. (2008) El Artículo De Revisión. Revista Iberoamericana De Enfermería Comunitaria, Julio.
- Hermosilla, D., Amutio, A., Costa, S. D. y Páez, D. (2016). El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 32(3), 135-143.
- Hernández, C. A. (2016). Flexibilidad laboral: ¿Fin del trabajo permanente? Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales, 18(2), 250-265.
- Hernández-Abreo, A., Abreo-Pinzón, B. y Bohórquez-Chacón, L. (2018). Programa responsabilidad social empresarial: Empresa Global Service & Business S.A.S. AiBi revista de investigación, administración e ingeniería, 6(2), 2-12. Recuperado a partir de <https://revistas.udes.edu.co/aibi/article/view/479>
- ILO. (MAYO de 2018). Organizacion Internacional del Trabajo (OIT). Obtenido de https://ilo.org/wcmsp5/groups/public/--dgreports/---stat/documents/publication/wcms_629568.pdf
- López-Cárdenas, A., Velandia-Paredes, Y. y González-Verjel, M. (2018). Propuesta para aumentar la competitividad de los productores de uchuva de Norte de Santander mediante la diversificación de su oferta. AiBi revista de investigación, administración e ingeniería, 6(2), 41-51. Recuperado a partir de <https://revistas.udes.edu.co/aibi/article/view/484>
- Madariaga, C. y Lozano, J. (2016). El apoyo social en estudiantes universitarios y su relación con las comunicaciones cara a cara y las comunicaciones mediadas por las Tecnologías de



- la Información y la Comunicación (TIC). *Psicogente*, 19(35). Recuperado de: <https://doi.org/10.17081/psico.19.35.1208>.
- Martín, S. G., y Lafuente, V. (2017). Referencias bibliográficas: indicadores para su evaluación en trabajos científicos. *Investigación bibliotecológica*, 31(71), 151-180.
- Mazuera-Arias, R., Albornoz-Arias, N. y Vivas-García, M. (2018). Emprendimiento, empleabilidad y política: una mirada globalizadora. Barranquilla, Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar. ISBN: 978-958-543-85-3. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.12442/2652>.
- McIntyre, K. y Gyldensted, C. (2018). Positive psychology as a theoretical foundation for constructive journalism. *Journalism Practice*, 12(6), 662-678.
- Mendinueta-Martínez, M., Herazo-Beltrán, Y. y Palacio-Durán, E. (2017). Estudios de casos en seguridad y salud en el trabajo: una experiencia de formación en investigación. Barranquilla, Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar. ISBN: 978-958-5430-06-8. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.12442/2952>.
- Mendoza-Ferreira, O. (2013). Usos y beneficios de la investigación de mercados: nuevas tendencias e influencias de la interactividad. *AiBi revista de investigación, administración e ingeniería*, 1(1), 48-52. Recuperado a partir de <https://revistas.udes.edu.co/aibi/article/view/538>
- Mera, M., del Rosario, B., Lara Burbano, G. J., Carrillo, M. y Maribel, A. (2018). Actividad Emprendedora Y Competitividad En El Ecuador (Entrepreneurship and Competitiveness in Ecuador). *Revista Global de Negocios*, 6(1), 29-44.
- Moccia, S. (2016). Felicidad en el trabajo. *Papeles del Psicólogo*, 37(2), 143-150.



- Muñoz-Rojas, D., Orellano, N. y Hernández-Palma, H. (2018). Riesgo psicosocial: tendencias y nuevas orientaciones laborales. *Psicogente*, 21(40), 532-544. Recuperado de: <https://doi.org/10.17081/psico.21.40.3090>.
- Organización Internacional del Trabajo. [OIT]. (2019) Trabajar para un futuro mas prometedor. Disponible en: <https://www.ilo.org/infostories/es-ES/Campaigns/future-work/global-commission#intro>
- Omar, A., Salessi, S. y Urteaga, F. (2016). Liderazgo, confianza y flexibilidad laboral como predictores de identificación organizacional: un estudio con trabajadores argentinos. *Pensamiento Psicológico*, 14(2), 33-47.
- Paredes Sandoval, L. D. (2018). Prevalencia del Síndrome de Burnout, en profesionales de la salud, en una institución de salud pública, ubicada en la zona nororiental de la ciudad de Quito en el año 2017. (Trabajo de Titulación de Licenciado en Psicología). UTPL, Ibarra.
- Polo-Vargas, J., Santiago-Bri, V., Navarro-Segura, M. y Al, A. (2016). Creencias irracionales, Síndrome de Burnout y adicción al trabajo en las organizaciones/ Irrational beliefs, workaholism and Burnout Syndrome inside organizations. *Psicogente*, 19(35). Recuperado de: <https://doi.org/10.17081/psico.19.35.1215>.
- Prieto-Pulido, R., García-Guiliany, J. y Bravo-García, S. (2017). Gerencia de las organizaciones. Un enfoque empresarial. Barranquilla, Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar. ISBN: 978-958-5430-10-5. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.12442/2824>.
- Rodríguez, J. R., González, P. R. y Henríquez, J. M. (2016). La flexibilidad laboral en el sector turístico: un análisis a partir



- de las ofertas de empleo. Estudios y perspectivas en turismo, 25(2), 143-163.
- Rodrik, D. (febrero de 2019). Trabajo y desarrollo humano en un mundo desindustrializado. Nueva Sociedad (279), 122-132.
- Rosa, M. A., Baena, S. y Molins-Correa, F. (2018). Diferencias entre empleabilidad, inseguridad laboral y salud en trabajadores y desempleados [Differences between employability, job insecurity and health in workers, and unemployed]. Acción Psicológica, 15(1), 87-102.
- Serrano Rosa, M. A., Baena, S. y Molins- Correa, F. (2018). Diferencias entre empleabilidad, inseguridad laboral y salud en trabajadores y desempleados. Acción Psicológica, 15(1), 87-102.
- Scasserra, S. (2019). El despotismo de los algoritmos: Cómo regular el empleo en las plataformas. Nueva Sociedad (279), 134-140.
- Schvarstein, L. (2015). Inteligencia social de las organizaciones. Libros editoriales UNIMAR. Obtenido de <http://ojseditorialunimariana.com/index.php/libroseditorialunimar/article/view/677>
- Subirat, S. J. (2019). ¿Del poscapitalismo al postrabajo? Nueva Revista Socialista., 35-48.
- Torres-López, T., Acosta-Fernández, M. y Parra-Osorio, L. (2019). Dimensiones culturales del empleo y desempleo de jóvenes universitarios de Cali, Colombia. Psicogente, 22(41), 1-23. Recuperado de: <https://doi.org/10.17081/psico.22.41.3306>.
- Vieco Gómez, G. F. (2018). Factores de riesgo psicosocial, estrés y enfermedad coronaria. Psicología desde el Caribe, 35(1), 49-59.



Yepes, V. H. (2017). Ciencia y tecnología: cambios, transformaciones y retos. *Revista Ciencias Estratégicas*, 25(37), 9-12.

Cómo citar este capítulo:

Pérez-Ramírez, G., Picón-Cuellar, M. A., Gutiérrez-Suárez, C., y Rivera-Porras, D. (2020). El mundo laboral actual. En D. Rivera-Porras., A. Rozo-Sánchez., C. Gutiérrez-Suárez y V.V. Arenas-Villamizar. (Ed.), *El liderazgo en el desarrollo y la gestión de las organizaciones*. (pp.15-42). Cúcuta, Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar.





Capítulo II:

El liderazgo en las organizaciones*

Leadership in organizations

Naudis Álvarez-Aro¹
Yurany Mantilla-Pabón²
Paola Fragozo-Serrano³
Alexander Flórez-Garay⁴
Wilmar Angarita-Bautista⁵

* Capítulo derivado del proyecto de investigación titulado “Bienestar psicológico, satisfacción laboral y felicidad en el trabajo: Un análisis desde los sectores económicos y productivos de Cúcuta, Norte de Santander”, adscrito al grupo de investigación: Altos estudios de frontera (ALEF). Fecha de inicio: febrero de 2018. Fecha de finalización en curso. Universidad Simón Bolívar, Cúcuta - Colombia.

1 Psicóloga en formación - Universidad Simón Bolívar (USB), Colombia. Universidad Simón Bolívar, Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Cúcuta - Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1159-5612>. n_alvarezl@unisimon.edu.co - nauharol4@gmail.com

2 Psicóloga en formación - Universidad Simón Bolívar (USB), Colombia. Universidad Simón Bolívar, Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Cúcuta - Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7366-9827>. y_mantilla2@unisimon.edu.co - yuritas1999@hotmail.com

3 Psicóloga en formación - Universidad Simón Bolívar (USB), Colombia. Universidad Simón Bolívar, Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Cúcuta - Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0891-2154>. y_fragozo@unisimon.edu.co - paolafragozo26@hotmail.com

4 Psicólogo - Universidad Simón Bolívar (USB), Colombia. Universidad Simón Bolívar, Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Cúcuta - Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0662-0572>. a_florez3@unisimon.edu.co - alexxflores@outlook.com

5 Ingeniero Industrial - Universidad Libre (UL), Colombia. Magíster en Administración de Empresas e Innovación - Universidad Simón Bolívar sede Cúcuta (USB), Colombia. Especialista en Gerencia de Mercadeo - Universidad de Santander (UDES), Colombia. Especialista en Gerencia Pública - Universidad de Santander (UDES), Colombia. Especialista en Gestión de Empresas - Universidad Politécnica de Valencia (UPV), España. Universidad Simón Bolívar, Facultad de Ingenierías, Cúcuta - Colombia. wilmar.angarita@gmail.com - w.angarita@unisimonbolivar.edu.co ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8195-8656>.





Resumen

En el presente capítulo se realizó una revisión documental acerca del liderazgo en las organizaciones analizando la postura crítica de diferentes autores, así mismo, las interpretaciones y conceptos que a lo largo de los años han intentado definir el concepto del liderazgo. Por otra parte, se incluyó una revisión y análisis de teorías y estilos de liderazgo más relevantes e influyentes, que son el resultado de innumerables estudios e investigaciones que han surgido alrededor del tema. Finalmente, se hace una reflexión que resalta el papel del liderazgo en las organizaciones actuales, en las cuales se evidencia el desempeño del líder en el contexto organizacional.

Palabras clave: Liderazgo, teoría, estilo, organización, capacidad.

Abstract

In this chapter, a documentary review was made about leadership in organizations, analyzing the critical position of different authors, as well as the interpretations and concepts that over the years have tried to define the concept of leadership. On the other hand, I included a review and analysis of the most relevant and influential theories and leadership styles, which are the result of countless studies and research that have operated around the subject. Finally, a reflection is made that highlights the role of leadership in current organizations, which shows the performance of the leader in the organizational context.

Keywords: Leadership, theory, style, organization, capacity.

INTRODUCCIÓN

Es una tendencia global el creer que para que una organización dé los resultados esperados y funcione a la perfección, es suficiente con mantener ciertos elementos, como lo son los recursos económicos, el talento humano adecuado, la infraestructura, herramientas y por supuesto, la administración correcta de lo anteriormente mencionado (Esguerra, Lozano, Villamizar y Acevedo, 2016). Sin embargo, las empresas han identificado la necesidad de revisar sus modelos, rediseñar y reevaluar su funcionamiento, al punto de tener que cambiar toda su estructura, con el único fin de sobrevivir y adaptarse a



los inevitables cambios que traen consigo los rápidos avances tecnológicos, las necesidades fluctuantes de sus clientes y las variables sociales, económicas y políticas que emergen con la globalización (Quintero-Rojas, 2013; Hernández-Fernández, 2016).

Prieto-Pulido, Céspedes-Ospino, Palacios-Arrieta y Paz-Marcano (2017) afirman que el dinamismo de las organizaciones es posible, gracias a que estas cuentan con un recurso humano disponible que, a través de sus competencias, logran movilizar y mantener todo el resto de factores necesarios para la gestión de la compañía, como los recursos administrativos, financieros, materiales, entre otros. Con base en lo anterior, es posible afirmar que, lograr mantener una organización y alcanzar su sostenibilidad, implica una serie de esfuerzos y tareas, que no se obtienen únicamente a través de poder monetario, ni siquiera con el talento humano mejor calificado; pues estos, requieren de un sentido y una motivación que solo es posible, gracias a la influencia del fenómeno conocido como liderazgo. Asimismo, los vínculos entre las personas consisten en una compleja red de dominio, jerarquía y autoridad que inevitablemente entran en conflicto, el liderazgo es la forma más efectiva para lograr una armonía general entre todas estas relaciones y sus participantes (Buitrago-Acuña, Hernández-Rivas y Hernández-Malpica, 2016).

Desde las civilizaciones antiguas ya se tienen indicios del liderazgo, son famosos muchos personajes que a través de la historia han logrado grandes propósitos por medio de su influencia y su capacidad para mover masas de personas.





Ejemplo de esto, lo exponen Lapo-Maza y Jácome-Ortega (2015), quienes mencionan que en la civilización de Sumeria, se encontraron evidencias de actividades de liderazgo organizacional y de sistemas tributarios, y los sacerdotes se encargaban de recolectar y administrar bienes y valores; también se suma Babilonia quien regulaba de manera organizada a los procesos y a las personas. Los griegos fueron grandes pensadores que mantenían en perfecto orden las costumbres de su cultura, aportando grandes contribuciones a muchas de las ciencias actuales.

Es así, como a lo largo de los años, se han vinculado al estudio de este tema, innumerables investigadores interesados en entender el origen, las variaciones y los diferentes estilos que pueden ser adoptados en el liderazgo (Aquel-Bessolo, Cicerchia y Contreras-Capella, 2017; Mazuera-Arias, Albornoz-Arias y Vivas-García, 2018). De tal modo, que a raíz de la diversidad en creencias y diferentes movimientos ideológicos, se han generado muchas posturas sobre el tema y se han conocido varias teorías que explican el liderazgo, basándose en los rasgos, las conductas, la relación entre líder y seguidor y la percepción del uno con respecto al otro (De la Hoz-Granadillo, Martínez-Sierra y Orozco-Acosta, 2017).

A partir de lo anterior, en el contexto globalizado, los cambios emergentes se convierten en retos para las empresas (Hermosilla, Amutio, Da Costa y Páez, 2016). Un liderazgo bien ejercido es la clave para mantenerse a flote en la realidad de los diversos sistemas que desarrolla la sociedad actualmente. Además, la eficacia de las organizaciones depende también de



la motivación del talento humano presente, ya que las estrategias organizacionales deben estar bien enmarcadas para desafiar los retos y a la competencia (Villamizar-Duarte y Osorio-Contreras, 2014; García-Lirios, 2019; Torres-López, Acosta-Fernández y Parra-Osorio, 2019).

Finalmente, se puede afirmar que todo lo que se ha estudiado acerca del liderazgo, ha servido como base para lo que se tiene hoy en día. Es decir, en las organizaciones, los líderes son el elemento fundamental en la búsqueda de éxito, son la figura idónea que dirige y controla todo un conjunto de elementos que garantizan el bien común y el logro de objetivos que beneficia a todos.

METODOLOGÍA

El capítulo se abordó bajo un diseño bibliográfico de tipo documental, a través de un enfoque descriptivo (Zavala y Ysea, 2019), cuyo objetivo fue reflexionar y obtener información pertinente acerca del liderazgo en las organizaciones, el recorrido histórico que este ha tenido, la evolución de su concepto y las diversas teorías y estilos que lo sustenta, la anterior información, fue obtenida mediante la búsqueda de investigaciones que han surgido alrededor del tema, dichos estudios se fueron consultados en diferentes bases de datos y revistas indexadas. Cabe resaltar, que se contó con una muestra de tipo teórica o conceptual (Izquierdo, 2015), conformada por 47 investigaciones que permitieron obtener un análisis minucioso del objeto de estudio. Además, se estableció un rango de 5 años de antigüedad de los estudios indagados, lo anterior, para obtener





información actualizada acerca de la realidad del liderazgo en las organizaciones.

Por otra parte, se siguieron 4 etapas de para realizar la revisión, en la primera se definieron los objetivos y criterios de la revisión, seguidamente, se realizó la búsqueda de la bibliografía en bases de datos y fuentes documentadas, luego se organizó la información y finalmente, se redactó el documento científico (Guirao-Goris, Olmedo y Ferrer, 2008).

BASES TEÓRICAS

El liderazgo ha sido ampliamente abordado por innumerables investigadores e ideologías, aun así, es difícil conocer un concepto que unifique las diferentes posturas e ideales, dada la cantidad de perspectivas desde las que se ha abordado. Para Navarro-Corona (2016) la inexactitud del concepto y la ausencia de un consenso que incluya el rumbo del estudio para las particularidades que perfilan a la persona líder, y además, la propia definición del liderazgo ha dado como resultado que, en lugar de engrandecer el conocimiento en la diversidad de propuestas, se obtengan gran cantidad de ideales y producciones textuales contradictorias que confunden y llevan al pensamiento por diversas fuentes de ideas.

Para Madrigal-Torres (2016) existen diversas formas de comprender el liderazgo, pero difícilmente se conseguiría una definición que las abarque a todas, además, sus conceptos son escuchados diariamente no solo en el campo empresarial y político, sino que al contrario, empiezan a ganar terreno en muchas otras áreas.



Es por eso que se cree que un líder puede llegar al punto de influenciar y cambiar a sus empleados a nivel de valores, comportamientos y creencias. Al influenciar estos factores sobre un grupo de personas, estas se vuelven sus subordinados o seguidores. Con respecto a esto, cabe resaltar la postura de De Mello (2015), quien afirma que tener seguidores, significa que los propósitos del líder han sido comprendidos y por lo tanto cuenta con un apoyo, estos seguidores se diferencian de los subordinados, debido a que, los primeros, realizan sus tareas con conocimiento total de los objetivos y además con la motivación adecuada, mientras que los segundos, no siempre conocen los intereses y trabajan bajo la influencia de otros factores.

Adicional a esto, el liderazgo juega un rol importante en el desarrollo y evolución de cualquier entidad, debido a que, por su influencia, permite prever escenarios futuros e inciertos, que de otro modo se materializarían en miedo e inseguridad de los trabajadores, pero, bajo el dominio de un líder, permite sobrellevar los cambios y alentar el talento humano presente en la búsqueda de metas y cambios organizacionales. En este mismo sentido, para Portillo y Buitrago (2015) ocurren cambios constantes en las organizaciones, quienes notan la inevitable necesidad de reinventarse. Es entonces una preocupación actual de muchas compañías quienes, acostumbradas a la estabilidad, deben ahora cambiar su estructura y procedimientos.

En esencia, el liderazgo es una influencia que requiere que el líder venda sus ideas, para lograr la aceptación y el apoyo de





los demás en sus decisiones (Codina-Jiménez, 2017). Dicho de otro modo, el trabajo de un líder no es hacer que la gente trabaje, su objetivo es conseguir que las personas disfruten su trabajo y se sientan productivas y útiles con lo que hacen, canalizando sus energías en la obtención de resultados idóneos (Avenecer-Cano, 2015; Bohórquez-Chacón, 2016).

Con frecuencia, se tiende a relacionar y casi que igualar, el concepto del liderazgo y la administración, partiendo de que los dos son una manera de orientar y administrar adecuadamente todos los elementos de una empresa, podría pensarse entonces que, cualquier gerente o administrador de una entidad, es necesariamente un líder, lo cierto es que, al referirnos a administración, esta es más conocida como la forma de manejar negocios, controlar el rumbo de una organización, dirigir y ordenar a los empleados a que cada quien haga su trabajo con las pautas y las directrices estipuladas de acuerdo con los intereses del propietario, mientras que al hablar de liderazgo, se tiene más conciencia de que los recursos humanos, son en realidad seres humanos, que piensan y sienten, y que, a pesar de poseer habilidades propias del cargo, requieren también de motivación y dirección que los impulse a trabajar, no solo por su beneficio, sino que al contrario tenga un sentido de pertenencia que los incentive a trabajar también por la empresa (Majad-Rondón, 2016).

Con respecto a esto, Gonzaga-Ramírez (2015) señala que, un líder busca resultados que se vean reflejados en un beneficio para los demás, ya que no se limita a dominar o ejercer su poder sobre la gente, sino que busca soluciones a los problemas y se



compromete con su entorno. En este punto, se puede afirmar que los líderes no solo se ven en las empresas o en la política, existen diferentes grupos sociales que, en cabeza de un líder, obtienen beneficios comunes, como el caso de las familias, comunidades residenciales, colegios y demás instituciones que, indiferentes a su actividad, son orientados por personas líderes.

Es común escuchar una frase muy famosa que dice que “los líderes nacen y no se hacen”, y es que se tiende a pensar que ser líder es una característica con la que las personas nacen y por lo tanto, difícilmente se adquiriría dicha capacidad en un futuro. No obstante, Codina-Jiménez (2017) menciona que muchas personas pueden llegar a convertirse en líderes si realmente así lo desean, puesto que pueden adoptar esas habilidades de dirección. Sin embargo, cualquiera no puede ser un líder, existen libros, conferencias e incluso cursos que prometen imprimir el liderazgo en las personas, se puede tener la teoría, las ideas e incluso imitar las acciones, pero, como lo señala el mismo autor, los sentimientos, la empatía con la gente, las emociones y el amor por lo que se hace, son los que le otorgan el título de líder (Prieto-Pulido, García-Guilianny y Bravo-García, 2017).

Por otro lado, Ceferino-Cardona (2016), menciona que el Liderazgo es un arte, que, como cualquier otro, requiere de tiempo y empeño, para desarrollarlo y mejorarlo; para ellos, un viejo paradigma es el creer que un líder nace y no se hace, debido a que las experiencias del individuo, pueden ir formándolo, a través del autoaprendizaje, estilos de vida, estudios, entre





otros, hasta ir adquiriendo las habilidades necesarias para desenvolverse como un líder.

Del mismo modo, los trabajadores de toda organización son el recurso más importante con el que se cuenta, de hecho, no está bien referirse de esta manera, a las personas que trabajan por los intereses de la empresa. Está de sobra decir que, son seres humanos profesionales y pensantes, por lo que es mejor referirse a ellos como el talento humano. Dada esta postura, cabe resaltar que la obtención de un salario, en ocasiones no es motivación suficiente para que los trabajadores den todo su potencial en sus puestos de trabajo (Majad-Rondón, 2016). El liderazgo es entonces la clave motora que impulsa a las organizaciones de diversas índoles a mejorar y cambiar su funcionamiento, desde su estructura más interna y básica (Madariaga y Lozano, 2016; Mendinueta-Martínez, Herazo-Beltrán y Palacio-Durán, 2017).

Asimismo, Goena-Rodríguez (2015), en su trabajo sobre el impacto de la inteligencia emocional sobre el liderazgo, señala que, dentro de las cualidades de un líder, existe un común denominador que enlaza el pensamiento estratégico, la producción de resultados, la capacidad de liderar los cambios y la capacidad de incentivar a los demás, las destrezas de comunicación y su facilidad de comunicación, características comunes a los líderes, puede verse latente su capacidad emocional. Esto nos sugiere que el aspecto emocional, las prácticas emocionales y el modo en que las demuestra en su entorno, pueden determinar la capacidad de un líder.

Lo anterior, no es más que la inteligencia emocional que idealmente debería poseer un líder. Hay una estrecha relación en lo



que corresponde al desempeño laboral y social de una persona y su inteligencia emocional, esta no se refiere a la capacidad de resolver problemas en el colegio o la universidad, ni tampoco se refiere a la capacidad cognitiva de diferentes ciencias y saberes de nuestro mundo, se trata de saber afrontar las realidades y las situaciones, siempre controlando las emociones (Goleman, Boyatzis y Mckee, 2016).

Por lo anterior, se debe reconocer la importancia de la inteligencia emocional en personas, y de forma especial en los individuos que dirigen a un grupo, esta le otorga la capacidad de controlar sus emociones para sobrellevar aquellos aspectos negativos y así dirigir asertivamente (Madrigal-Torres, 2016).

Desde siempre ha existido un debate entre diferentes estudiosos y exponentes del liderazgo, que buscan concertar un modelo o teoría que los describa, esto ha dado como resultado, un afluyente de posturas e ideas que intentan dar concepciones más claras. Esta variedad en definiciones da origen a distintos modelos que estudian y describen el fenómeno a partir del comportamiento del líder y su desempeño en el entorno social (Escandón-Barbosa y Hurtado-Ayala, 2016). En general los pensamientos del liderazgo se pueden agrupar dependiendo de ciertos factores como: las características, la situación y las teorías actuales frente al liderazgo. A continuación, se analizarán algunas de estas teorías.

TEORÍA BASADA EN LOS RASGOS

Esta teoría se fundamentó en lo conocido como la teoría del “Gran hombre”, la cual supone que las características de





un líder son inherentes a éste, es decir, esta teoría apoya la noción de “el líder nace y no se hace”. Por consiguiente, según Sánchez-Manchola (2017), esta teoría se centra en las habilidades y rasgos que se cree, son inherentes a los líderes y no son comunes. Así mismo, sostiene que estos rasgos les otorgan una distinción especial, en tanto que son habilidades únicas y que nadie más posee dentro de su grupo de seguidores, por otro lado, esta teoría sostiene, que dichas habilidades son estables y consistentes en el espacio.

Como se mencionó anteriormente, la idea principal era que los líderes nacen en lugar de crearse. Y su trabajo tuvo como enfoque identificar cuáles son esas características particulares de los líderes, cómo su comportamiento, su forma de pensar, habilidades sociales y rasgos de la personalidad que según se pensaba, eran propias de un líder correcto (Polo-Vargas, Santiago-Bri, Navarro-Segura y Al, 2016; Muñoz-Rojas, Orellano y Hernández-Palma, 2018). Según lo expuesto por García-Solarte (2015), este enfoque, además, ha comprendido que puede haber rasgos que necesariamente no están implícitos en la personalidad, dado que muchos de ellos pueden surgir a partir de las aptitudes, destrezas, conocimientos y experiencias propias del individuo. Partiendo de lo anterior, es posible realizar un consenso de los rasgos que normalmente se les atribuyen a los líderes, a continuación, se detalla las cualidades comunes que poseen los líderes:



Tabla 1. Cualidades comunes de los líderes, según la teoría de rasgos

Inteligencia	Un líder debe poseer las destrezas necesarias para resolver problemas y así mismo, procesar información. La capacidad de integrar e interpretar información. Así mismo, se espera que posea un nivel de inteligencia emocional que le permita tomar las mejores decisiones.
Creatividad	Un líder debe poseer un pensamiento original, que le permita ser innovador, crítico y reflexivo.
Confianza en sí mismo	Un líder no duda de sus capacidades, sino que, al contrario, confía plenamente en ellas, esto se ve reflejado a sus seguidores quienes, a su vez, confían en él.
Dominio	Los líderes dirigen y orientan al asumir responsabilidad. Ejerce un control sobre un grupo de personas, pero no ejerce la fuerza ni la intimidación, demuestra respeto y dominio sobre lo que hace y motiva a los demás a apoyarlo.
Integridad	Un líder ideal, posee ética y valores que le permiten obrar con rectitud en todas las situaciones.
Conocimiento	Un líder tiene un conocimiento que emplea al momento de tomar decisiones acerca de lo que debe hacer y como lo debe hacer.
Motivación	Motiva e incentiva a su grupo para lograr objetivos compartidos.
Flexibilidad	Se adapta a las necesidades de los seguidores y las demandas de las situaciones.
Sensibilidad	El líder tiene consciencia de su entorno y sus necesidades y no es ajeno a ellas, anteponiendo siempre el bien común.

Fuente: García-Solarte (2015)

Por consiguiente, la teoría basada en rasgos, deja estipulado que los mejores líderes nacen para liderar y que el liderazgo efectivo y los líderes potenciales están definidos y caracterizados por un conjunto de rasgos de carácter en gran parte predestinado e invariable.

Además, desde la formación y el desarrollo, la teoría basada en rasgos también implica que, si una persona no posee los rasgos del liderazgo “correctos”, supone entonces que no podrá liderar de manera efectiva o, ciertamente, no liderará tan bien como lo haría un líder nato. Hasta cierto punto, el adiestramiento y el desarrollo pueden fomentar en una persona su capacidad de liderar, pero lo que realmente importa en este concepto es nacer con los rasgos apropiados (García-Solarte, 2015).



Aunque en un principio esta teoría tuvo muchas críticas, actualmente los avances en las teorías de rasgos se han debido al cambio en el enfoque hacia rasgos más específicos que se pueden conectar llanamente a actuaciones necesarias en el ejercicio de un liderazgo efectivo en situaciones particulares. De igual manera, se usan métodos más efectivos para investigar la naturaleza y desempeño de los líderes, puesto que anteriormente, se comparaban los líderes de los no líderes con base en su desempeño en pruebas de personalidad y destrezas lo que dejaba muchos vacíos e inconsistencias en los avances que se pretendían hacer sobre la materia (Sánchez-Manchola, 2017).

TEORÍA BASADA EN EL COMPORTAMIENTO

La teoría del comportamiento emerge como resultado del desarrollo de la teoría de rasgos, se enfoca en lo que dicen y hacen los dirigentes, en busca de aquellas diferencias de comportamiento entre las personas consideradas líderes y aquellas que no lo son (Sánchez-Manchola, 2017). La teoría basada en el comportamiento considera algunas diferencias con respecto a la teoría basada en los rasgos.

La teoría de los rasgos presume que un líder nace con rasgos concretos que lo hacen un buen líder. La teoría del comportamiento, en contraste, afirma que es posible aprender a ser un buen líder, ya que esto no depende de las cualidades de la personalidad, sino contrario a lo que se cree, son las acciones y el comportamiento lo que en realidad constituye la capacidad de liderar. Los autores Bermeo, Londoño y Mur (2015 citado por Rivera-Porras, Berbesí-Carrillo y Ramírez-Piedrahita, 2018),



sostienen que no solo los rasgos personales sino también el comportamiento y la conducta del líder, ejerce un impacto sobre el logro de sus propios intereses y los de su grupo, razón por la cual se considera el liderazgo como un fenómeno social que influye en la sociedad y que emplea la comunicación persuasiva.

En este enfoque, se toman en cuenta las percepciones de los trabajadores o seguidores a los líderes y directores, con respecto a esto, se destaca el estudio de la teoría X y Y de McGregor y la teoría Z de Ouchi (Gonzaga-Ramírez, 2015).

Tabla 2. Teorías basadas en la teoría del comportamiento

La teoría X	De este lado, se encuentran aquellos a quienes no les gusta trabajar, aquellos que deben ser controlados, dirigidos y constantemente motivados para que logren sus objetivos, es decir, su estimulación es externa, ya que no poseen iniciativa propia.
La teoría Y	Aquí se encuentran aquellas personas que, gracias a su iniciativa propia, logran imprimir en su trabajo, señas de ingenio, creatividad y optimismo. Puesto que se encuentran los empleados frente al desarrollo de funciones se sienten satisfechos, cumpliendo de este modo con las responsabilidades asignadas. Para este punto, Gonzaga afirma que muchos de estos trabajadores tienen gran potencial, pero en la mayoría de las empresas no es suficientemente aprovechado.
La teoría Z	Desarrolla diversas estrategias y enfoques desde donde organiza esfuerzos humanos para la toma conjunta de decisiones, mediante el empleo de equipos y herramientas mediante las cuales se desarrollan métodos organizacionales que buscan una transformación. La teoría Z describe al líder dependiendo de su capacidad para conseguir y mantener una cultura organizacional donde exista un correcto flujo de información y comunicación que facilite las actividades.

Fuente: Gonzaga-Ramírez (2015)

La teoría del comportamiento analiza el cumplimiento de las responsabilidades del líder y la relación con los demás miembros del equipo, la principal responsabilidad de un líder es alcanzar las metas trabajando en equipo. Existen muchos enfoques distintos de como un líder cumple sus obligaciones, estos estilos cambian según las tareas que el líder debe ejecutar solo. Kurt Lewin y sus compañeros de la Universidad de Iowa, según lo citado por Sánchez-Manchola (2017), realizaron los



primeros estudios acerca de esta teoría y se basaron en el estilo de liderazgo que los líderes empleaban de acuerdo al modo en que usaban la autoridad conferida. A partir de estos estudios, se clasificaron tres estilos distintos: estilo autocrático o autoritario, estilo democrático o participativo y el estilo Laissez faire o políticas laxas.

ESTILO AUTOCRÁTICO O AUTORITARIO

Este estilo es el que adoptan aquellos líderes que asumen todo el peso de la toma de decisiones. El líder autoritario piensa que es el único competente y suficientemente preparado para decidir sobre el rumbo de su empresa o grupo de seguidores, es quien marca la orientación y los pasos a seguir ante cualquier situación (Gonzaga-Ramírez, 2015). Se puede deducir entonces que en este tipo de liderazgo la autoridad que dirige a la organización asume toda la responsabilidad y toma las decisiones en representación de los demás. Este estilo aún no ha perdido vigencia, es para nosotros habitual el observar este tipo de liderazgo en muchas organizaciones públicas o privadas. Según García-Solarte (2015), este estilo se fundamenta en dar órdenes y asegurar que las mismas se cumplan estrictamente. Utiliza su poder para dirigir, permitir o impedir diferentes acciones, conforme él lo considere pertinente. Por lo tanto, en este estilo se centraliza el poder y limita la participación de los demás.

ESTILO DEMOCRÁTICO O PARTICIPATIVO

Este estilo de liderazgo resalta en las organizaciones, porque da poder de decisión a las personas, de este modo, se sienten



parte importante de la empresa y sobre todo, estimula el don de pertenencia de cada uno de ellos, nadie mejor que los empleados para saber qué pueden mejorar y que aspectos deben cambiar. Luego, no es necesaria la presencia constante del líder, puesto que se delegan responsabilidades y se proporciona poder para la toma de decisiones (Gonzaga-Ramírez, 2015). Este estilo de liderazgo es totalmente lo contrario al anterior. Ofrece una gran ventaja en tanto que permite la integración de todos los individuos de un grupo en la toma de decisiones. Además, promueve la participación de estos y tiene en cuenta sus ideas y opiniones en el bienestar y el crecimiento común.

ESTILO LAISSEZ FAIRE O POLÍTICAS LAXAS

En este estilo prima la independencia y la libertad de ejecutar acciones por parte de seguidores o líderes, quienes, en este caso, el líder no es la figura principal sobre el control y la dirección. El líder facilita las acciones de sus subordinados, otorgándoles la información y los elementos necesarios para que trabajen y tomen las decisiones que crean convenientes. En general, el líder delega funciones y da libertad a su organización para que ellos sean quienes asumen el control y la dirección de las diferentes situaciones, al punto de que el líder depende de los subordinados para establecer los objetivos de la organización (Gonzaga-Ramírez, 2015).

TEORÍA DE LA CONTINGENCIA

El poseer determinados rasgos no garantiza un liderazgo acertado. Este modelo plantea que todas las situaciones en distintos contextos requieren de liderazgo, este estilo se basa



en afirmar que los líderes se encuentran expuestos a muchas situaciones, contextos y desafíos que pueden hacer variar las habilidades que emplea. Por lo tanto, este es abarcado como un liderazgo eficaz, ya que es adaptable y moldeable (García-Solarte, 2015). Según la teoría de la contingencia, lo que funciona para un líder en una situación puede no funcionar en otra. También, intenta explicar porque un líder puede tener éxito en una situación, pero cuando las condiciones de la situación cambian, puede fracasar. Si bien los investigadores han propuesto varias teorías de contingencia, una de las más famosas fue desarrollada originalmente por Hersey y Blanchard (1982 citado por García-Solarte, 2015), quienes desarrollaron la teoría de liderazgo situacional, que utiliza “estilos” de liderazgo que se alinean con la orientación de la tarea frente a las personas.

Pero esta teoría del liderazgo sostiene que la acción o el comportamiento más apropiado de un líder dependen de la situación y de los seguidores. Hasta cierto punto, la efectividad de un líder depende de si sus seguidores lo aceptan o lo rechazan, así como de la medida en que el seguidor tenga la capacidad y la voluntad de realizar una tarea específica. Las palabras clave son aceptación y preparación, según Hersey y Blanchard (1982 citado por García-Solarte, 2015), la motivación y las habilidades de varios líderes afectarán sus decisiones en una situación dada.

TEORÍA CON ENFOQUE EMERGENTE

En esta teoría, lo que se busca es unificar o combinar lo mejor de cada enfoque anteriormente expuesto. Las teorías integrales



del liderazgo intentan mezclar el enfoque de rasgos, el de comportamiento y de contingencia, ya que, según este planteamiento, como resultado, se tendría una relación fructífera entre dirigentes y seguidores (Sánchez-Manchola, 2017). De este enfoque, sobresalen dos estilos de liderazgo:

ESTILO DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

En este estilo es importante el fortalecimiento de las capacidades de los seguidores y la satisfacción de sus necesidades. Los gerentes con estilo de liderazgo transformacional se concentran en el crecimiento y desarrollo del sistema de valores de los empleados, su nivel de inspiración y moral con el preámbulo de sus habilidades (Sánchez-Manchola, 2017). Según Sánchez-Manchola (2017), el líder transformador, como su nombre lo indica, busca “transformar” a las personas y organizaciones en un sentido literal, influenciar su mente y sus ideales. La conexión líder-seguidor, permite una visión compartida de toda la organización y, cuando esto ocurre, todos comparten los mismos ideales bajo la dirección de un líder.

Cuando las personas comparten una visión, están conectadas y unidas por una aspiración común, se debe alentar a estos líderes emergentes a desarrollar y articular visiones apropiadas para su nivel de dirección. Según Bucurú-Morales y Rojas-Minotta (2018), un liderazgo superior, como lo es el liderazgo transformacional, es evidente cuando los líderes extienden y realzan el interés de sus seguidores, cuando forman conocimiento, cuando aceptan las metas y la misión conjunta, en este punto,





los seguidores son motivados a mirar más allá de su propio beneficio y en cambio, se focalizan hacia un interés general.

ESTILO DE LIDERAZGO TRANSACCIONAL

Depende más de los “intercambios” entre el líder y el seguidor. Por el cual los seguidores son compensados por cumplir objetivos específicos o criterios de desempeño. El líder transaccional primero validará la relación entre desempeño y recompensa y luego la intercambiará por una respuesta apropiada que aliente a los subordinados a mejorar el desempeño. El liderazgo transaccional en las organizaciones desempeña un papel de intercambio entre los gerentes y los subordinados. Se entiende que el estilo de liderazgo transaccional es el intercambio de recompensas y objetivos entre los empleados y la gerencia (ver figura 1) (Almirón-Arévalo, Tikhomirova, Trejo-Toriz y García-Ramírez, 2015).

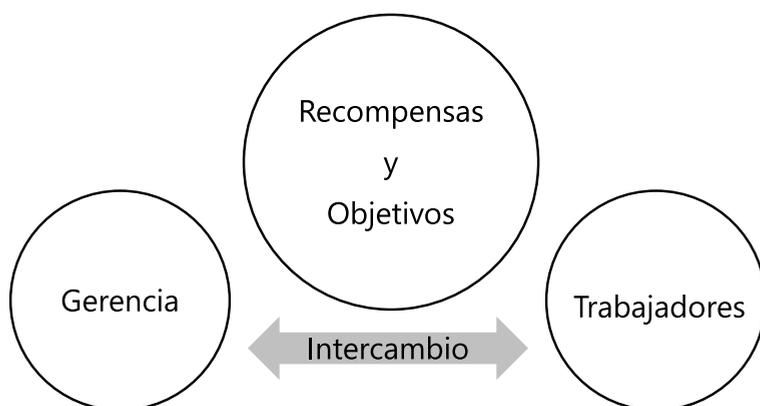


Figura 1. Estilo de liderazgo transaccional

Fuente: Elaboración propia

Según el modelo de liderazgo situacional de Hersey y Blanchards hoy día citado por Gutiérrez-Rodríguez (2015), no es



posible considerarlo un modelo de liderazgo adecuado, debido a que, el liderazgo es una combinación del comportamiento rector (directivo) y el comportamiento seguidor (de apoyo). El primero se enfoca en saber decir lo que se desea desarrollar, cómo, cuándo y dónde, y finalmente, cerciorarse del cumplimiento a cabalidad. El segundo, se basa en escuchar, ofrecer soporte, alentar y dirigir hacia la resolución de problemas.

Los conceptos de liderazgo transaccional y transformacional son conocidos y empleados a nivel mundial para conocer a detalle el comportamiento del líder y sus contribuciones en el entorno en donde se desarrolla su actividad, teniendo en cuenta la relación con sus seguidores y a su vez, la percepción que estos tienen de su líder, con respecto a su estilo de liderar, el compromiso y los valores aportados (Ordoñez-Santos, Botello-Bautista y Moreno-Mogollón, 2017).

En efecto, diferentes estilos de liderazgo pueden afectar la elección o el rendimiento de la organización. Un líder efectivo actual, debe comprender la realidad de los negocios desde una perspectiva global contextualizada, conocer las diferentes culturas, tendencias, movimientos de ideología, tecnologías y enfoques para, de esta manera, saber cómo actuar en situaciones particulares y finalmente, ser adaptables a los diferentes escenarios en los que puedan verse inmersos, al trabajar con personas que presentan diferentes ideologías en cultura y pensamiento (Salem, 2012).

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

El constante cambio en el entorno exige de las organizaciones un personal efectivo y eficaz, capaz de liderar y administrar





de una manera adecuada los recursos, teniendo en cuenta el impacto económico, político y social que esto deriva en los grupos de interés. Anteriormente, el líder era concebido como la característica esencial y más importante en el entorno laboral, según García-Solarte (2015) éste es solo un componente que participa en el que-hacer diario de la organización, es importante tener en cuenta aspectos como el ambiente y los colaboradores para direccionar la organización hacia un horizonte con miras al éxito.

El liderazgo se encarga de proporcionar una visión clara y una manera sistemática de lograr una visión de manera efectiva, ya que si no hay liderazgo no hay ajuste a los cambios en la administración de la organización. Por otro lado, hay más factores a considerar como el comportamiento y las actitudes de cada dirigente, ya que pueden variar de uno a otro. Algunos empleados podrían adaptarse fácilmente al cambio, pero otros se resistirán a ellos; algunos podrían aceptar los caminos de sus líderes y aprender de la acción de sus líderes, pero otros pondrán resistencia y se negarán a cooperar. Esto limitaría el éxito de la organización, por lo cual el estilo de liderazgo empleado es crucial para el crecimiento de la organización.

Por otra parte, investigaciones como la de Ceferino-Cardona (2016) y De la Hoz-Granadillo et al. (2017) presentan la relevancia del liderazgo emergente en contextos diversos como lo sería Bogotá y Barranquilla cómo las principales vías para hacer efectivas la gestión humana y de manera posterior contribuir con la competitividad de las empresas.

En conexión con el crecimiento organizacional previamente abordado, estudios realizados en Colombia como los de



Almirón-Arévalo et al. (2015) y Bucurú-Morales y Rojas-Minotta (2018) proponen perspectivas del liderazgo transaccional y transformacional como la estrategia encargada de facilitar cambios en los procesos organizacionales dependiendo del enfoque a emplear e implementando la particularización de variables socioculturales, el tipo de empresa y servicio o producto específico como las que referencian ambos autores en diferentes territorios como el municipio de Villavicencio y el de Bogotá respectivamente; de hecho implementar el liderazgo transaccional de cara a promover el aumento en metas predominante en el sector comercial es una estrategia efectiva para esta modalidad, en cambio, el liderazgo transaccional muestra su valía al aplicarse en la producción de productos o prestación de servicios donde se requiere una sólida filosofía organizacional con la finalidad de implantar en los clientes (internos y externos) un sentido de pertenencia y fidelidad por la empresa.

Las organizaciones deben probar nuevos enfoques, enfoques estructurados, contextualizados al escenario inmediato, de forma que les permita identificar personal con potencial, que pueda ser desarrollado y rápidamente motivado para su aprovechamiento y evolución dentro de las generaciones presentes y futuras (Wakefield, Abbatiello, Agarwal, Pastakia y Berkel, 2016).

Las organizaciones de hoy en día tienen necesidades diferentes y más complejas que las de hace algunos años, requieren de líderes efectivos que entiendan las complejidades de su entorno inmediato, el cual se presenta como una realidad con continuas variaciones; El mejor estilo de liderazgo, es aquel que motiva





e influye positivamente sobre los colaboradores, y aquel que se adapta rápidamente a los cambios organizacionales (Omar, Salessi y Urteaga, 2016). De nada sirve un estilo de liderazgo con características positivas, sino presentan resultados efectivos y eficientes a las demandas internas y externas.

Por su parte, Fernández y Quintero (2016), mencionan que un estilo aplicable para todas las organizaciones, es aquel que integra de manera holista las características de un líder en su saber, hacer y actuar, y que responde a las necesidades de la organización.

El liderazgo funciona también como incentivo para desarrollar el potencial de muchas personas y su capacidad por lograr metas. En las organizaciones actuales, no siempre el líder es quien está al mando de esta, existen personas con la habilidad para liderar, pero no la han desarrollado a cabalidad en su entorno. Aquí es donde entra en juego los estilos del liderazgo.

El reto para los líderes de hoy en día consiste en identificar los escenarios, sus falencias, sus necesidades y cuáles son las habilidades que debe utilizar, dependiendo de su entorno. El fin último del liderazgo, debe ser el bienestar común organizacional, desarrollado por la gerencia para el talento humano de la empresa, con énfasis en el trabajo en equipo incorporando nuevas formas de pensar, sentir y hacer (Loaiza, 2017).

Existen nuevas concepciones del liderazgo como un tema cambiante y transformador, Portillo y Buitrago (2015) mencionan como nuevo término un liderazgo cuántico, caracterizado por aspectos tanto conductuales del ser humano como



organizacionales del contexto, dentro de los cuales se habla de que el líder cuántico debe tener conocimientos y actitudes de la psicología organizacional, filosofía organizacional, motivación y satisfacción laboral, comunicación asertiva, entre otras.

REFERENCIAS

- Almirón-Arévalo, V., Tikhomirova, A., Trejo-Toriz, A., y García-Ramírez, J. (2015). Liderazgo transaccional vs liderazgo transformacional. *Reidocrea*, 4(4), 24-27.
- Aquel-Bessolo, S., Cicerchia, L. y Contreras-Capella, J. (2017). *Gestión contable y financiera en organizaciones. Un enfoque global*. Barranquilla, Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar. ISBN: 978-958-5430-15-0. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.12442/2621>.
- Avenecer-Cano, Y. (2015). *Liderazgo y motivación (tesis de grado)*. Quetzaltenango, Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Bohórquez-Chacón, L. F. (2016). La Universidad. Los problemas sociales de la ciencia y la tecnología frente al reto del desarrollo sustentable. *AiBi revista de investigación, administración e ingeniería*, 4(1), 1. Obtenido de <https://doi.org/10.15649/2346030X.381>
- Bucurú-Morales, M. y Rojas-Minotta, A. (2018). *Liderazgo transformacional en docentes de la facultad de psicología Universidad Cooperativa de Colombia sede Villavicencio (tesis de grado)*. Villavicencio, Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia sede Villavicencio.
- Buitrago-Acuña, R., Hernández-Rivas, M., y Hernández-Malpica, P. (2016). *Liderazgo resonante y su efecto dinamizador en*





- la negociación ante conflictos organizacionales. *Revista Desarrollo Gerencial*, 9(1) 97-111.
- Ceferino-Cardona, L. (2016). Nuevo modelo de liderazgo que beneficiará a la gestión humana: con énfasis en el clima laboral y procesos de selección de empresas privadas de Colombia (tesis de grado). Bogotá, Colombia: Universidad Sergio Arboleda.
- Codina-Jiménez, A. (2017). Enfoques contemporáneos en los estudios sobre liderazgo. *Cofin Habana*, 11(1) 1-12.
- De la Hoz-Granadillo, E., Martínez-Sierra, D. y Orozco-Acosta, E. (2017). Estudios de competitividad y análisis empresarial en la región Caribe. Barranquilla, Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar. ISBN: 978-958-5430-09-9
Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.12442/2953>.
- De Mello, M. (2015). La importancia del liderazgo sostenible como una estrategia de las organizaciones. *Ciencias estratégicas*, 23(34), 209-218.
- Esguerra, I., Lozano, L., Villamizar, L., & Acevedo-Páez, J. C. (2016). Metodología para la estandarización del modelo normativo en centrales eléctricas de Norte de Santander-Grupo EPM. *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería*, 12-18.
- Escandon-Barbosa, D. y Hurtado-Ayala, A. (2016). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas. *Estudios Gerenciales*, 32(139), 137-145. Recuperado de: https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/2250.
- Fernández, M., y Quintero, N. (2016). Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores venezolanos. *Revista venezolana de gerencia*, 22(77), 56-74.



- García-Lirios, C. (2019). Inteligencias y sabidurías organizacionales: Redes de conocimiento en torno al aprendizaje de la complejidad. *Psicogente*, 22(41), 1-28. Recuperado de: <https://doi.org/10.17081/psico.22.41.3304>.
- García-Solarte, M. (2015). Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales. *Entramado*, 11(1), 60-79.
- García-Solarte, M. (2015). Papel de los seguidores en el desarrollo de las teorías de liderazgo organizacional. *Apuntes del CENES*, 155-184. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.18041/entramado.2015v11n1.21111>.
- Goena-Rodríguez, A. (2015). La inteligencia emocional y su impacto en el liderazgo (tesis de grado). Universidad Pontificia: Madrid, España.
- Goleman, D., Boyatzis, R., y McKee, A. (2016). El líder resonante crea más: El poder de la inteligencia emocional. Editorial: Debolsillo.
- Gonzaga-Ramírez, G. (2015). El perfil del liderazgo del director en la organización escolar de la institución educativa No 15513 “Nuestra señora de Guadalupe” Talara (título de maestría). Universidad de Piura: Perú.
- Guirao-Goris, J., Olmedo, A Y Ferrer., E. (2008) El artículo de revisión. *Revista iberoamericana de enfermería comunitaria*, 1(1), 1-25.
- Gutiérrez-Rodríguez, M. (2015). Liderazgo para el tercer milenio. ¿Puede el liderazgo enseñarse o aprenderse? (tesis de grado). Bogotá, Colombia: Universidad Militar Nueva Granada.
- Hermosilla, D., Amutio, A., Da Costa, S., y Páez, D. (2016). El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo.



- Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 32(3), 135-143. Recuperado de: <https://dx.doi.org/10.1016/j.rpto.2016.06.003>.
- Hernández-Fernández, L. (2016). Entorno y empresa. *Revista de Ciencias Sociales*, 22(2), 6-7.
- Izquierdo, G. M. (2015). Informantes y muestreo en investigación cualitativa. *Investigaciones Andina*, 17(30), 1148-1150.
- Lapo-Maza, M., y Jácome-Ortega, M. (2015). El liderazgo y su evolución histórica. *Revista empresarial*, 9(36), 11-16.
- Loaiza, C. (2017). Liderazgo organizacional y capital humano. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(77), 5-7.
- Madariaga, C. y Lozano, J. (2016). El apoyo social en estudiantes universitarios y su relación con las comunicaciones cara a cara y las comunicaciones mediadas por las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). *Psicogente*, 19(35). Recuperado de: <https://doi.org/10.17081/psico.19.35.1208>.
- Madrigal-Torres, B. (2016). Liderazgo y gestión de las instituciones de educación superior: estudios de caso de la universidad de Guadalajara. Ciudad de México: Universidad de Guadalajara.
- Majad-Rondón, M. (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. *Revista de investigación*, 40(88), 148-165.
- Mazuera-Arias, R., Albornoz-Arias, N. y Vivas-García, M. (2018). *Emprendimiento, empleabilidad y política: una mirada globalizadora*. Barranquilla, Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar. ISBN: 978-958-543-85-3. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.12442/2652>.
- Mendinueta-Martínez, M., Herazo-Beltrán, Y. y Palacio-Durán, E. (2017). Estudios de casos en seguridad y salud en el



- trabajo: una experiencia de formación en investigación. Barranquilla, Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar. ISBN: 978-958-5430-06-8. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.12442/2952>.
- Muñoz-Rojas, D., Orellano, N. y Hernández-Palma, H. (2018). Riesgo psicosocial: tendencias y nuevas orientaciones laborales. *Psicogente*, 21(40), 532-544. Recuperado de: <https://doi.org/10.17081/psico.21.40.3090>.
- Navarro-Corona, C. (2016). Consideraciones teóricas sobre el concepto de liderazgo y su aplicación en la investigación educativa. *Revista educación*, 40(1), 53-66.
- Omar, A., Salessi, S., y Urteaga, F. (2016). Liderazgo, confianza y flexibilidad laboral como predictores de identificación organizacional: un estudio con trabajadores argentinos. *Pensamiento Psicológico*, 14(2), 33-47.
- Ordoñez-Santos, M., Botello-Bautista, B., y Moreno-Mogollón, L. (2017). Estilos de liderazgo desde la perspectiva de rango total. *Revista Espacios*, 38(61), 11-24.
- Polo-Vargas, J., Santiago-Bri, V., Navarro-Segura, M. y Al, A. (2016). Creencias irracionales, Síndrome de Burnout y adicción al trabajo en las organizaciones/ Irrational beliefs, workaholism and Burnout Syndrome inside organizations. *Psicogente*, 19(35). Recuperado de: <https://doi.org/10.17081/psico.19.35.1215>.
- Portillo, I. y Buitrago, R. (2015). Liderazgo cuántico como estrategia gerencial innovadora en organizaciones del sector privado en Hispano-América. *Desarrollo Gerencial*, 7(2), 63-80.
- Prieto-Pulido, R., Céspedes-Ospino, J., Palacios-Arrieta, A., y Paz-Marcano, A. (2017). Competencias de liderazgo en



- Ediles del Concejo Municipal en las Alcaldías de la Guajira-Colombia. En: Prieto-Pulido, R. y Cazallo-Antúnez, A. (2017). *Desarrollo Organizacional y Gestión Humana en Contextos Globalizados*. Ediciones Universidad Simón Bolívar: Barranquilla, Colombia, 11-65.
- Prieto-Pulido, R., García-Guilianny, J. y Bravo-García, S. (2017). *Gerencia de las organizaciones. Un enfoque empresarial*. Barranquilla, Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar. ISBN: 978-958-5430-10-5. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.12442/2824>.
- Quintero-Rojas, J. (2013). Características de los gerentes educativos para lograr, a través del liderazgo transformacional, organizaciones inteligentes en las universidades. Caso: UNET. *AiBi revista de investigación, administración e ingeniería*, 1(1), 3-10. Recuperado a partir de <https://revistas.udes.edu.co/aibi/article/view/535>
- Rivera- Porras, D., Berbesí- Carrillo, Y.M. y Ramírez- Piedrahita. (2018). Georreferenciación y su influencia en el Liderazgo Organizacional: Una mirada desde el desarrollo de las habilidades directivas. *Revista Espacios*, 39(34), 2-19. Recuperado de: <http://bonga.unisimon.edu.co/handle/123456789/2308>.
- Salem, R. (2012). Los retos del liderazgo mundial del siglo XXI. *Polemika*, 3(9), 62-69. Recuperado de: https://www.usfq.edu.ec/publicaciones/polemika/Documents/polemika009/polemika009_013_articulo009.pdf.
- Sánchez-Manchola, I. (2017). *Estilos de dirección y liderazgo en las organizaciones: propuesta de un modelo*. Cali: Editorial Universidad del Valle.
- Torres-López, T., Acosta-Fernández, M. y Parra-Osorio, L. (2019). *Dimensiones culturales del empleo y desempleo de jóvenes*



- universitarios de Cali, Colombia. *Psicogente*, 22(41), 1-23. Recuperado de: <https://doi.org/10.17081/psico.22.41.3306>.
- Villamizar-Duarte, E. y Osorio-Contreras, J. (2014). Estética e identidad corporativa. *AiBi revista de investigación, administración e ingeniería*, 2(2), 50-55. Recuperado a partir de <https://revistas.udes.edu.co/aibi/article/view/524>
- Wakefield, N., Abbatiello, A., Agarwal, D., Pastakia, K., y Berkel, A. (2016). Liderazgo renovado. En Deloitte University Pres, *Tendencias Globales en el capital humano* (p. 27-35).
- Zavala, J. J. A., y Ysea, F. C. (2019). Marketing verde en la conformación de una ciudadanía planetaria en el ámbito educativo latinoamericano. *Revista San Gregorio*, (31), 150-161.

Cómo citar este capítulo:

Álvarez-Aro, N., Mantilla-Pabón, Y., Fragozo-Serrano, P., Flórez-Garay., y A. Angarita-Bautista, W. (2020). El liderazgo en las organizaciones. En D. Rivera-Porras., A. Rozo-Sánchez., C. Gutiérrez-Suárez y V.V. Arenas-Villamizar. (Ed.). *El liderazgo en el desarrollo y la gestión de las organizaciones*. (pp.43-73). Cúcuta, Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar.



Capítulo III:

El liderazgo en Colombia* *The leadership in Colombia*

Liliana Méndez-Rolón¹
María Isabel Cruz-Montañez²
Alexander Flórez-Garay³
Neida Albornoz-Arias⁴

* Capítulo derivado del proyecto de investigación titulado “Bienestar psicológico, satisfacción laboral y felicidad en el trabajo: Un análisis desde los sectores económicos y productivos de Cúcuta, Norte de Santander”, adscrito al grupo de investigación: Altos estudios de frontera (ALEF). Fecha de inicio: febrero de 2018. Fecha de finalización en curso. Universidad Simón Bolívar, Cúcuta - Colombia.

1 Psicóloga en formación - Universidad Simón Bolívar (USB), Colombia. Universidad Simón Bolívar, Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Cúcuta - Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5136-3141>. l_mendezl@unisimon.edu.co - lilianapatriciamendezr@gmail.com

2 Psicóloga en formación - Universidad Simón Bolívar (USB), Colombia. Universidad Simón Bolívar, Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Cúcuta - Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8315-204X>. m_cruz3@unisimon.edu.co - mariaisabelcruz74@gmail.com

3 Psicólogo - Universidad Simón Bolívar (USB), Colombia. Universidad Simón Bolívar, Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Cúcuta - Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0662-0572>. a_florez3@unisimon.edu.co - alexxflores@outlook.com

4 Contador Público - Universidad Católica del Táchira, Venezuela. Doctora en Ciencias Sociales y Jurídicas - Universidad de Córdoba, España. Especialista en Análisis Bursátil y Gestión de Carteras - Instituto de Estudios Bursátiles, Bolsa de Madrid - Universidad Complutense - España. Docente investigadora Universidad Simón Bolívar, Facultad de Administración y Negocios, Cúcuta, Colombia. Miembro de los grupos de investigación Altos Estudios de Frontera (ALEF) y Gestión Organizacional de la UNISIMON. Investigadora de la Universidad Católica del Táchira, Venezuela. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7851-5985>. n.albornoz@unisimonbolivar.edu.co





Resumen

En el capítulo que se presenta a continuación, se llevó a cabo un análisis de diferentes trabajos investigativos, donde se buscó generar un acercamiento hacia el concepto del liderazgo desde la perspectiva de varios exponentes. En primera instancia, se hizo una recopilación de definiciones dadas por diversos autores e investigadores a lo largo de los años, así como su importancia en las organizaciones y entornos de diversa índole, además, se mencionaron cada una de las posturas que se han adoptado para estudiar el fenómeno del liderazgo, conocidas como teorías o enfoques, seguidamente se recopilan los estilos de liderazgo más conocidos y relevantes para el conocimiento global. Para finalizar, se realiza un breve análisis de la actual situación del país con respecto a la temática y se aborda la importancia de este, en la población más joven de Colombia.

Palabras clave: Liderazgo, habilidades, dirección.

Abstract

In the chapter presented below, an analysis of different research papers was carried out, which sought to generate an approach to the concept of leadership from the perspective of several exponents. In the first instance, a compilation of definitions given by various authors and researchers over the years was made, as well as their importance in organizations and environments of various kinds, in addition, each of the positions that have been adopted for To study the phenomenon of leadership, known as theories or approaches, then the best known and relevant leadership styles for global knowledge are compiled. Finally, a brief analysis of the current situation of the country with respect to the subject is carried out and the importance of this is addressed in the youngest population of Colombia.

Keywords: Leadership, skills, direction.

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, el entorno ha ido cambiando en forma acelerada, en diferentes aspectos y contextos. El desarrollo social y económico que resulta por el impacto de la globalización ha facilitado muchas cosas, así mismo, existe mayor y mejor comunicación entre naciones y empresas, lo que ha aumentado la competencia en el entorno empresarial y al mismo tiempo, ha forzado a las organizaciones a reestructurar la manera en



cómo tradicionalmente venían operando (Hermosilla, Amutio, Da Costa y Páez, 2016; Castellanos-Adarme, Nieto-Sánchez y Parra-López, 2018). Para mantenerse a nivel de su competencia y adaptarse a los nuevos contextos, los dirigentes descubrieron que más allá de ofrecer productos de calidad, obtener lo último de tecnología o contar con los mejores profesionales dentro de sus empresas, requerían de algo más importante y que tuviera en consideración otros aspectos que no se pueden identificar a simple vista; es aquí entonces, en donde entra en juego el papel del liderazgo.

De acuerdo con Aguirre-León, Serrano-Orellana y Sotomayor-Pereira (2016), a través del tiempo se han conocido diversas teorías que hablan sobre el liderazgo y, además de esto, ha existido un continuo debate en el que se discute si el liderazgo es una habilidad que puede ser adquirida a través del estudio y entrenamiento, o si por el contrario es una cualidad que nace con los individuos. Erradamente se cree que ser líder es tener la capacidad de conseguir seguidores, según Naranjo-Arango (2015) es una capacidad que va más lejos de esto, pues implica el compromiso personal de ayudar a otros a desarrollar su potencial y de reconocer sus propias habilidades y limitaciones, de tal manera que la decisión de seguir o no a un líder, sea una decisión fundada bajo sus propios principios autónomos; El liderazgo es una construcción social de gente y para la gente.

Otro aporte, lo hace Goena-Rodríguez (2015), quien sostiene que la labor de los líderes es influenciar a los demás con el propósito de motivarlos a realizar tareas que buscan determinados objetivos o metas. Estas personas consideradas como



líderes indiscutiblemente deben de poseer determinadas cualidades que les otorgue dicho reconocimiento. Dada la importancia que ha tenido el liderazgo a través de las generaciones, una gran cantidad de investigadores, se han puesto en la tarea de conocer a cabalidad todo lo referente al tema y de esto, se han derivado diferentes corrientes ideológicas que ofrecen innumerables posturas. Estas posturas se resumen en algunas teorías o enfoques que intentan describir el papel del líder dentro de la sociedad y las organizaciones (García-Solarte, 2015). En este documento, se analizará cada enfoque y sus principales características desde las diferentes perspectivas de estudio.

Por otro lado, también se analizará el panorama que ofrece Colombia con respecto al tema del liderazgo, el entorno político, social y económico que afronta nuestro país, requiere de un pensamiento crítico y con ideales constructivos que permitan solucionar y afrontar los retos a los que se ve expuesto nuestro país, ante el mundo globalizado. Así mismo, se reconocerá la importancia de las nuevas generaciones, quienes deben asumir estratégicamente estos desafíos y estar preparadas integralmente para un sinnúmero de escenarios inciertos (Aquel-Bessolo, Cicerchia y Contreras-Capella, 2017).

METODOLOGÍA

El capítulo se llevó a cabo mediante un diseño bibliográfico de tipo documental (Alvarado y López, 2019), cuyo fin fue proporcionar una visión global del liderazgo en Colombia, dicha información fue indagada a través de diferentes trabajos investigativos que se encuentran en las bases de datos y revistas



indexadas, además, se indagó acerca de la perspectiva de diversos autores, la situación actual del país frente al liderazgo y su influencia en la población. El estudio de revisión se desarrolló en 4 etapas con acciones definidas:

Tabla 1. Etapas de la revisión documental

Etapas	Acción
1	Definir los objetivos y criterios de la revisión
2	Buscar información en bases de datos y fuentes documentadas
3	Organizar la información
4	Redactar el documento científico

Fuente: Goris y Adolf (2015)

Además, la muestra fue tipo teórica o conceptual (Izquierdo, 2015), conformada por 46 investigaciones, así mismo, se estableció un rango de tiempo de 5 años de antigüedad.

BASES TEÓRICAS

La evolución del concepto del liderazgo ha tenido algunos cambios en el último siglo. Para empezar, en la década de 1920 el liderazgo se relacionaba más con la obediencia, la participación, el respeto y la subordinación, para 1930 tomó un enfoque diferente, al pensarse que el liderazgo era el poseer la habilidad de influenciar sobre grupos de personas y hacer que se movieran en determinada dirección, luego, en la década de 1940, se concibió al líder como una persona con habilidad para persuadir, pero, más allá de su poder, posición o autoridad, en la década de 1950, el liderazgo fue más como una facultad conferida a los dirigentes de un grupo, ya para 1960 se le encontró un sentido más social, al incluirse el interés común de los miembros del grupo. En los 70s el concepto fue





variando, pues se consideraba que esta variaba de un líder a otro, en los 80s, se pensó en como incentivar a los demás a ejecutar acciones para un propósito en común y, finalmente, en la década de 1990, se centró en la necesidad de realizar cambios con metas conjuntas entre líderes y seguidores (Bucurú-Morales y Rojas-Minotta, 2018).

Basándose en las posturas anteriores, se pensaría que, en la actualidad, se cuenta con una definición adaptada a la realidad colombiana, pero, es significativo mencionar que al querer comprender la palabra liderazgo, el lector se encontrará con toda una colección de investigaciones, artículos y ensayos sobre el tema, por otro lado, también existen los estilos, enfoques y teorías que les respalde. Por consiguiente, resulta una tarea compleja abarcar todo ese conocimiento (Amaya, 2016; Madrigal-Torres, 2016; De la Hoz-Granadillo, Martínez-Sierra y Orozco-Acosta, 2017).

Desde otro punto de vista, se considera al liderazgo como una habilidad que se va desarrollando, aprendiendo y con el paso del tiempo mejorando, así que es un error el pensar que se nace con esta competencia, ya que las experiencias vividas, los estudios, las practicas, el autoaprendizaje, las relaciones interpersonales, moldean y desarrollan el liderazgo en las personas (Ceferino-Cardona, 2016).

Adicional a ello, Navarro-Corona (2016), afirma que, en la descripción de liderazgo, prevalece la relación entre los individuos que lo integran, es decir líder y seguidores, puesto que conjuntamente integran una estructura, en donde predominan las características propias del líder y su trabajo. La



complejidad del asunto, radica en hacer que todos estos elementos conformen un todo funcional y adaptado a las necesidades propias del entorno. Dicho esto, Prieto-Pulido, García-Guilianny y Bravo-García (2017) y Mazuera-Arias, Albornoz-Arias y Vivas-García (2018) refieren que cualquier estudio acerca del liderazgo, se puede considerar incompleto si solo se enfoca en la persona líder, ya que el objeto de estudio se encuentra es en el contexto donde se labora.

Es importante mencionar, que el liderazgo se caracteriza por el poder de influencia que posee un buen líder, este poder tiene la fuerza para influir sobre los demás, cuyo principal fin es alcanzar las metas y objetivos de la empresa, sin embargo, esto solo es posible gracias a que tiene claramente definida una dirección y unas estrategias, lo que alienta a sus seguidores a trabajar y confiar en lo que hacer y para que lo hacen. Esto se respalda en lo comentado por Codina-Jiménez (2017), quien asegura que la influencia es la esencia del liderazgo, por consiguiente, un líder debe tener la capacidad de ejercer influencia sobre otros, con el propósito de promover la aceptación de sus ideas, planes y motivar a los integrantes en la implementación de sus decisiones.

Teniendo en cuenta lo anterior, mediante la influencia que tienen los líderes, se infiere que estos pueden transformar la forma de pensar o de actuar de sus seguidores, por medio de la implementación de estrategias y tácticas como la apelación inspiracional, apelaciones personales, consulta, comportamientos amistosos, persuasión racional, intercambio (negociación), coalición y presiones. Por lo cual, Robbins (2003 citado por



Codina-Jiménez, 2017) realizó un análisis interesante sobre estas tácticas de influencia cuando es utilizada con los líderes o empleados, sin embargo, la información descrita, se presenta más concisa a continuación (ver tabla 2).

Tabla 2. Tácticas de influencia

Más popular	Influyendo sobre los superiores	Influyendo sobre los subordinados
	Razonamiento	Razonamiento
	Coalición	Asertividad
	Comportamientos amistosos	Comportamientos amistosos
	Intercambio (negociación)	Coalición
	Asertividad	Intercambio (negociación)
	Menos popular	Autoridad superior (legitimización)
		Presiones

Fuente: Robbins (2003 citado por Codina-Jiménez, 2017)

En el actual escenario de las organizaciones, se considera que el liderazgo es una fuerte ventaja que pueden adquirir las empresas con respecto a sus competidores, puesto que se convierte en una herramienta que influye en el interés y desempeño individual y colectivo, logrando de esta manera mantener su nivel productivo (Díaz-Sarmiento, Roncallo-Lafon, López-Lambrano y González-Barranco, 2018).

Ahora bien, como se mencionó anteriormente, se han definido los cuatro enfoques o teorías principales que describen a los líderes y gerentes en términos de rasgos o características personales, estilos de liderazgo y capacidad de respuesta al liderazgo en situaciones específicas, como resultado de las diferentes investigaciones (ver tabla 3).



Tabla 3. Enfoques de liderazgo

Enfoque	Autor	Año	Descripción
Primer enfoque	Fayol	1986	Basado en los rasgos, mide al líder de acuerdo a sus características.
Segundo enfoque	Blake y Mouton	1964	Estudia al líder desde su comportamiento
	Kahn y Katz	1960	
	Likert	1961	
	Lewin	1951	
Tercer enfoque	Evans	1970	Contingencias: estudian al líder en función de sus seguidores
	Fiedler	1967	
	Hersey y Blanchard	1969	
	House	1971	
	Vroom y Yetton	1973	
Cuarto enfoque	Burns	1978	Enfoque emergente
	Bass	1985	

Fuente: García-Solarte (2015)

TEORÍA DE RASGOS

En los primeros estudios realizados, los investigadores buscaban definir cuáles eran los rasgos particulares que definían si una persona pudiese llamarse líder o no, los rasgos incluían cualidades emocionales, mentales y físicas, como la inteligencia, la seguridad, la confianza, la estatura física y hasta el color de cabello u ojos. Fue así como surgió la Teoría de rasgos (Avenecer-Cano, 2015). El estudio se enfatizó en identificar las cualidades, que en ese momento se pensaba nacían con el líder, puesto que la concepción de esta teoría es creer que los líderes nacen y no se hacen, por ende, se estudiaron características como la apariencia física, la estatura, el dominio de diferentes habilidades, entre otros (Mendinueta-Martínez, Herazo-Beltrán y Palacio-Durán, 2017), y finalmente fueron clasificados siete rasgos vinculados con el ejercicio del líder ideal (ver tabla 4).



Tabla 4. Rasgos comunes en los líderes

Dinamismo	Esta cualidad denota en los líderes, iniciativa y motivación para realizar sus actividades.
Deseos de dirigir	Los líderes se sienten motivados a direccionar y dirigir, puesto que sin importar la responsabilidad que ello conlleva, disfrutan de su trabajo y se sienten satisfechos de los resultados.
Honestidad e integridad	Los líderes ven en esto la cualidad más importante, pues de esto depende la confianza y la subordinación que puedan depositar en ellos sus seguidores.
Confianza en sí mismo	Los dirigentes deben creer en sus capacidades y a su vez demostrar a sus seguidores la confianza suficiente en su trabajo.
Inteligencia	Los líderes deben tener la capacidad de procesar información y con base en sus conocimientos, tomar las decisiones correctas.
Conocimientos pertinentes al trabajo	Además de la inteligencia, es importante conocer a detalle la información específica y técnica de su entorno para dar con las soluciones acertadas a los problemas de su grupo.
Extraversión	Esta cualidad se relaciona con la comunicación y es propia de los líderes, dado que requieren entablar vínculos con sus allegados para lo cual deben ser extrovertidos.

Fuente: Elaboración propia

Sin embargo, la teoría de los rasgos no fue suficiente para algunos investigadores que, a raíz de sus cuestionamientos quisieron catalogar a los líderes por sus patrones de comportamiento o estilos, es así como nace una segunda teoría.

TEORÍA DEL COMPORTAMIENTO

En contraste con la teoría de los rasgos que asegura que el líder nace con estas capacidades, la teoría del comportamiento sugiere que se puede aprender a ser un líder y, por lo tanto, es posible por medio de la educación y la capacitación llegar a convertirse en uno (Sánchez-Manchola, 2017). De otro lado, los investigadores indicaron que esta teoría dejaba de lado la relación de los líderes con los demás miembros del equipo de trabajo, por lo que las nuevas indagaciones se basaron en los estilos de comportamientos más usuales empleados por los líderes. Se esperaba que este enfoque suministrara respuestas más precisas con respecto a los vacíos que se tenían sobre el



tema en la teoría de rasgos (Avenecer-Cano, 2015; Polo-Vargas, Santiago-Bri, Navarro-Segura y Al, 2016). Se tomó entonces como punto de partida, las percepciones que los seguidores tenían de su líder y de esto resultó el estudio de la teoría X y Y de McGregor y la teoría Z de Ouchi (Gonzaga-Ramírez, 2015).

Tabla 5. Teorías de comportamiento

La teoría X	En este enfoque, se ubicaron a aquellas personas que constantemente deben ser supervisadas y controladas para que realicen sus actividades, resumiendo, son las personas que carecen de iniciativa e impulso propio.
La teoría Y	En este grupo, se ubican a aquellos trabajadores que tienen gran potencial y que, debido a ello, disfrutan desarrollar sus funciones y además, se esfuerzan por lograr por los objetivos trazados.
La teoría Z	Se basa más en las estrategias del líder para conseguir y obtener los resultados esperados de su grupo de trabajo.

Fuente: Elaboración propia

TEORÍA DE CONTINGENCIA

Esta teoría estableció una relación entre los rasgos o características particulares en el liderazgo y, los comportamientos de los dirigentes al adoptar ciertos estilos en las diferentes situaciones. Es decir, se buscaba analizar cómo los líderes interactúan con sus subordinados y el comportamiento que era requerido en una situación particular (Brito, 2016).

TEORÍAS EMERGENTES

Estos nuevos modelos de liderazgo se caracterizan por poseer una flexibilidad dinámica, que lo que hace es tomar de cada teoría y adaptarla al contexto que lo necesite. En palabras de Sánchez-Manchola (2017), de estos vínculos se pueden aprovechar muchos factores, dado que toma en consideración muchos elementos que ignoran otras teorías. Por tanto, se





podría afirmar que el modelo de liderazgo aportado por este enfoque ofrece una vista más amplia de lo que el mundo puede traernos cotidianamente, por un lado, tenemos características que se le pueden atribuir a los dirigentes, mientras que, por otro lado, estas características pueden variar conforme va cambiando el entorno, y por tanto, no se pueden esperar comportamientos similares entre una situación a otra (Loaiza y Pirela, 2015).

Autores como Burns (1978 citado por Lapo-Maza y Jácome-Ortega, 2015) catalogaron al liderazgo en transformacional y transaccional, concibiéndolas como teorías emergentes. Considerando al transformacional, como el estilo de los verdaderos líderes. Un líder debe tener presente que la organización y sus empleados deben mantener un mismo nivel de respeto, además, sus miembros deben estar alineados en la consecución de los objetivos; es decir, el líder transformacional atrae, motiva y estimula al verdadero cambio, lo contrario sucede con el líder transaccional que se mantiene con un enfoque contingente. Basándose en las diferentes teorías que anteriormente se describieron, han surgido estilos de liderazgo, los cuales son la adaptación propia de cada dirigente y su forma de realizar y cumplir sus responsabilidades. En la siguiente tabla, se describirán cada uno de ellos:



Tabla 6. Estilos de liderazgo

	Tipo	Definición	Ventajas	Desventajas
Teoría de comportamiento	Laissez-Faire	Es un tipo de liderazgo liberal, donde existe carencia de dirección por parte del líder, delegando en sus subordinados un mayor poder de decisión.	<ul style="list-style-type: none"> - Mayor autonomía de las personas. - Menor presión y mayor motivación. - Facilidad en la delegación de actividades. - Mejor capacidad de respuesta ante los problemas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se requiere personal con alto grado de capacitación. - Carencia de control en las actividades. - Sensación de falta de compromiso del líder. - Se presenta mayor trabajo individual que en equipo.
	Autocrático	Se caracteriza por el control del líder sobre la toma de decisiones y la carencia de aportes de los demás miembros del grupo.	<ul style="list-style-type: none"> - Es eficiente y permite realizar las actividades de manera rápida y coordinada. - Es planificada de manera individual por el líder. - Se ejecutan las tareas de una manera más controlada. 	<ul style="list-style-type: none"> - No tiene en cuenta las opiniones de los demás miembros. - Impide a las personas utilizar su creatividad. - No existe una comunicación adecuada.
	Democrático	Fomenta la participación de las personas, permitiendo que estas tengan más poder de decisión en el desarrollo de sus tareas.	<ul style="list-style-type: none"> - Aumenta la satisfacción y motivación de las personas. - Fomenta el trabajo en equipo. - Se crean mejores vínculos entre las personas. 	<ul style="list-style-type: none"> - El líder debe contar con muchas capacidades asertivas y motivacionales. - Se deposita mucha confianza en el grupo. - Es un proceso más lento en la toma de decisiones.
Teorías emergentes	Transaccional	Es un estilo de liderazgo basado en el intercambio o transacción, donde el líder da premios o castigos para conseguir el desempeño óptimo de los miembros.	<ul style="list-style-type: none"> - Existe un beneficio mutuo. - Tiene a facilitar la identificación de las personas más capaces. - Es contundente en llegar a la meta propuesta. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se mantiene siempre que exista un intercambio entre las partes. - Relación impersonal entre el líder y los miembros.
	Transformacional	Es un estilo de liderazgo que busca fomentar una transformación positiva en los miembros, viendo a cada uno de ellos como un eslabón importante en el proceso que desarrollen.	<ul style="list-style-type: none"> - Aumenta la motivación, la moral y el rendimiento. - Promueve el desarrollo y crecimiento de las personas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Depende de las aptitudes de la persona. - Asume la motivación de las personas. - Toma mucho tiempo.

Fuente: Ceferino-Cardona (2016)

El estilo de liderazgo, va ligado a la manifestación propia de cualidades del líder, sus requerimientos, las expectativas esperadas de sus seguidores y las exigencias que solicita el



medio, por lo tanto, se activará un dinamismo perpetuo entre estos elementos: líder, seguidores y entorno (Contreras, Vesga y Barbosa, 2016 citado por Rivera-Porras, Berbesí-Carrillo y Ramírez-Piedrahita, 2018).

LIDERAZGO EN COLOMBIA

Colombia no es ajeno a la realidad mundial que cada día trae eventualidades en diferentes áreas como: ámbitos económicos, sociales, políticos y culturales. Indiscutiblemente, para esta nación el fomento de la competencia representa la aparición constante de escenarios desconocidos que llegan a convertirse en continuos desafíos y amenazas para la aparente estabilidad de todo el entorno (García-Lirios, 2019). Ciertamente es que esto no afecta solo a una parte de la población, sino que la educación, el gobierno, el estilo de vida y las organizaciones públicas o privadas se incluyen en esto, por lo que deben mantenerse a la vanguardia de dichas situaciones para saber afrontar lo venidero (Meisel, 2018).

De esta forma, el tema del liderazgo ha sido cubierto desde la educación, sin embargo como lo afirma Naranjo-Arango (2015) a través de su estudio “Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia”, hay personas que no están familiarizadas con el término y además de esto, tampoco tiene claridad en las acciones y proceder de un verdadero líder. Señalar que los países en vía de desarrollo, intentan competir en el mercado global, permiten la introducción de manera infundada en prácticas y modelos de dirección ejercidas en otros países, de hecho, por lo que el autor refiere que el inconveniente resultante es el desconocimiento de las causas en las



falencias de las organizaciones, cómo lo sería: desconocer el entorno, las necesidades del cliente externo e interno, por lo que se hace imposible competir con empresas desarrolladas (Naranjo-Arango, 2015).

La investigación realizada por Escandón-Barbosa y Hurtado-Ayala (2015), sostiene que los empresarios colombianos tienden a manejar un estilo de liderazgo más democrático y participativo. Su modo de trabajo es descentralizado y permite que sus colaboradores diseñen su propio ritmo de trabajo, ajustándolo a sus necesidades. De igual manera se observó, que no ejercen mucho control sobre los trabajadores ya que confían en sus capacidades, lo que se ha traducido en éxito para la mayoría de las empresas.

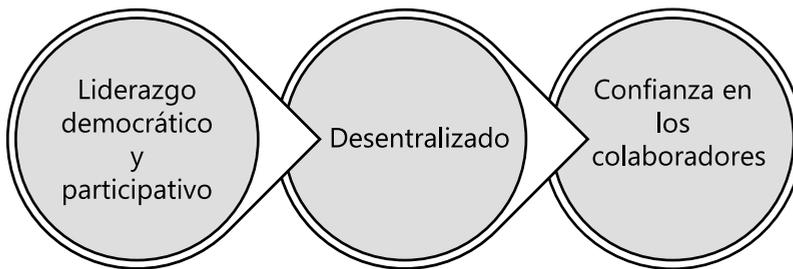


Figura 1. Liderazgo en Colombia

Fuente: Elaboración propia

En este punto, entra en discusión la educación que se está impartiendo en el país cuyo propósito debería ser el de preparar personas para el futuro, no solo en profesiones específicas, sino que cada una de esas profesiones, tome en cuenta que el liderazgo no es exclusivo de la política o la administración. La preparación para el liderazgo debería ser de la niñez. Esto es defendido por Children Change Colombia,



una ONG colombo-británica que desde hace 25 años vela por los derechos de niños y adolescentes del país (Millar, 2018).

Su director ejecutivo Duncan Millar, plantea que el liderazgo social no requiere de una edad mínima, ni es exclusivo de profesionales o políticos, puesto que la juventud puede empoderarse de estas habilidades en su mismo entorno social, esto se puede apreciar en diferentes comunidades en las que los jóvenes asumen responsabilidades y dirigen estudiantiles, comunitarios, de género y hasta políticos o de víctimas (Millar, 2018); También señala que Colombia es una sociedad joven, resalta que la juventud de Colombia, constituye el 40% de la población, por lo cual, no deben ser excluidos de las decisiones tomadas en torno a ellos. Los jóvenes tienen talento, potencial e ideas que solo pueden tener ellos, siendo que es su propia realidad y nadie más que ellos reconocen sus necesidades y deseos.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

El liderazgo ha sido y seguirá siendo tema de debate e interés para muchas personas, el liderazgo no pasa de moda, se mantiene como un fenómeno inevitable y necesario (Fink, 2019). Es por esto que autores como Torres y Ríos (2013 citado por Díaz-Sarmiento, Roncallo-Lafon, López-Lambrano y González-Barranco, 2018), supone un vínculo especial entre las personas, con el propósito de establecer una meta, desarrollar potencial, crecer profesional e integralmente, y mantener un entorno apropiado que propicie la creatividad e innovación.

De modo que, en términos generales, el liderazgo describe las características que identifican a una persona líder, la cual,



tiene la capacidad de orientar y motivar un grupo de trabajo, para que conjuntamente logren unas metas u objetivos que los beneficiarán a todos. El liderazgo sobresale como una cualidad que idealmente, deberían poseer todos los encargados de organizaciones, que desean incorporar practicas sostenibles a la actividad de su empresa, una persona con una fuerte capacidad de liderazgo será vista como un ejemplo a seguir para sus empleados, quienes a su vez le tendrán confianza y admiración (Valderrama-Pérez, 2019).

Los líderes actuales deben estar en la capacidad de desenvolverse en mercados y entornos cambiantes, por lo tanto, la persona que desarrolla esta competencia gerencial debe ser flexible ante todas las posibilidades que ofrece: la tecnología, la ciencia, las ideologías y los modelos. Con respecto a esto, Salem (2012) muestra un mundo que ha tomado giros inesperados y el cual ofrece un futuro desconocido e incierto. Para estar a la vanguardia, los líderes deben desarrollar, mantener y estimular habilidades que los ayuden a liderar dichos cambios en la organización del siglo XXI.

A este planteamiento se suma De Mello (2015), quien además incorpora el concepto de sostenibilidad al ya mencionado fenómeno del liderazgo. El autor emplea el concepto de Líder Sostenible para aludir a aquel dirigente en capacidad de mantenerse, aun cuando las condiciones varíen de un momento a otro. El liderazgo sostenible puede conocerse como una cualidad que diferencia a profesionales idóneos en el contexto organizacional.



Con respecto a Colombia, los empresarios son conscientes de sus fallas y limitaciones, razón por la cual deben desarrollar todo su potencial, aprovechar las capacidades y los talentos existentes en el interior de sus empresas. Para aprovechar el mercado circundante, deben trabajar en conjunto con su grupo y diseñar estrategias que fortalezcan su competitividad (Escandon-Barbosa y Hurtado-Ayala, 2015).

El país debe darles empoderamiento a los jóvenes, inmerso en su educación, debe ir una completa catedra de valores que los preparen como futuros líderes, la motivación y los incentivos deben primar para estos jóvenes quienes demuestran que son seres que piensan más allá de sus problemas. Es elemental que los niños comprendan que son sujetos de derechos y por lo tanto están en plena facultad para exigirlos, desde ahí, inicia su papel como líder (Millar, 2018).

El estilo de liderazgo que se ha encontrado con mayor frecuencia según Tarapuez, Osorio y Parra (2015), es aquel que se relaciona con la persuasión, esta capacidad integra cualidades individuales enfocadas tanto a las tareas como a las personas. Este estilo genera un campo de acción y una realidad que debe estar enmarcada en los estilos de liderazgo, algunos se centran solo en el logro de resultados organizacionales y dejan de lado el talento humano, parte fundamental en el crecimiento de las empresas.

Colombia se ha integrado al mundo mediante tratados y acuerdos que la hacen participe de decisiones políticas, económicas, sociales y culturales. Esto facilita en gran medida el comercio, la inversión, el turismo, propiedad intelectual, la



producción y los diferentes negocios hechos entre países, esto cambia continuamente su realidad, implantando nuevas necesidades. La situación anteriormente mencionada, demanda de un liderazgo responsable, que no solamente conozca la misión o visión de su empresa, sino que además reajuste su sistema a la realidad actual y futura. Diseñando estrategias efectivas para que ese ajuste, sea constante y flexible a contextos complejos (Prieto-Pulido y Cazallo-Antúnez, 2017).

El liderazgo debe ser pedagógico (Bolívar, 2015; González-Gil et al. 2017), es decir, que logre formar a los demás miembros de un grupo con capacidades de innovación, que logren espacios propicios de aprendizaje e intercambio de conocimientos orientados al trabajo en equipo, donde tanto directivos como colaboradores logren construir un ambiente de crecimiento (Torres-López, Acosta-Fernández y Parra-Osorio, 2019).

REFERENCIAS

- Aguirre-León, G., Serrano-Orellana, B., y Sotomayor-Pereira, G. (2016). El liderazgo de los gerentes de las Pymes de Machala. *Universidad y sociedad*, 187-195. Recuperado de: <http://rus.ucf.edu.cu/>.
- Alvarado, J. C., y Lopez, C. C. (2019). Control de la confusión en el diseño y análisis de una investigación: Artículo de revisión. *HAMPI RUNA*, 18(2), 11-14.
- Amaya, M. (2016). Lineamientos gerenciales para la organización del centro de rehabilitación cardioneuromuscular de Norte de Santander, Colombia. *AiBi revista de investigación, administración e ingeniería*, 4(2), 32-52. Recuperado a partir de <https://revistas.udes.edu.co/aibi/article/view/391>



- Aquel-Bessolo, S., Cicerchia, L. y Contreras-Capella, J. (2017). *Gestión contable y financiera en organizaciones. Un enfoque global*. Barranquilla, Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar. ISBN: 978-958-5430-15-0. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.12442/2621>.
- Avenecer-Cano, Y. (2015). *Liderazgo y motivación* (Tesis de grado). Quetzaltenango, Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Bolívar, A. (2015). Un liderazgo pedagógico en una comunidad que aprende. *Padres y maestros*, (361), 23-27.
- Brito, J. (2016). La ética y los estilos de liderazgo. *Innova Reserch Journal*, 1(2), 41-48.
- Bucurú-Morales, M. y Rojas-Minotta, A. (2018). *Liderazgo transformacional en docentes de la facultad de psicología Universidad Cooperativa de Colombia sede Villavicencio* (tesis de grado). Villavicencio, Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia sede Villavicencio.
- Castellanos-Adarme, M., Nieto-Sánchez, Z. y Parra-López, H. (2018). Interpretación de las competencias digitales profesoraes presentes en el contexto universitario. *Revista Logos, Ciencia & Tecnología*, 10(1), 41-51.
- Ceferino-Cardona, L. (2016). *Nuevo modelo de liderazgo que beneficiará a la gestión humana: con énfasis en el clima laboral y procesos de selección de empresas privadas de Colombia* (tesis de grado). Bogotá, Colombia: Universidad Sergio Arboleda.
- Codina-Jiménez, A. (2017). Enfoques contemporáneos en los estudios sobre liderazgo. *Cofin Habana*, 11(1) 1-12.
- De la Hoz-Granadillo, E., Martínez-Sierra, D. y Orozco-Acosta, E. (2017). *Estudios de competitividad y análisis empresarial*



- en la región Caribe. Barranquilla, Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar. ISBN: 978-958-5430-09-9
Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.12442/2953>.
- De Mello, M. F. (2015). La importancia del liderazgo sostenible como una estrategia de las organizaciones. *Ciencias estratégicas*, 209-218.
- Díaz-Sarmiento, C., Roncallo-Lafon, L., López-Lambraño, M., y González-Barranco, S. (2018). Liderazgo: Consideraciones sobre su Conceptualización, Evolución y Retos ante la Nueva Realidad Organizacional. *Revista de Economía y Administración*, 15(1), 71-88.
- Escandon-Barbosa, D. y Hurtado-Ayala, A. (2016). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas. *Estudios Gerenciales*, 32(139), 137-145. Recuperado de: https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/2250.
- Fink, D. (2019). Hacia un liderazgo sostenible, más profundo, más prolongado, más amplio (Towards sustainable, deeper, longer and broader leadership). *Revista Eletrônica de Educação*, 13(1), 182-195.
- García-Lirios, C. (2019). Inteligencias y sabidurías organizacionales: Redes de conocimiento en torno al aprendizaje de la complejidad. *Psicogente*, 22(41), 1-28. Recuperado de: <https://doi.org/10.17081/psico.22.41.3304>.
- García-Solarte, M. (2015). Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales. *Entramado*, 11(1), 60-79.
- García-Solarte, M. (2015). Papel de los seguidores en el desarrollo de las teorías de liderazgo organizacional.



- Apuntes del CENES, 155-184. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.18041/entramado.2015v11n1.21111>.
- Goena-Rodríguez, A. (2015). La inteligencia emocional y su impacto en el liderazgo (tesis de grado). Universidad Pontificia: Madrid, España.
- Gonzaga-Ramírez, G. (2015). El perfil del liderazgo del director en la organización escolar de la institución educativa No 15513 “Nuestra señora de Guadalupe” Talara (tesis de maestría). Universidad de Piura: Perú.
- González-Gil, T., Blázquez, C., Casanova, M., Soto, M., Santos, A., y Gallardo, P. (2017). El Reto del Malvavisco: trabajando competencias de trabajo en equipo, liderazgo y resolución de problemas. *Metas de enfermería*, 20(9), 10.
- Goris, G., y Adolf, S. J. (2015). Utilidad y tipos de revisión de literatura. *Ene*, 9(2), Recuperado de: <https://dx.doi.org/10.4321/S1988-348X2015000200002>.
- Hermosilla, D., Amutio, A., Da Costa, S., y Páez, D. (2016). El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 32(3), 135-143. Recuperado de: <https://dx.doi.org/10.1016/j.rpto.2016.06.003>.
- Izquierdo, G. M. (2015). Informantes y muestreo en investigación cualitativa. *Investigaciones Andina*, 17(30), 1148-1150.
- Lapo-Maza, M., y Jácome-Ortega, M. (2015). El liderazgo y su evolución histórica. *Revista empresarial*, 9(36), 11-16.
- Loaiza, C. y Pirela, L. (2015). Liderazgo en organizaciones venezolanas. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 20(69), 152-171.



- Madrigal-Torres, B. (2016). Liderazgo y gestión de las instituciones de educación superior: estudios de caso de la universidad de Guadalajara. Ciudad de México: Universidad de Guadalajara.
- Mazuera-Arias, R., Albornoz-Arias, N. y Vivas-García, M. (2018). Emprendimiento, empleabilidad y política: una mirada globalizadora. Barranquilla, Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar. ISBN: 978-958-543-85-3. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.12442/2652>.
- Meisel, A. (2018). El liderazgo y el futuro del Caribe Colombiano. Colombia: Universidad del Norte.
- Mendinueta-Martínez, M., Herazo-Beltrán, Y. y Palacio-Durán, E. (2017). Estudios de casos en seguridad y salud en el trabajo: una experiencia de formación en investigación. Barranquilla, Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar. ISBN: 978-958-5430-06-8. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.12442/2952>.
- Millar, D. (2018). La mejor forma de proteger a los líderes jóvenes es empoderándolos (documento electrónico). Recuperado de: <https://pacifista.tv/notas/la-mejor-forma-de-proteger-a-los-lideres-jovenes-es-empoderandolos/>.
- Naranjo-Arango, R. (2015). Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia (tesis de grado). Barranquilla, Colombia: Universidad de Atlántico.
- Navarro-Corona, C. (2016). Consideraciones teóricas sobre el concepto de liderazgo y su aplicación en la investigación educativa. *Revista educación*, 40(1), 53-66.
- Polo-Vargas, J., Santiago-Bri, V., Navarro-Segura, M. y Al, A. (2016). Creencias irracionales, Síndrome de Burnout y adicción al trabajo en las organizaciones/ Irrational beliefs,



- workaholism and Burnout Syndrome inside organizations. *Psicogente*, 19(35). Recuperado de: <https://doi.org/10.17081/psico.19.35.1215>.
- Prieto Pulido, R. y Cazallo Antúnez, A. M. (2017). *Desarrollo organizacional y gestión humana en contextos globalizados*. Barranquilla, Colombia.
- Prieto-Pulido, R., García-Guilianny, J. y Bravo-García, S. (2017). *Gerencia de las organizaciones. Un enfoque empresarial*. Barranquilla, Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar. ISBN: 978-958-5430-10-5. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.12442/2824>.
- Rivera- Porras, D., Berbesí- Carrillo, Y.M. y Ramírez- Piedrahita. (2018). Georreferenciación y su influencia en el Liderazgo Organizacional: Una mirada desde el desarrollo de las habilidades directivas. *Revista Espacios*, 39(34), 2-19. Recuperado de: <http://bonga.unisimon.edu.co/handle/123456789/2308>.
- Salem, R. (2012). Los retos del liderazgo mundial del siglo XXI. *Polemika*, 3(9), 62-69. Recuperado de: https://www.usfq.edu.ec/publicaciones/polemika/Documents/polemika009/polemika009_013_articulo009.pdf.
- Sánchez-Manchola, I. (2017). *Estilos de dirección y liderazgo en las organizaciones: propuesta de un modelo*. Cali: Editorial Universidad del Valle.
- Tarapuez, E., Osorio, H., y Parra, R. (2015). Liderazgo situacional de los gerentes de las empresas aseguradoras del departamento del Quindío (Colombia). *Revista de investigaciones de la escuela de administración y mercadotecnia del Quindío EAM*, (7), 202-217.
- Torres-López, T., Acosta-Fernández, M. y Parra-Osorio, L. (2019). Dimensiones culturales del empleo y desempleo de jóvenes



universitarios de Cali, Colombia. *Psicogente*, 22(41), 1-23.
Recuperado de: <https://doi.org/10.17081/psico.22.41.3306>.
Valderrama-Pérez, L. (2019). Estudio de la Relación Entre el Liderazgo Organizacional y la Gestión de una Empresa Educativa Peruana. *Iberoamerican Business Journal*, 2(2), 20-36.

Cómo citar este capítulo:

Méndez-Rolón, L., Cruz-Montañez, M.I., Flórez-Garay, A., y Albornoz-Arias, N. (2020). El liderazgo en Colombia. En D. Rivera-Porras., A. Rozo-Sánchez., C. Gutiérrez-Suárez y V.V. Arenas-Villamizar. (Ed.). *El liderazgo en el desarrollo y la gestión de las organizaciones*. (pp.75-99). Cúcuta, Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar.



Capítulo IV:

Confianza organizacional como variable mediadora del liderazgo transformacional en una empresa del sector logístico*

*Organizational trust as a
mediating variable of the
transformational leadership in a
company of the logistic sector*

Astrid Rozo-Sánchez¹
Laura Katherine Rojas-Pérez²
Nancy Barrero-Brinez³

* Capítulo derivado de la sistematización de las prácticas profesionales, adscrito al grupo de investigación: Altos estudios de frontera (ALEF). Fecha de inicio: agosto de 2018. Fecha de finalización: noviembre de 2018. Universidad Simón Bolívar, Cúcuta - Colombia.

1 Psicóloga - Universidad Simón Bolívar (USB), Colombia. Maestrante en Sistemas Integrados de Gestión de la Prevención de Riesgos Laborales, la Calidad, el Medio Ambiente y la Responsabilidad Social Corporativa, Universidad Internacional de la Rioja (UNIR), España. Universidad Simón Bolívar, Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Cúcuta - Colombia. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-3286-7632>.
a_rozo3@unisimon.edu.co - astridcrozo@gmail.com

2 Psicóloga - Universidad de Pamplona (UP), Colombia. Magíster en Neuropsicología y Educación - Universidad Internacional de la Rioja (UNIR), España. Universidad Simón Bolívar, Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Cúcuta - Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5216-3336>.
l.rojas@unisimonbolivar.edu.co

3 Contadora pública - Universidad Autónoma de Bucaramanga (UNAB), Colombia.
nancy.barrero@servientrega.comivar.edu.co





Resumen

En la actualidad, la confianza organizacional se ha mostrado como una variable importante para las organizaciones y específicamente para el desarrollo del liderazgo, permitiendo aumentar su competitividad, debido a esto se elaboró un plan de acción que permitió el fortalecimiento de la confianza organizacional de los colaboradores de una empresa del sector logístico a través de la psicología organizacional positiva mediante la técnica humanista de grupo centrada en el grupo para la consolidación del liderazgo transformacional, debido a que bajo este enfoque se orienta el desarrollo personal y colectivo de cada persona facilitando que las organizaciones alcancen los objetivos trazados.

Palabras clave: Confianza organizacional, liderazgo transformacional, sector logístico.

Abstract

Currently, organizational trust has been shown as an important variable for organizations and specifically for the development of leadership, allowing to increase their competitiveness, due to this an action plan was elaborated that allowed the strengthening of the organizational trust of the collaborators of a company of the logistic sector through the positive organizational psychology through the humanistic technique of group centered in the group for the consolidation of the transformational leadership, because under this approach the personal and collective development of each person is oriented facilitating that the organizations reach the objectives set.

Keywords: Organizational trust, transformational leadership, logistics sector.

INTRODUCCIÓN

El surgimiento de una ciencia se encuentra estrechamente relacionado con la evolución de la sociedad (García y Acevedo, 2016), desde la perspectiva de la psicología como ciencia que aborda el comportamiento de los individuos en sus diversos entornos (Leahey y Goenechea, 2013), se evidencia que la psicología se ha ampliado y se ha fortalecido sus áreas de conocimiento y de aplicación, abarcando todos los entornos en los que el ser humano se puede desenvolver, entre ellos el área organizacional (COLPSIC, 2018), la cual es definida como



el área de la psicología que estudia todos los aspectos psicológicos individuales en una organización y como los procesos de dicha organización impactan sobre la ejecución de sus funciones (Chiavenato, 2009), así mismo, estudia la organización, los procesos internos de la misma y la relación de las personas que laboran allí (Gómez, 2015).

Para Gómez (2016), los psicólogos en el área organizacional se ocupan de temas relacionados al “liderazgo, satisfacción laboral, motivación, comunicación, manejo del conflicto, cultura, cambio organizacional y procesos de grupo al interior de una organización”, y considera que su objetivo principal es mejorar el desempeño del colaborador en función del cumplimiento de los objetivos.

En los últimos años, se ha apostado por la búsqueda de organizaciones saludables y resilientes, de allí surge la psicología organizacional positiva (POP) que busca descubrir la motivación intrínseca, el rol que poseen las creencias positivas sobre las propias competencias, la relación del trabajo-familia, el desarrollo de la satisfacción y la felicidad laboral, enfocado todo a la búsqueda de un desarrollo óptimo favorable (Salanova, Martínez y Llorens, 2014; Extremera, Bravo y Durán, 2016).

Debido a que las organizaciones en la sociedad moderna cada día son más competitivas, las personas se consideran como un factor clave para posicionarse en el mercado (Angulo, 2017), considerándolas como el principal activo con el que cuenta la empresa a nivel humano e intelectual (González, 2017). Es por esto que las organizaciones en la actualidad, se están enfocando en mejorar su principal activo (las personas), ya



que esto permitiría aumentar la eficiencia y eficacia, y por consiguiente incrementar la productividad, puesto que una adecuada administración del capital humano permite el crecimiento organizacional (Linares, Segredo y Perdomo, 2013).

Otro aspecto que se considera importante es el fortalecimiento a nivel grupal e individualmente del colaborador, para aumentar los niveles de bienestar laboral y mejorar el desempeño organizacional (González, 2017), para esto, las empresas consideran el desarrollo de capacitaciones en temáticas de liderazgo y confianza desde una perspectiva positivista, con el fin de que los trabajadores identifiquen sus capacidades, habilidades y virtudes, las cuales pueden impactar de manera favorable en el desarrollo y cultura organizacional (Veloso et al. 2015).

Es por esto que se considera importante dentro de las organizaciones el liderazgo ejercido desde cada colaborador enfocado en el cumplimiento de su función específica (Briceño, 2014; Acosta y Guevara, 2018), ya que, si cada colaborador es líder, puede resolver múltiples situaciones en los procesos, haciéndolos más eficaces; Además, un líder responde a las demandas de las situaciones específicas del entorno y las expectativas de la organización (Sánchez, 2016), facilitando que los procesos sean exitosos (Vásquez, 2016).

Debido a todas las condiciones mencionadas anteriormente, se puede decir que también es importante la confianza organizacional, pues esta característica cumple un rol fundamental y es considerada como un factor clave en el logro de objetivos y en el fortalecimiento del capital humano e intelectual (Osorio, 2017), ya que dicha confianza es ocasionada a través de las



actitudes positivas y los comportamientos que cada colaborador tiene, en especial de aquellos que dirigen los procesos (Salessi y Omar, 2017).

REVISIÓN DE ANTECEDENTES

Por un lado, Sanabria (2017) encontró dentro de su investigación denominada “La confianza organizacional como variable mediadora entre el capital psicológico y la conducta de compartir conocimiento” que la confianza está directamente asociada con el compromiso de la organización, además que, genera grandes ventajas competitivas debido a las adecuadas relaciones interpersonales en el ambiente laboral, así mismo, se asocia al liderazgo fomentando factores de autoeficacia, optimismo y esperanza en los colaboradores.

Así mismo, Martínez (2013) realizó una investigación denominada “El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco” de acuerdo con los resultados obtenidos, encontró que el liderazgo transformacional contribuye al desarrollo de las potencialidades, favoreciendo el vínculo interpersonal entre los colaboradores, lo anterior como resultado del intercambio de las experiencias laborales, así mismo, identificó que el liderazgo transformacional (LT) es capaz de transmitir comunicaciones convincentes y asertivas, además de dar fuerza para obtener los logros.

BASES TEÓRICAS

La psicología organizacional positiva (POP) es definida por Salanova et al. (2014) como “el estudio científico del



funcionamiento óptimo de las personas y de los grupos en las organizaciones”, además la POP busca potenciar la calidad de vida laboral y organizacional, generando una adecuada calidad de vida en el trabajo (Ardila, 2017), buscando un equilibrio entre la vida personal del colaborador y su entorno laboral, potencializando y fortaleciendo sus habilidades individuales y encaminarla hacia los procesos, permitiendo que exista mayor eficacia y eficiencia para cumplir los objetivos de la organización (Velo, Cuadra, Gil, Quiroz y Meza, 2015). Una de las estrategias para mantener una organización saludable es implementando la formación en habilidades y competencias, ya que estas tendrán consecuencias positivas en el desempeño y los niveles de productividad de la organización (Acosta et al. 2015).

Por otra parte, es indiscutible que al interior de las organizaciones existan elementos claves para lograr el éxito empresarial (Días y Pagán, 2016), debido a que las organizaciones se encuentran en constante evolución, cambios tecnológicos y capacidad de adaptación e innovación (Espinosa y León, 2016), lo que implica que existan líderes al interior de empresa, sin embargo, el liderazgo debe ir acompañado de un nivel de confianza entre los trabajadores de los distintos niveles jerárquicos de la empresa (Álzate y López, 2018).

En un sistema social, la confianza es el lubricante básico, esta variable es definida por Sanabria (2017) como “La voluntad de los empleados a ser vulnerables a las acciones de su organización, sin que los empleados tengan control sobre estas acciones y conductas”, es decir, que la confianza adquiere una



especial importancia en la dinámica de las organizaciones (Molina, 2016), debido a que gracias a esta, se generan sentimientos de confidencialidad y apoyo entre los colaboradores (Acevedo, 2016; Salessi y Omar, 2017); Es debido a esto que la confianza organizacional se considera como una variable importante para el incremento de la competitividad en las organizaciones (Salessi y Omar, 2017), pues permite el logro de objetivos y el mantenimiento de los recursos humanos (Omar, Salessi y Urteaga, 2016).

En lo relacionado a la confianza organizacional, se identifica que existen dos tipos de confianza, por un lado, se encuentra la confianza horizontal (Acosta et al. 2015), que es aquella que se da entre los compañeros de trabajo y por el otro lado, está la confianza vertical, que se da entre la dirección y los empleados, esta última es considerada como un elemento importante, ya que influye en la percepción y adaptación que tiene un colaborador en su trabajo (Omar et al. 2016). No obstante, el liderazgo es considerado como un factor más importante y determinante en el éxito de una organización (Ganga, Rodríguez, Navarrete y Pedraja, 2018).

Para Chiavenato (2009) el liderazgo es: aquella atribución interpersonal que se lleva a cabo a través del proceso de la comunicación humana que conlleva a la consecución de un objetivo específico, cabe resaltar que todos los seres humanos poseen cualidades innatas que se van perfeccionando a medida que el individuo se va relacionando con el entorno (Díaz, Gonzales y Medellín, 2016).



En los últimos años ha surgido el Liderazgo Transformacional (LT) como estrategia de identificación de habilidades bajo la supervisión del líder, esto surge con el fin de visualizar una perspectiva nueva para solucionar los problemas y alcanzar las metas de grupo (Duran y Castañeda, 2015). Además, el LT promueve el empoderamiento, que es producto del liderazgo participativo cuya principal característica es que la toma de decisiones es compartida (Mendoza, Uribe y García, 2014); Dicha forma de liderazgo se lleva a cabo mediante las relaciones interpersonales que es resultado de las experiencias laborales y personales entre los colaboradores (Perilla y Gómez, 2017); Cuando se mantiene esta forma de liderazgo, se desea incrementar la responsabilidad del grupo de trabajo con el fin de desarrollar el máximo potencial de los colaboradores (Martínez, 2013).

El liderazgo transformacional fue desarrollado por Bass y Avolio (1999) y retomado por Martínez (2013), y está compuesto de cuatro elementos específicos descritos a continuación:

Tabla 1. Elementos del liderazgo transformacional

Influencia idealizada	Permite que los líderes tengan admiración, respeto y confianza por parte de los demás miembros del grupo.
Inspiración motivacional	La motivación en el logro de los retos es responsabilidad del líder, además del entusiasmo y optimismo desarrollado por todos los colaboradores.
Estimulación intelectual	La innovación y creatividad asumida para enfrentar un problema es resultado de la motivación ejercida por el líder.
Consideración individualizada	Los líderes den la atención necesaria a las necesidades de crecimiento del colaborador a través de nuevas oportunidades de aprendizajes.

Fuente: Bass y Avolio (1999 citado por Martínez, 2013)





METODOLOGÍA

El plan de acción cuenta con IV fases, identificación de necesidades, diseño del proceso, implementación y finalmente evaluación.

FASE I. IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES

Con el propósito de identificar las necesidades y características de la empresa del sector logístico, se realizó la observación participante sobre cada una de las áreas de trabajo, la aplicación de una entrevista semiestructurada a la persona a cargo de la organización para detectar las necesidades existentes, el análisis DOFA y la matriz estratégica.

FASE II. DISEÑO DEL PROCESO

A partir de los resultados, se determinó que el plan de acción fuera enfocado al fortalecimiento de la confianza organizacional como variable mediadora al liderazgo transformacional, teniendo presente que se debe buscar que los colaboradores reconozcan sus fortalezas y virtudes personales para su desarrollo óptimo. El plan de intervención se ejecutó desde la perspectiva de la psicología organizacional positiva, bajo el enfoque humanista y la técnica centrada en el grupo. Los participantes fueron un total de 90 colaboradores del área administrativa y operativa de una empresa del sector logístico, con edades comprendidas entre los 18 a 60 años, de ambos géneros. A continuación, se presentan los ejes temáticos del plan de intervención:



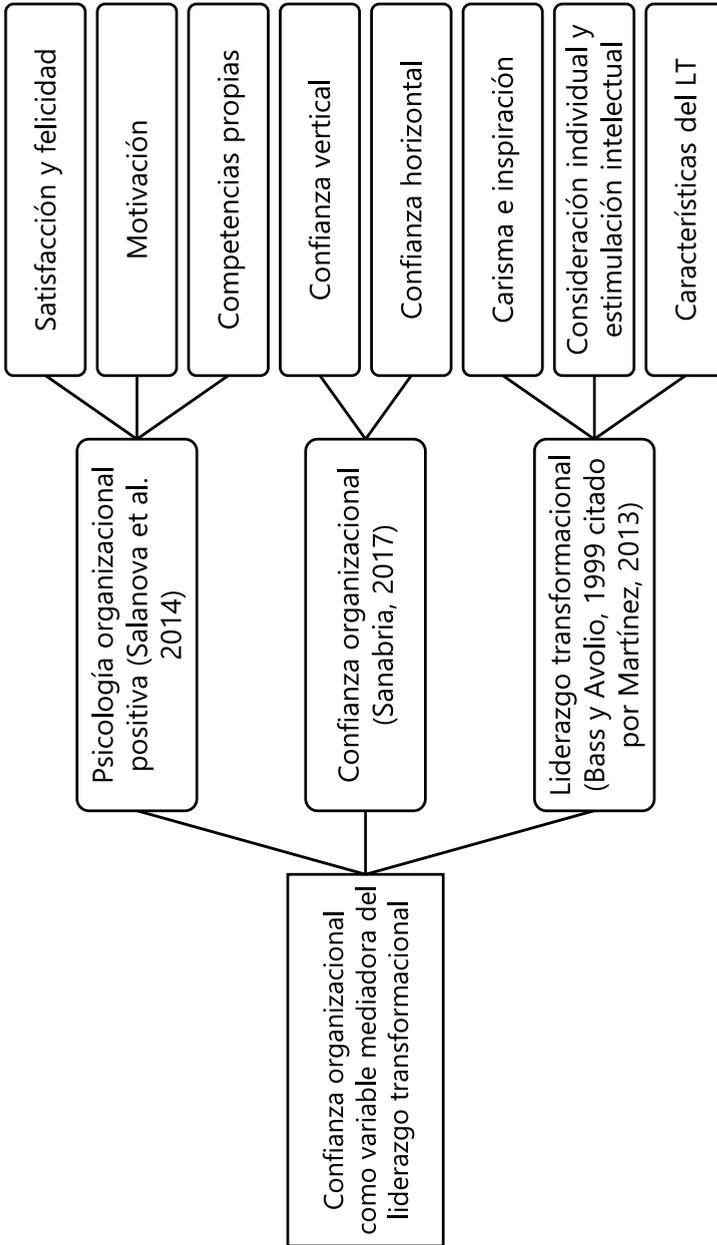


Gráfico 1. Esquema del plan de intervención

Fuente: Elaboración propia



FASE III: IMPLEMENTACIÓN

El plan de acción se implementó de acuerdo a las necesidades identificadas en el diagnóstico inicial de la empresa, la propuesta se diseñó desde la psicología organizacional positiva (POP) y se centró en abordar las emociones y rasgos positivos de los individuos para potencializar sus capacidades y fortalezas en el cumplimiento de logros y objetivos (Omar, 2015; Amaya, 2016); Se trabajó también desde la perspectiva humanista, haciendo énfasis en aspectos del ser y actuar de las personas, y reconociéndolos como seres que poseen sentimientos, aptitudes y grandes cualidades, habilidades y capacidades (Dondena y Klappenbach, 2016). En el procedimiento de intervención, se utilizó la técnica centrada en el grupo, la cual se desarrolló desde la creación e implementación de talleres reflexivos, participativos y de movilización, que buscaron sensibilizar a los trabajadores sobre su crecimiento y autenticidad con el propósito de fortalecer a todos los miembros del grupo (Duran, 2018).

FASE IV: EVALUACIÓN

Antes de iniciar el proceso de intervención se realizó la evaluación inicial con el cuestionario de liderazgo multifactorial (MLQ-5S) de Martínez (2013) del cual se tomaron los 20 Ítems que correspondían a la evaluación del LT y la segunda parte corresponde al instrumento de confianza organizacional elaborado por Sanabria (2017), que consta de 8 ítems. Al finalizar el plan de intervención, se evaluaron las mismas condiciones para evidenciar si se presentaron cambios en las variables estudiadas. No obstante, cada encuentro se evaluó



también desde el modelo de Kirk Patrick (2007 citado por AlYahya y Mat, 2013), dicho modelo es una forma secuencial y coherente para evaluar acciones que van encaminadas a la formación o capacitación de personas, el modelo se divide en cuatro (4) niveles: Reacción y aprendizaje que se evalúa de forma cuantitativa y el comportamiento y resultados que se evalúa de forma cualitativa.

RESULTADOS

Cabe resaltar que los resultados fueron tomados en dos momentos, el primero a partir del modelo de evaluación de Kirk Patrick (2007 citado por AlYahya y Mat, 2013) y el segundo a través del pretest y postest; a continuación, se presentan los resultados del primer momento:

Tabla 2. Resultados modelo Kirk Patrick - Reacción

Reacción		Actividad					
		1	2	5	4	5	6
¿La duración y horario de la actividad fue adecuado?	Completamente de acuerdo	39%	57%	41%	35%	40%	49%
	De acuerdo	53%	43%	41%	52%	52%	47%
	Indiferente	8%	0%	11%	11%	8%	2%
	En desacuerdo	0%	0%	5%	2%	0%	2%
	Completamente en desacuerdo	0%	0%	2%	0%	0%	0%
¿El material de apoyo utilizado fue pertinente y adecuado?	Completamente de acuerdo	48%	51%	57%	42%	54%	61%
	De acuerdo	52%	49%	38%	51%	46%	37%
	Indiferente	0%	0%	5%	7%	0%	2%
	En desacuerdo	0%	0%	0%	0%	0%	0%
	Completamente en desacuerdo	0%	0%	0%	0%	0%	0%
¿La metodología del facilitador fue pertinente y claro?	Completamente de acuerdo	56%	68%	61%	53%	56%	51%
	De acuerdo	44%	32%	32%	42%	44%	47%
	Indiferente	0%	0%	7%	5%	0%	2%
	En desacuerdo	0%	0%	0%	0%	0%	0%
	Completamente en desacuerdo	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Fuente: Elaboración propia





Tabla 3. Resultados modelo Kirk Patrick - Aprendizaje

Aprendizaje		Actividad					
		1	2	5	4	5	6
¿Tenía conocimientos previos sobre (tema abordado)?	Completamente de acuerdo	31%	35%	32%	33%	38%	31%
	De acuerdo	54%	59%	55%	62%	56%	54%
	Indiferente	8%	6%	9%	5%	6%	8%
	En desacuerdo	7%	0%	4%	0%	0%	7%
	Completamente en desacuerdo	0%	0%	0%	0%	0%	0%
¿Siente haber aumentado sus conocimientos acerca de (tema abordado)?	Completamente de acuerdo	54%	51%	55%	53%	54%	54%
	De acuerdo	46%	49%	38%	47%	46%	46%
	Indiferente	0%	0%	7%	0%	0%	0%
	En desacuerdo	0%	0%	0%	0%	0%	0%
	Completamente en desacuerdo	0%	0%	0%	0%	0%	0%
¿Pondrá en práctica lo aprendido sobre (tema abordado)?	Completamente de acuerdo	64%	68%	64%	58%	67%	64%
	De acuerdo	28%	32%	32%	42%	33%	28%
	Indiferente	8%	0%	4%	0%	0%	5%
	En desacuerdo	0%	0%	0%	0%	0%	3%
	Completamente en desacuerdo	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los resultados estadísticos y frente al comportamiento de los trabajadores, se puede decir que la satisfacción y la felicidad son factores fundamentales para poseer un bienestar psicológico adecuado, manteniendo un equilibrio constante en relación con su entorno personal y laboral, además facilita que los colaboradores reconozcan e identifiquen sus capacidades y su forma de trabajar. Por otra parte, se identificó que el reconocimiento de personas, situaciones o elementos que cumplen la función de ser su fuerza interna, les permite sentirse bien, libres, pero sobre todo les permite sentirse satisfechos con su vida, debido a que la energía está siendo dirigida a cumplir sus metas, manteniendo una estabilidad familiar, social, laboral y personal.



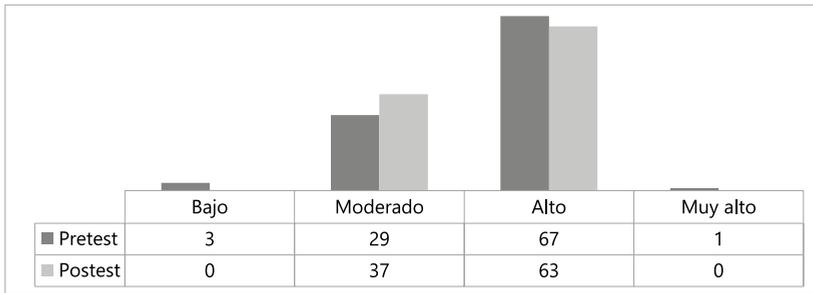


En cambio, los trabajadores reconocen la importancia de las competencias en cada uno de los ámbitos de su vida, además, están dispuestos a explorar y potencializar aquellas que aún no desarrollan, debido a que les permite ser competitivos y crecer personal y laboralmente, logrando identificar la necesidad de salir de su zona de confort. Además, los colaboradores reconocieron que la confianza es la clave para que se logren los objetivos, así mismo, permite crear relaciones interpersonales, climas laborales favorables, facilitando el rendimiento laboral, puesto que los colaboradores confían en las capacidades y habilidades de sus compañeros, generando así cohesión en los equipos de trabajo.

Así mismo, los colaboradores crearon conciencia de la necesidad de reconocer el liderazgo en cada persona, transmitiendo su aprecio de una forma agradable e identificando que cada uno de ellos posee destrezas distintas y que puede llegar a ser líder a partir de esas competencias individuales; También identificaron que ser un líder transformacional, no solo implica llegar al objetivo, sino que debe ir de la mano de su equipo de trabajo, manteniendo la confianza plena en cada uno de los miembros, preocupándose por cada uno de los aspectos laborales, sociales y personales.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos del pretest y postest:





Gráfica 2. Resultados Pretest y Postest

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los datos obtenidos en el pretest y postest del modelo Kirk Patrick identificó que las diferencias entre ambos datos son mínimas, cuya distribución varía en mayor porcentaje en los niveles moderados y altos del liderazgo transformacional y la confianza organizacional, esto indica que los colaboradores poseen estas características de forma innata, no obstante, el plan de acción contribuyó para que estas competencias se pudieran fortalecer, y para generar conciencia de la importancia de estas.

Lo mencionado anteriormente se debe, a que mediante la técnica centrada en el grupo y la articulación de la psicología organizacional positiva, los colaboradores, identificaron principalmente que las características, habilidades y capacidades que poseen individualmente, contribuyen al desarrollo de las metas colectivas que poseen en los equipos de trabajo, además identificaron el valor que posee cada uno de sus compañeros y lo que puede aportar en la búsqueda de las metas y consecución de objetivos.





DISCUSIÓN

La confianza organizacional, ha sido asociada con el liderazgo transformacional, pues distintos hallazgos han señalado que el compromiso de cada colaborador depende de la capacidad de liderazgo que este posea, manteniendo así la confianza en los distintos niveles jerárquicos (García, 2015). En el sector logístico, las empresas buscan invertir más en sus colaboradores, debido a que consideran que los mismos, pueden adquirir más conocimientos y desarrollar habilidades, pues consideran que, al fortalecer el recurso humano, se contribuye al logro de objetivos, reflexionando en que el mercado cada día es aún más exigente (Enciso Forero y Perilla Toro, 2004; Gutiérrez et al. 2016; Vélez, 2017).

Desde la POP se logró identificar que la felicidad, la satisfacción, la motivación y reconocimiento de las competencias contribuyen al bienestar de cada colaborador; Por otra parte, la felicidad y satisfacción contribuyen a la adecuada calidad de vida de los colaboradores, lo que permite que pueda desarrollar su funcionamiento óptimo, además de poseer mayor habilidades para desenvolverse en el entorno, facilitando la resolución de problemas y manteniendo relaciones interpersonales adecuadas (Galaviz, Ceballos y López, 2018).

Así mismo, los colaboradores identificaron que mediante la felicidad se puede generar otro ambiente de trabajo más favorable al interior de las organizaciones, fortaleciendo la eficiencia y la eficacia, asociándolas a las acciones, además, esta variable aporta a la productividad; Todo esto se debe a que sonreír y mostrar una cara amable entre compañeros,



fortalece las relaciones interpersonales, las cuales son consideradas como un factor clave en el trabajo en equipo. Además, los participantes identificaron que es necesario poseer competencias, puesto que ellas marcan la diferencia en la sociedad actual que es tan competitiva y así mismo contribuyen a su crecimiento profesional y personal. Cabe resaltar que, según lo mencionado por los participantes, la confianza es un proceso que conlleva tiempo obtenerla, es decir, que, aunque se logró sensibilizar frente al tema, es necesario que se continúe fortaleciendo.

Los participantes, también reconocieron que la confianza es eje fundamental de las relaciones interpersonales, y que como consecuencia de esto genera un adecuado clima laboral, fortaleciendo los equipos de trabajo; Así mismo, los colaboradores identificaron que a través de la confianza se facilita el aprendizaje colectivo y se aumenta el compromiso; Además, se identificó la importancia y los beneficios que posee un LT al aplicarlo en el ámbito laboral y personal, puesto que cada uno de los elementos que contiene permite que las personas tomen sus objetivos de forma colectiva y no individual, reconociendo que el colectivo permite que las metas sean más asequibles de alcanzar, así mismo, Kirk Patrick (2007 citado por AlYahya y Mat, 2013) propone el trabajar en equipo e identificar el rol de cada persona permitirá facilitar la comunicación, lo cual presentara como efecto anexo la resolución de problemas y principalmente aumentando la eficiencia y eficacia.

Es pertinente resaltar que la confianza organizacional que percibe un colaborador se relaciona directamente al LT,





debido a que este es considerado como un recurso que debe ser fortalecido por la organización, debido a que facilita que aumente la visión colectiva en la búsqueda de un fin común, generando efectos positivos en la empresa, es decir, que la confianza organizacional es un variable estratégica entre el LT y el desempeño de los colaboradores (Olvera, Llorens, Acosta y Salanova, 2017).

CONCLUSIONES

El plan de intervención ejecutado en la empresa del sector logístico generó impacto en la población, debido al enfoque humanista permitió realizar un acercamiento a la identificación de las situaciones laborales y personales de los colaboradores, que podrían llegar a afectar su labor, además, a través de la técnica de grupo centrada en el grupo, los participantes en los encuentros reconocieron aquellas aptitudes, cualidades habilidades, capacidades y fortalezas que poseen individual y colectivamente, que facilitan su crecimiento personal y profesional.

Lo anterior se fundamenta en la reacción capturada del modelo de Kirk Patrick donde los participantes refirieron sentir que la duración, el material y la metodología implementada por el facilitador fue valorada positivamente al presentarse en la mayoría de los casos una interacción adecuada, respaldada por el estilo de liderazgo implementado.

Los colaboradores lograron reconocer las fortalezas y virtudes que inciden de forma positiva la calidad de vida laboral, reconociendo la existencia del equilibrio entre la vida personal y laboral, fortaleciendo las habilidades individuales, conllevándolos a su



crecimiento y desarrollo; También identificaron la importancia de la felicidad en el ámbito laboral, partiendo de la premisa: “Un colaborador feliz, es un colaborador productivo”, es decir, son conscientes que cuando tienen energía positiva la perspectiva del día cambia, lo que conlleva a mantener un equilibrio entre su entorno personal y laboral.

También se identificó que la confianza organizacional es fundamental en la dinámica de las organizaciones, debido a que fortalece las relaciones interpersonales, facilitando cooperación entre los miembros.

Finalmente, el plan de intervención permitió sensibilizar a los colaboradores a descubrir sus habilidades y capacidades individuales, orientados a fortalecer el liderazgo transformacional permitiendo enfocar sus metas, empoderarse de sus funciones, pero principalmente en crear en el equipo de trabajo un liderazgo participativo, compartiendo la toma de decisiones, permitiendo que exista un intercambio de experiencias entre los miembros, aumentando la responsabilidad del equipo y finalmente desarrollando al máximo el potencial de cada uno.

REFERENCIAS

Acevedo, J. (2016). Metodología para la estandarización del modelo normativo en Centrales Eléctricas de Norte de Santander - Grupo EPM. Methodology for standardizing the normative model in Centrales Eléctricas de Norte de Santander - Grupo EPM. *AiBi revista de investigación, administración e ingeniería*, 4(2), 14-20. Recuperado a partir de <https://revistas.udes.edu.co/aibi/article/view/396>



- Acosta, H., Cruz, V., Salanova, M. y Llorens, S. (2015). Organizaciones saludables: Analizando su significado desde el Modelo HERO. *Revista de Psicología Social*, 30, 323-350.
- Acosta, P. y Guevara, A. (2018). Estilos de liderazgo y su incidencia en el clima laboral del personal administrativo y operativo del hospital del IESS de la Ciudad de Puyo (Tesis pregrado). Universidad Tecnológica Indoamérica, Ambato, Ecuador.
- AlYahya, MS, y Mat, NB (2013). Evaluación de la efectividad de la capacitación y el desarrollo: el modelo de Kirkpatrick. *Asian Journal of Business and Management Sciences*, 2(11), 14-24.
- Álzate, A. y López, M. (2018). Impacto del Liderazgo Transformacional y la Felicidad en la Cultura Organizacional - Caso (Tesis de posgrado). Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, Bogotá, Colombia.
- Amaya, M. (2016). Lineamientos gerenciales para la organización del centro de rehabilitación cardioneuromuscular de Norte de Santander, Colombia. *AiBi revista de investigación, administración e ingeniería*, 4(2), 32-52. Recuperado a partir de <https://revistas.udes.edu.co/aibi/article/view/391>
- Angulo, R. (2017). Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional: una visión integral. *Informes Psicológicos*, 17(1), 53-70.
- Ardila, R. (2017). La psicología en Colombia. *Revista Interamericana de Psicología/Interamerican Journal of Psychology*, 1(4).
- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). Re examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership. *Journal of occupational and organizational psychology*, 72(4), 441-462.



- Briceño, M. (2014). Resiliencia en la gestión de las organizaciones. *AiBi revista de investigación, administración e ingeniería*, 2(1), 39-48. Recuperado a partir de <https://revistas.udes.edu.co/aibi/article/view/532>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones*. Segunda Edición. McGraw.Hill/ Interamericana Editores, S.A.
- COLPSIC. (2018). *Colegio Colombiano de Psicología, Áreas de aplicación*.
- Días, R. y Pagán, M. (2016). Comunicación y nuevas tecnologías: Crisis de identidad organizacional e individual. *Razón y palabra*, 20(94), 1058-1079.
- Díaz, N., Gonzales, R. y Medellín, V. (2016). Cualidades de un líder para la Gestión de Proyectos. *Ventana Informática*, (33), 57-71.
- Dondena, L. y Klappenbach, H. (2016). Enseñanza de la psicología positiva en la Argentina: un estudio socio-bibliométrico. *PSIENCIA Revista Latinoamericana de Ciencia Psicológica*, 8(2), 1-22. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.5872/psiencia/8.2.141>.
- Duran, I. (2018). *Clima Organizacional y dimensiones del círculo virtuoso en el personal de acción de Servientrega S.A Regional Oriente CPL Cúcuta (Pregrado)*. Universidad Simón Bolívar, Cúcuta.
- Duran, M. y Castañeda, D. (2015). Relación entre liderazgo transformacional y transaccional con la conducta de compartir conocimiento en dos empresas de servicios. *Acta colombiana de Psicología*, 18(1), 135-147.



- Enciso Forero, E. y Perilla Toro, L. (2004). Visión retrospectiva, actual y prospectiva de la psicología organizacional. *Acta Colombiana de Psicología* [en línea] (11), 5-22.
- Espinosa, A. y León, L. (2016). La gestión del conocimiento respecto a la organización que aprende, enfocado por teorías y tendencias a nivel nacional e internacional. *Ciencia y Poder Aéreo*, 11(1), 106-121. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.18667/cienciaypoderaereo.528>
- Extremera, N., Bravo, M. y Durán, A. (2016). De los riesgos psicosociales a la Psicología Organizacional Positiva: hacia un enfoque más integrador en Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. *Encuentros en Psicología social*, 152-170.
- Galaviz, J. L., Ceballos, C. M. y López, L. R. (2018). La competitividad como un principio para el logro de la calidad de vida de la población de la tercera edad en México. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 7(1).
- Ganga, F., Rodríguez, E., Navarrete, E. y Pedraja, L. (2018). Relevancia del liderazgo en el gobierno de las universidades iberoamericanas. *Interciencia*, 43(3), 160-167.
- García, M. (2015). Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales. *Entramado*, 11(1), 60-79.
- García-Carmona, A y Acevedo Díaz. (2016). Preservice Elementary Teachers' Conceptions of the Nature of Science: A Diagnostic Evaluation Based on Team Reflections. *Revista mexicana de investigación educativa*, 21(69), 583-610.
- Gómez, C. (2015). Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al ítem. *Acta colombiana de psicología*, (11), 97-113.



- Gómez, M. (2016). Sobre la psicología organizacional y del trabajo en Colombia. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 7(1), 131-153.
- González, P. (2017). Relación del Clima Organizacional en el Bienestar Laboral en una Corporación de Telecomunicaciones en el Ecuador. *Revista Científica Ciencia y tecnología*, 2(8).
- Gutiérrez, E., Vera, M. y Paola, D. (2016). Efectos de los programas de capacitaciones efectivas en la productividad laboral, en la empresa Caxamarca gas de Cajamarca, 2015-2016. (Tesis pregrado). Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, Cajamarca, Perú.
- Leahey, T. y Goenechea, A. (2013). *Historia de la psicología*. Madrid: Pearson Educación.
- Linares, X., Segredo Pérez, A. y Perdomo, I. (2013). Capital humano, gestión académica y desarrollo organizacional. *Revista Cubana de Educación Médica Superior*, 27(3).
- Martínez, Y. (2013). El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco (Tesis de Maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú.
- Mendoza, I., Uribe, J. y García, B. (2014). Liderazgo y su relación con variables de resultado: un modelo estructural comparativo entre liderazgo transformacional y transaccional en una empresa de entretenimiento en México. *Acta de investigación psicológica*, 4(1), 1412-1429.
- Molina, J. (2016). La dinámica empresarial desde la integración de los microfundamentos y las capacidades dinámicas de la dirección estratégica. *Economía industrial*, (399), 33-41.
- Olvera, J., Llorens, S., Acosta, H. y Salanova, M. (2017). El liderazgo transformacional y la confianza como antecedentes



- del desempeño en equipo en el ámbito sanitario. *Anales de psicología*, 33(2), 365-375.
- Omar, A. (2015). Constructos fundacionales de la psicología organizacional positiva. *PsyCap. Revista Latinoamericana de Psicología Positiva*, 2, 72-87.
- Omar, A., Salessi, S. y Urteaga, F. (2016). Liderazgo, confianza y flexibilidad laboral como predictores de identificación organizacional: un estudio con trabajadores argentinos. *Pensamiento Psicológico*, 14(2), 33-47.
- Osorio, P. (2017). El Impacto del Liderazgo en la Motivación para la Eficiencia en el Servicio Público en Sedesol de Pátzcuaro, Michoacán. *Revista de la Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas*, 1(1), 186-206.
- Perilla, L. y Gómez, V. (2017). Relación del estilo de liderazgo transformacional con la salud y el bienestar del empleado: el rol mediador de la confianza en el líder. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 33(2), 95-108.
- Salanova, M., Martínez, I. M. y Llorens, S. (2014). Una mirada más “positiva” a la salud ocupacional desde la psicología organizacional positiva en tiempos de crisis: aportaciones desde el equipo de investigación WoNT. *Papeles del psicólogo*, 35(1).
- Salessi, S. y Omar, A. (2017). Comportamientos proactivos en el trabajo: una puesta al día. *Revista Argentina de Ciencias del Comportamiento (RACC)*, 9(3), 82-103.
- Sanabria, F. (2017). La confianza organizacional como variable mediadora entre el capital psicológico y la conducta de compartir conocimiento (Tesis de maestría). Universidad Católica de Colombia, Colombia.
- Sánchez, M. (2016). Gestión del cambio y planificación estratégica: En instituciones de Educación Superior. *Palermo Business Review*, (13), 51.



- Vázquez, S. (2016). La felicidad en el trabajo y en la vida: La positividad como inspiración laborar y persona (2ª Edición). Madrid: LID Editorial.
- Vélez, O. (2017). El rol del psicólogo organizacional desde la psicología de la salud. *Poiésis*, 1(29).
- Veloso, C., Cuadra, A., Gil, F., Quiroz, A. y Meza, S. (2015). Capacitación en trabajadores: impacto de un programa, basado en psicología positiva y habilidades sociales, en satisfacción vital, satisfacción laboral y clima organizacional. *Interciencia*, 40(11).

Cómo citar este capítulo:

Rozo-Sánchez, A., Rojas-Pérez, L.K., y Barrero-Briñez, N. (2020). Confianza organizacional como variable mediadora del liderazgo transformacional en una empresa del sector logístico. En D. Rivera-Porras., A. Rozo-Sánchez., C. Gutiérrez-Suárez y V.V. Arenas-Villamizar. (Ed.), *El liderazgo en el desarrollo y la gestión de las organizaciones*. (pp.101-125). Cúcuta, Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar.



Capítulo V:

Síndrome de burnout y satisfacción laboral un estudio descriptivo contextualizado en los profesionales de enfermería

Síndrome de burnout y satisfacción laboral un estudio descriptivo contextualizado en los profesionales de enfermería

María Alexandra Amaya-Mancilla¹

Sandra-Milena Carrillo-Sierra²

Carlos Alejandro Jaimes-Báez³

Yesid Fernando Amaya-Mancilla⁴

-
- 1 Terapeuta Ocupacional, Universidad de Santander (UDES), Colombia. Doctor en educación, Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Instituto Pedagógico Rural "Gervasio Rubio (UPEL), Venezuela. Magister en Administración de Instituciones de Salud, Universidad Nacional Experimental del Táchira (UNET), Venezuela. Especialista en Gerencia en Salud Ocupacional - Fundación Universitaria del Área Andina, Colombia. Especialista Orientación Vocacional y Ocupacional, Universidad Francisco de Paula Santander - Cúcuta, Colombia. Universidad de Santander, Facultad de Ciencias de la Salud, Grupo de investigación en Biomecánica, Comunidad y Neurodesarrollo ENTROPIA, Cúcuta - Colombia. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-8157-0288>. mar.amaya@mail.udesa.edu.co - alexandra.amayam@gmail.com
 - 2 Psicóloga - Universidad de Pamplona (UP), Colombia. Doctorante en Psicología - Universidad de Baja California (UBC), México. Magister en Desarrollo Educativo y Social - Universidad Pedagógica Nacional (UPN), Colombia. Especialista en Gerencia Social - Universidad Simón Bolívar (USB), Colombia. Universidad Simón Bolívar, Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Cúcuta - Colombia. ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-9848-2367>. scarillo@unisimonbolivar.edu.co - sandramimics@gmail.com
 - 3 Ingeniero Ambiental - Universidad Libre, Cúcuta - Colombia. Especialista en Gerencia en Salud Ocupacional - Fundación Universitaria del Área Andina, Colombia. Especialista en Sistemas Integrados de Gestión de la Calidad - Universidad de Pamplona, Cúcuta - Colombia. cajaimes36@gmail.com.
 - 4 Ingeniero Industrial - Universidad Libre, Cúcuta - Colombia. Especialista en Gerencia en Salud Ocupacional - Fundación Universitaria del Área Andina, Colombia. Especialista en Sistemas Integrados de Gestión de la Calidad - Universidad de Pamplona, Cúcuta - Colombia. yejor11@hotmail.com.





Resumen

El presente capítulo se centró en determinar la frecuencia del Síndrome de Burnout y su relación con la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería desde un enfoque cuantitativo con un diseño de naturaleza descriptiva y corte transversal de campo a través de la encuesta de variables socio demográficas, el cuestionario Maslach Burnout inventory (MBI) y la escala de satisfacción laboral (Overall Job Satisfaction) se realizó la recolección de datos a un muestreo aleatorio estratificado de 100 enfermeros, tras el análisis se identificó el impacto en la satisfacción laboral y el nivel de burnout sobrellevado por este personal de la salud. Se concluye que la despersonalización, la falta de realización personal, y el agotamiento emocional son las principales dimensiones que deben ser fortalecidas para fomentar una adecuada satisfacción laboral en el personal de enfermería.

Palabras clave: Síndrome de burnout, satisfacción laboral.

Abstract

This chapter focused on determining the frequency of Burnout Syndrome and its relationship with the job satisfaction of nursing professionals from a quantitative approach with a descriptive nature design and cross-sectional field through the survey of socio-demographic variables, The Maslach Burnout inventory (MBI) questionnaire and the job satisfaction scale (Overall Job Satisfaction) data were collected at a stratified random sampling of 100 nurses, after the analysis a moderate job satisfaction and moderate level of burnout were identified. It is concluded that depersonalization, lack of personal fulfillment, and emotional exhaustion are the main dimensions that must be strengthened to foster adequate job satisfaction in nursing staff.

Keywords: Burnout syndrome, job satisfaction.

INTRODUCCIÓN

Durante los últimos tiempos se ha despertado el interés por el estudio de un síndrome clínico llamado Burnout o síndrome del quemado caracterizado por el agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal que pueden ocurrir entre el personal que labora en la atención a personal donde los factores psicosociales asociados con la demanda de usuario, cambios de turno y horas extenuantes de trabajo





pueden influir en la salud mental y psíquica del trabajador de la salud siendo esta población para objeto de estudio los enfermeros(a) (Aldrete-Rodríguez, Navarro-Meza, González-Baltazar, Contreras-Estrada y Pérez-Aldrete, 2015).

Es así como el grupo de enfermeros (a) por el contexto en que se desenvuelven laboralmente pueden incidir en que el grado de responsabilidad, el conflicto y la ambigüedad de rol, los contactos sociales, el clima organizacional los usuarios, la carga laboral, los horarios sean características predominantes en este ambiente laboral.

La necesidad de estudiar el síndrome de burnout viene unida a la necesidad de las instituciones de preocuparse por la calidad de vida laboral que ofrecen a sus empleados. Actualmente, resulta necesario considerar los aspectos de bienestar y salud laboral a la hora de evaluar la eficacia de una determinada organización, pues la calidad de vida laboral y el estado de salud física y mental tiene repercusiones sobre la organización (ausentismo, rotación, baja productividad, disminución de la calidad, entre otros) (Arteaga-Romani, Junes-González y Navarrete-Saravia, 2018). Así mismo, la incidencia del síndrome de burnout sobre los profesionales de la salud conlleva también repercusiones sobre la sociedad en general.

Con el advenimiento de la (ley N°100,1993) el ejercicio de las profesiones del área de la salud presentó un gran cambio aumentando el compromiso, las exigencias, reflejándose en la satisfacción laboral y otros factores que influyen en la aparición del síndrome de burnout.





Debido a esta problemática es necesario conocer la prevalencia de la satisfacción laboral y síndrome de burnout en nuestra ciudad para hacer conscientes a los profesionales y a las instituciones sobre su existencia y posteriormente iniciar estrategias para su intervención y prevención, viéndose beneficiado tanto los profesionales de la salud como las instituciones y la sociedad en general.

Por consiguiente, el síndrome de burnout es una respuesta al estrés crónico laboral y la satisfacción laboral es una de sus variables consecuentes, por lo cual esta investigación determino la prevalencia de la satisfacción laboral y su relación con el síndrome de burnout en los profesionales de la salud en la ciudad de Cúcuta, caso en especial con los profesionales de enfermería.

BASES TEÓRICAS

Síndrome burnout

El síndrome burnout fue descrito por primera vez por Bradley (1969), como metáfora de un fenómeno psicosocial presente en oficiales de policía de libertad condicional, utilizando el término “staff burnout”. Posteriormente se desarrolla en 1974 por el psicólogo estadounidense Herbert Freudenberger a través de un estudio de campo realizado al personal sanitario; en particular, este autor utilizó dicho término (presumiblemente basado en la novela de Graham Greene titulada A Burnt-Out Case de 1960, donde se describe al protagonista como un sujeto que sufre de burnout, aunque tomando como referente el trabajo de Bradley) para describir aquellos estados físicos y



psicológicos que tanto él como otros colegas sufrían al trabajar con una gran cantidad de jóvenes drogadictos.

El síndrome Burnout se concibe como una respuesta al estrés laboral crónico, en la cual se integra por actitudes y sentimientos negativos hacia las personas con las que se trabaja, y hacia el propio rol profesional, así como por la vivencia de encontrarse emocionalmente agotado.

Esta respuesta ocurre con frecuencia en los profesionales de la salud y, en general, en profesionales de organizaciones de servicios que trabajan en contacto directo con los usuarios (Quiceno y Vinaccia, 2007). Es por consiguiente el afrontamiento la forma de manejar el estrés y disminuir la tensión que son generadas tanto internas como externas y que repercuten en los esfuerzos cognoscitivos y conductuales que demandan el diario vivir.

Según Quiceno y Vinaccia (2007), en la persona con Síndrome de Burnout se produce un deterioro cognitivo, que consiste en la aparición de la frustración y un desencanto profesional, en una crisis de la capacidad percibida por el desempeño de la actividad profesional, y en una crisis existencial. El deterioro afectivo se caracteriza por el desgaste emocional y en algunos casos se acompaña de sentimientos de culpa.

El síndrome de Burnout ha despertado en la comunidad científica general un gran interés, por lo cual se han desplegado múltiples investigaciones tales como citare a continuación:



Es comprendido por Vallejo (2017), como respuesta a factores de estrés generados por aspectos personales y relacionados con la actividad, la satisfacción laboral es una de sus variables consecuentes, por lo cual esta investigación pretende determinar la prevalencia de la satisfacción laboral y su relación con el síndrome de burnout en los profesionales de la salud en la ciudad de Cúcuta.

Se considera burnout como un estado mental, persistente, negativo y relacionado con el trabajo, del mismo modo genera un agotamiento emocional representado en la despersonalización y baja realización personal (Maslach, 1981; Vallejo-Martín, 2017). En relación con la salud laboral, el agotamiento es potencialmente una de las consecuencias más perjudiciales del trabajo autores como Brotheridge y Grandey (2002, citado por Sheena, Machowski, Holdsworth, Kern y Zapf, 2017) refieren que agotamiento emocional, también conocido como despersonalización, es caracterizado por los profesionales de la salud cuando se sienten emocionalmente agotados asumiendo actitudes desapegadas y negativas hacia otras personas o su actividad laboral; aspectos que inciden en el logro personal y su eficacia profesional. Entendiendo esta eficacia desde la aproximación al desempeño y habilidades desarrolladas que permiten el control del individuo y que facilita la adquisición de objetivos en común para la organización y que influyen en los comportamientos y acciones del individuo (Rotundo y Sackett, 2002).

Efectos del Burnout

Los efectos del síndrome burnout en los trabajadores del área de la salud son: Un deterioro cognitivo, afectivo y en algunos





casos una crisis de la capacidad percibida por el desempeño de la actividad profesional, y en una crisis existencial. Esto ligado al deterioro actitudinal (cinismo), indolencia e indiferencia con los usuarios y con la propia organización, Ministerio de Trabajo y Asuntos sociales España (MTASE, s.f.).

Aspecto evidenciado en el estudio de Escribá, Artazcoz y Pérez (2008) dónde analizo el Efecto del ambiente psicosocial y de la satisfacción laboral en el síndrome de Burnout en médicos especialistas, realizado en España en el 2002 encontraron altos niveles de despersonalización en los profesionales en un 50,2% y cansancio emocional bajo en un 57.7% aunque en las especialidades más relacionadas con sufrimiento y muerte presentaron alto nivel de cansancio emocional en un 22.4%. En relación a la satisfacción laboral las profesiones con baja realización personal como radiología en un 54,8% presentaron en un 62,9% niveles bajos de cansancio emocional y un 44% niveles altos de despersonalización.

Las respuestas comportamentales del trabajador con burnout pueden ser “agrediendo a sí mismo” (culpa) por tratar así a los usuarios, compañeros, etc., o bien puede justificar esas actitudes negativas e ir sosteniéndose en esa situación sin generar un daño mayor a su salud, pero deteriorando la calidad del servicio notablemente (Ministerio de Trabajo y Asuntos sociales España, s.f.).

Por lo tanto, se considera que la salud de los profesionales de enfermería es significativa para que exista un equilibrio entre sus acciones, comportamientos y obligaciones. De acuerdo a la revisión de literatura científica, Ordenes (2004) en su estudio





Prevalencia de Burnout en trabajadores del hospital Roberto del Río realizado en Chile en el 2002 donde se encontró una prevalencia del 31% de burnout y 38% proclives, con un porcentaje de 45% para la categoría de agotamiento emocional y un 42% para fuentes de tensión en el trabajo, considerando que la intervención de esta última es primordial para la prevención de burnout.

En Colombia también se han realizado algunos estudios sobre el tema entre los que mencionaré a Tuesca, Iguarán, Suárez, Vargas y Vergara (2006) cuya investigación era Síndrome de desgaste profesional en enfermeras/os del área metropolitana de Barranquilla, encontraron en su estudio un bajo nivel de burnout 1.9%, aunque hacen la aclaración que probablemente sus hallazgos no correspondan a la prevalencia real de esta entidad por el impacto que tendría el detectar este síndrome por sus implicaciones de tipo laboral. Illera (2006) en su estudio Síndrome de Burnout, aproximaciones teóricas, resultado de algunos estudios en Popayán, concluye que este síndrome es “un problema grave de salud pública por su poder incapacitante, afectaría entre el 17,5% y el 22.3% de la población estudio” (p. 21).

Satisfacción laboral

La satisfacción laboral es definida por Locke (1976 citado por Pecino-Medina, Mañas-Rodríguez, Díaz-Fúnez, López-Puga y Llopis-Marín, 2015), como un estado emocional positivo que resulta de la manera en como cada individuo percibe las experiencias relacionadas al campo laboral.





Asimismo, la satisfacción laboral puede ser definida como una forma de cumplimiento de necesidades, según Herzberg y Mausner (1959 citado por Vermeir et al. 2017) la presencia de factores motivadores conduce a la satisfacción de los empleados, así como el entorno laboral indirecto (políticas del hospital, beneficios, actividades de ocio), salario, y la promoción se consideraron muy importantes, pero fuertemente insatisfactorio.

La teoría de los dos factores o teoría bi-factorial de la satisfacción formulada por Herzberg (1959): en la cual se consideró la existencia de dos géneros de agentes laborales como lo son los factores extrínsecos y otro de factores intrínsecos (ver Tabla 1). El primer apartado refiere las condiciones de trabajo, tales como el salario, las políticas de empresa, el entorno físico, la seguridad en el trabajo, entre otros, siendo estos quienes pueden prevenir la insatisfacción laboral o evitarla cuando ésta exista. Y los factores intrínsecos, esencia misma de la actividad laboral e incluyen elementos como: el contenido del trabajo, la responsabilidad y el logro.




Tabla 1. Teoría bi-factorial de Herzberg

Factores motivadores		Factores higiénicos	
Satisfacción laboral	Factores que cuando van bien producen satisfacción.	Factores que cuando van mal no producen satisfacción	Insatisfacción laboral
	Realización exitosa del trabajo. Reconocimiento del éxito obtenido por parte de los directivos y compañeros y promociones en la empresa.	Falta de responsabilidad. Trabajo rutinario y aburrido, entre otras.	
		Factores que cuando van mal no producen satisfacción	
		Status elevado. Incremento del salario. Seguridad en el trabajo, entre otras.	Malas relaciones interpersonales. Bajo salario. Malas condiciones de trabajo, entre otras.

Fuente: Elaboración propia

NTP 394: Satisfacción laboral: Escala general de satisfacción: INSHT; 1994 que permitió visualizar de forma más clara los factores higiénicos y motivadores publicada por el Ministerio de trabajo y asuntos sociales de España Instituto nacional de seguridad e higiene en el trabajo (2005).

El modelo planteado por Herzberg señala que la satisfacción laboral sólo puede venir generada por los factores intrínsecos o llamados factores motivadores que por el contrario los extrínsecos de denominados factores higiénicos.

En el estudio realizado por García, López y Martínez (2007) en el Instituto Mexicano del Seguro Social en Tepic Nayarit, evalúan la satisfacción laboral en trabajadores de la salud encontrando que el servicio de farmacia interactúa principalmente con recursos materiales que con el usuario de servicio de salud, siendo los inhala terapeutas más insatisfechos ya que la mayoría del tiempo presta sus servicios al usuario hospitalizado en estado delicado o grave, situación que genera mayor estrés y en consecuencia insatisfacción.





Portero de la Cruz y Vaquero-Abellán (2015) en su estudio realizado con personal de enfermería en un hospital universitario de tercer nivel del Servicio Sanitario Público de Andalucía mencionan que el desgaste y estrés laboral están relacionados con la supervisión a su vez de estudiantes en prácticas en el rol de profesional ligado a la convivencia con los familiares de usuarios y los turnos de trabajo extenuantes que repercuten en la satisfacción personal y laboral. Como los autores citados anteriormente develan, que la tendencia de esta problemática de Burnout e insatisfacción laboral en el profesional de enfermería se verá reflejado en el aumento de la demanda de enfermeras debido al rápido envejecimiento de la población, donde el paciente-usuario demanda mayor atención y donde se mitigue la despersonalización de los trabajadores de los servicios asistenciales de la mano con como la humanización, satisfacción laboral y permanencia.

MÉTODO

Se inscribe como una investigación de enfoque cuantitativo donde se realiza la recolección de datos para establecer patrones de comportamiento y probar teorías según Hernández, Fernández y Baptista (2008). Es decir, se basan en la obtención de informaciones o datos primarios, obtenidos directamente de la realidad para así realizar el análisis de los resultados de forma descriptiva. Alvarado, Canales y Pineda (1994), asevera que es necesario determinar la situación de las variables a estudiarse en la población; según la frecuencia con que ocurre el fenómeno (prevalencia o incidencia), y en quienes, dónde se está presentando.





RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

La recolección de la información se realizó a través de la encuesta de variables socio demográficas, consta de ítems relacionados con la edad, género, estado civil, nivel de educación, cargo, antigüedad en el cargo, antigüedad en la profesión y tipo de contratación. El cuestionario Maslach Burnout inventory (MBI) instrumento factorialmente válido para medir las tres escalas de burnout con un α de 0.82; 0,80 y 0.85 respectivamente y la Escala de satisfacción laboral (Overall Job Satisfaccion) desarrollada por Warr, Cook y Wall (1979) validación hecha en Colombia con un 0.89.

POBLACIÓN Y MUESTRA

La población del estudio estaba formada por profesionales de enfermería vinculados laboralmente a entidad prestadora de servicios de salud. Para determinar el tamaño de la muestra se estableció el nivel de confianza con el que se desea trabajar, éste corresponde al área bajo la curva de distribución normal en la que los datos de la muestra tendrán la probabilidad de aparecer. Lo usual es una confianza entre el 90% y el 95%. En este caso se eligió el 95% de confianza. Como no existían estudios previos en la región sobre el síndrome de burnout, se tomó "p" (variabilidad positiva del síndrome de burnout del 0,5) y "q" (y una variabilidad negativa del síndrome de burnout del 0,5) con igualdad de probabilidades.

Se determinó el valor del error máximo permitido en los resultados de la investigación el cual debe oscilar entre el 1% y el 10%. En este estudio se escogió un margen de error del 4%. Por





consiguiente, se adoptó una muestra de 100 trabajadores para dar mayor validación a la información a recolectar de acuerdo con cada estrato de la muestra haciendo así un muestreo estratificado proporcional.

CONSIDERACIONES ÉTICAS

En cuanto a las consideraciones éticas para la investigación se toma la Declaración de Helsinki de la AMM (2013). En seres humanos, a fin de cumplir con cuatro principios éticos comúnmente aceptados en investigación biomédica con seres humanos:

1. Principio de respeto a la persona o a la autonomía: Cada sujeto podrá decidir de forma voluntaria e informada su participación en la investigación.
2. Principio de no maleficencia: La prioridad en esta investigación es no perjudicar a ninguno de los sujetos de estudio.
3. Principio de beneficencia: El fin de esta investigación es maximizar el beneficio para los sujetos de estudio.
4. Principio de justicia: El cual establece que los riesgos y beneficios derivados de la investigación se reparten de forma razonable en la sociedad.
5. Socializar en detalle las condiciones, beneficios y riesgos del proceso en un lenguaje sencillo para que las personas puedan ejercer su libre albedrío, de igual forma se mantiene abierta la decisión de interrumpir su participación en cualquier momento. Diligenciamiento





de consentimiento informado avalado por el comité de ética de la institución prestadora de servicios de salud.

ANÁLISIS ESTADÍSTICO

Se realizó la interpretación de los datos obtenidos, tomando en consideración los objetivos de la investigación formulados en el marco teórico que sustentan la investigación, dicha interpretación será cuantitativa y teórica. Para la realización del análisis de la satisfacción laboral, la encuesta Overall Job Satisfacción de Warr, Cook y Wall (1979) no tiene punto de corte para clasificar los ítems ya que su escala es aditiva, por lo cual se analizó los datos agrupándolos para posterior a esto dimensionarlos y poder definir niveles bajos, medios y altos. De igual forma, se realizó el análisis para identificar los niveles de la satisfacción intrínseca y extrínseca a través de estadística descriptiva de dispersión

RESULTADOS

Se obtuvieron finalmente 100 encuestas adecuadamente diligenciadas, se pudo deducir que las edades de los profesionales en enfermería están, en un intervalo entre 20 y 25 años el 32% (n=32), de 26 a 30 años 36% (n=36), 31 - 35 años 8% (n=8), 36 - 40 años 14% (n=14), mayores de 41 años 8% (n=8), Es de anotar que uno de los profesionales no respondió a este ítem del cuestionario. Predomina el femenino con un 100% (n= 100). En cuanto al estado civil predominan los solteros en un 54% (n=54), seguidos por los casados en un 28% (n= 28) y en unión libre 18% (n= 18). El nivel educativo de los profesionales de enfermería son el 70% (n= 70) de los encuestados son técnicos, un 18% (n= 18) son profesionales y el 12% (n=12) especialistas.





Tabla 2. Variables sociodemográficas

Variable	N	%
Edad		
20-25	32	32
26-30	36	36
31-35	8	8
36- 40	14	14
>41	8	8
No responde	2	2
Sexo		
Femenino	100	100
Masculino	0	0
Estado civil		
Casado	28	28
Soltero	54	54
Unión libre	18	18
Nivel educación		
Técnico	70	70
Profesional	18	18
Especialista	12	12
Cargo		
Jefe	28	28
Auxiliar de enfermería	72	72
Antigüedad en el cargo		
≤ 5 Años	58	58
6 a 10 Años	22	22
≥ 11 Años	20	20
Antigüedad en la profesión		
≤ 5 Años	44	44
6 a 10 Años	30	30
≥ 11 Años	26	26
Tipo de contrato		
Indefnido	34	34
Fijo	54	54
No responde	12	12

Fuente: Elaboración propia

Se puede observar la distribución de frecuencia por profesión predominando los auxiliares de enfermería en un 72% (n=72) y enfermeros jefes un 28% (n=28). En los profesionales encuestados el 58% (n= 58) tienen de 1 a 5 años, seguidos por los de 6 a 10 años en la profesión en un 22% (n=22) y mayores de 11





años en el cargo en un 20% (n=20). De los 100 encuestados el 44% (n= 44) tienen de 1 a 5 años, seguidos por los de 6 a 10 años en la profesión en un 30% (n=30) y mayores de 11 años en el cargo en un 26% (n=26). Predomina los contratados a término fijo 54% (n= 54), frente a los de tipo de contratación a término indefinido 34% (n=34). Es de anotar que hay profesionales que no desearon contestar dicha pregunta.

Tabla 3. Frecuencia de respuestas del cuestionario Maslach Burnout Inventory (MBI)

Variable	Frecuencia	n	%
Cansancio emocional	992	46	46%
Despersonalización	250	12	12%
Realización personal	900	42	42%
Total		100	100%

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la prevalencia del síndrome de Burnout este es bastante bajo. Los resultados obtenidos en las diferentes dimensiones del Burnout se pueden observar que el 46% (n=46) obtuvo puntuaciones altas para cansancio emocional, el 42% (n=42) para realización personal y el 12% (n=12) para baja despersonalización, siendo esta última la dimensión más afectada presentando un nivel bajo. Donde es de vital importancia retomar que el personal que labora es joven (oscila entre los 26-30 años) a su vez las personas que laboran tienen poco tiempo (≤ 5 Años) de estar ejerciendo esta profesión y en el cargo de enfermeros.





Tabla 4. Nivel de prevalencia del síndrome de Burnout

Variable	Frecuencia	n	%
Factores intrínsecos	2026	46	46%
Factores extrínsecos	2395	54	54%
Total		100	100%

Fuente: Elaboración propia.

De esta forma se llega a la evaluación de la satisfacción en términos generales, destacando el alto grado de satisfacción percibido por el trabajador, al fomentar componentes internos de control como los reflejados en la organización del trabajo, el horario, la remuneración y las condiciones físicas del trabajo (46% de los colaboradores que identifican las variables intrínsecas como aspecto de vital impacto en la satisfacción laboral). En cuanto a la satisfacción de los profesionales de enfermería extrínseca el 54% (n=54) y el 46% (n=46) están dentro de los criterios de satisfacción intrínseca., demostrando que su modalidad de trabajo operativo y por rotación de turnos, en ciertos momentos logra evidenciar aspectos de control interno, lo cual posibilita un factor compromiso hacia su trabajo. Con relación a la correlación entre la satisfacción laboral y el síndrome de burnout por encontrarse un nivel tan bajo de burnout no es posible realizar una correlación entre la satisfacción laboral y el síndrome de burnout.

DISCUSIÓN

La prevalencia de la satisfacción laboral en el estudio fue alta en el 54% de los participantes y no se pudo realizar una relación con el síndrome de burnout ya que la prevalencia de este fue muy baja puesto que solo el 12% (n=12) de los trabajadores cumplieron con los criterios para definir el síndrome.





En este estudio se realiza una comparación de la satisfacción laboral a partir de la media, componente evidenciado al identificar que el 8.3 de los participantes manifiestan resultados similares a la encontrados en el estudio realizado por Herrera-Amaya y Abril (2008) donde se focalizo en auxiliares de enfermería laborando en Boyacá, con su estudio se identificó que la satisfacción laboral se encuentra con una media del 77,1%, en sus análisis descubrieron que el tipo de vinculación laboral era un factor que no guardaba relación estadísticas, no obstante, en esta investigación se evidencia que el 54% de los participantes contratados a término fijo, así como el personal de nómina prefería no participar del estudio. Por otra parte, Oliveira et al. (2017) describió características evidenciadas en los participantes de la investigación como lo fueron la posición jerárquica, la carga de trabajo, la reputación, el reconocimiento, la consecuencia del trabajo y la conferencia profesional están relacionados con la satisfacción laboral

Otros avances realizados en materia de la satisfacción laboral y el síndrome de Burnout son los comparados a partir del estudio realizado por Parada et al. (2005) quienes realizaron un comparativo con el personal del hospital Universitario de los Andes en Mérida-Venezuela, allí se encontró que la satisfacción general fue moderada mientras que la prevalencia del síndrome de burnout fue de 6,73% la cual se considera como baja; en cuanto al detalle de los resultados se identificó que el cansancio emocional fue la dimensión más afectada con una media de 15,4%, en cambio, el presente estudio se encuentra que 46% de la población manifiesta altos niveles de cansancio emocional 42% componente que posteriormente guarda





relación con las áreas de realización personal y de despersonalización las dimensiones más afectada, por lo que se puede inferir que las variables contextuales juegan un rol de impacto significativo en la percepción de los temas tratados.

En materia de prevalencia del Síndrome de Burnout (15.9%) se considera la relación entre este y la variable satisfacción general; su conexión se deduce a partir la conexión entre el componente intrínseco y extrínseco debido a que las medidas de asociación refieren que a mayor nivel de satisfacción menor será el grado de Burnout lo cual puede se comprueba en este estudio. Así mismo, tal afirmación se fundamenta a partir de lo investigado por la asociación entre la insatisfacción laboral de la enfermería , al indagar en relación a los motivos por los cuales las enfermeras deciden irse de sus empleos, contribuyendo con la deserción de personal en la población de Tailandia donde se adicionan variables sociales como por ejemplo la asociación negativa de la deserción del personal de enfermería con la satisfacción del paciente (Koy, Yunibhand, Angsuroch y Fisher, 2017).

Los resultados no son similares a estudios realizados en otros países en los cuales reportan niveles medios o altos de Burnout o que el cansancio emocional es la dimensión más afectada. Siendo la actuación profunda y la expresión asociadas de forma negativamente con el agotamiento y se asociaron positivamente con la satisfacción laboral (Lee y Packianathan, 2018).

Con los datos obtenidos se evidenció que las características sociodemográficas resultantes de la población estudiada son el resultado de la captación de información generada de una





manera ética y voluntaria (Montero, Marín y Campayo, (2010). En su investigación concluyen que el tipo de contratación en términos de tiempo y estabilidad influye en los empleados. Esta profesión es ejercida principalmente por el sexo femenino como lo refiere literatura científica analizada similar a la investigación de Gutiérrez, Lesmes, Lobo, Rodríguez y Martínez (2016) donde el 90% de los encuestados pertenece al sexo femenino.

CONCLUSIONES

Con los datos obtenidos se evidenció que las características sociodemográficas resultantes de la población estudiada son el resultado de la captación de información generada de una manera ética y voluntaria. A su vez, que la prevalencia del síndrome de Burnout en los profesionales y técnicos del área de la salud es muy baja, siendo la dimensión que se vio más afectada la despersonalización.

Por otra parte, se encontró que la satisfacción general, intrínseca y extrínseca en el personal que participó en la investigación fue alta. Además, debido a la correlación entre la satisfacción laboral y el síndrome de Burnout no fue viable su realización por la baja prevalencia del Síndrome de Burnout. Por otro lado, se considera relevante mencionar que los profesionales y técnicos en el área de la salud presentaron poco interés sobre el tema. Debido a estas situaciones no se puede asegurar que los hallazgos correspondan a la prevalencia real de esta entidad y que muy probablemente estén influidos por el miedo a las repercusiones de tipo laboral que tendría el diagnóstico de esta entidad a pesar del anonimato de las encuestas.





REFERENCIAS

- Arteaga-Romani, A., Junes-Gonzales, W., y Navarrete-Saravia, A. (2018). La prevalencia del síndrome de Burnout en personal de salud. *Revista Médica Panacea*, 4(2), 40-44.
- Alvarado, E., Canales, F., y Pineda, E. (1994). Metodología de la investigación. Recuperado de <http://187.191.86.244/rceis/registro/Metodologia%20de%20la%20Investigacion%20Manual%20para%20el%20Desarrollo%20de%20Personal%20de%20Salud.pdf>
- Bradley, H.B. (1969). Community-based treatment for young adult offenders. *Crime and Delinquency*, 15(3), 359-370.
- Aldrete Rodríguez, M. G., Navarro Meza, C., González Baltazar, R., Contreras Estrada, M. I., & Pérez Aldrete, J. (2015). Factores psicosociales y síndrome de burnout en personal de enfermería de una unidad de tercer nivel de atención a la salud. *Ciencia & trabajo*, 17(52), 32-36.
- Declaración de Helsinki de la AMM Principios éticos para las investigaciones médicas en seres humanos. (2013). Recuperado de <http://www.isciii.es/ISCIII/es/contenidos/fd-investigacion/fd-evaluacion/fd-evaluacion-etica-investigacion/Declaracion-Helsinki-2013-Esp.pdf>
- Escribá, V., Artazcos, L., y Pérez, S. (2008). Efecto del ambiente psicosocial y de la satisfacción laboral en el síndrome de burnout en médicos especialistas. *Gaceta Sanitaria*, 22(4), 300 - 308. <https://doi.org/10.1157/13125351>
- García, M., López, L., y Martínez, M. (2007). Satisfacción laboral del personal de salud. *Revista de Enfermería del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 15(2), 63-72. Retrieved from <http://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumenI.cgi?I-DARTICULO=18895>.





- Gobierno de España y Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social. (s.f.). Burnout / SQT. Recuperado de <http://www.insht.es/portal/site/RiesgosPsicosociales/menuitem.8f4bf744850fb29681828b5c180311a0/?vgnnextoid=f8cd84f-bb7819410VgnVCM1000008130110aRCRD>
- Gutiérrez-Lesmes, O., Lobo-Rodríguez, N., Martínez-Torres, J. (2016). Prevalencia del Síndrome de Burnout en profesionales de enfermería de la Orinoquia colombiana. *Univ. Salud*, 20(1), 37-43. DOI: <http://dx.doi.org/10.22267/rus.182001.107>.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2008). Metodología de la investigación. Recuperado de http://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf
- Herrera-Amaya, G., y Abril, F. (2008). Condiciones laborales y grado de satisfacción de profesionales de enfermería. *Aquichan*, 8(2), 243-256.
- Herzberg, F. M., Mausner, B., y Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*. New York, Willey. Cleveland State University, United States of America.
- llera, D. (2006). Síndrome de Burnout, aproximaciones teóricas. Resultado de algunos estudios en Popayán. *Revista Facultad Ciencias de la Salud: Universidad del Cauca*, 8(3), 21 - 29. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6544744>
- Sheena J., Machowski, S., Holdsworth, L., Kern, M., y Zapf, D. (2017). Age, emotion regulation strategies, burnout, and engagement in the service sector: Advantages of older workers. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 33(3), 205-216. <https://dx.doi.org/10.1016/j.rpto.2017.09.001>.



- Koy, V., Yunibhand, J., Angsuroch, Y., y Fisher, M. (2017). Relationship between nursing care quality, nurse staffing, nurse job satisfaction, nurse practice environment, and burnout: literature review. *International Journal of Research in Medical Sciences*, 3(8), 1825-1831. DOI: <http://dx.doi.org/10.18203/2320-6012.ijrms20150288>.
- Lee, Y. y Packianathan, C. (2018). Emotional intelligence, emotionallabor, coach burnout, job satisfaction, and turnover intention in sport leadership, *European Sport Management Quarterly*, 18(4), 393-412. DOI: 10.1080/16184742.2017.1406971.
- Congreso de la República de Colombia. (1993, Diciembre 23). Ley 100 1993 Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. *Diario Oficial No. 41.148*. Bogotá. Recuperado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0100_1993.html
- Maslach, J. (1981). The measurement of experienced burnout. *J Occup Psychol*, (2), 99-113.
- España. Ministerio de trabajo y asuntos sociales de España e Instituto nacional de seguridad e higiene en el trabajo. (2005). Síndrome de estar quemado por el trabajo o burnout. Definición y proceso de generación (NTP 704). Recuperado de http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/701a750/ntp_704.pdf
- España. Ministerio de trabajo y asuntos sociales e Instituto nacional de seguridad e higiene en el trabajo. (1995). Satisfacción laboral: escala general de satisfacción (NTP 394). Recuperado http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/301a400/ntp_394.pdf



- España. Ministerio de Trabajo y Asuntos sociales España. (s.f.). Síndrome de estar quemado por el trabajo o “burnout” (II) consecuencias, evaluación y prevención (NTP 705). Recuperado de www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/701a750/ntp_705.pdf
- Montero-Marín, J. y García-Campayo, J. (2010). A newer and broader definition of burnout: Validation of the “Burnout Clinical Subtype Questionnaire (BCSQ-36). *BMC Public Health*, (10),302. <https://doi.org/10.1186/1471-2458-10-302>.
- Oliveira, E., Barbosa, R., Andolhe, R., Eiras, F., Cocuzza D., y Padilha, K. (2017). Ambiente das práticas de enfermagem e satisfação profissional em unidades críticas. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 70(1), 79-86. <https://dx.doi.org/10.1590/0034-7167-2016-0211>
- Ordenes, N. (2004). Prevalencia de burnout en trabajadores del hospital Roberto del Río. *Revista Chilena de Pediatría*, 75(5), 449 - 454. <http://dx.doi.org/10.4067/S0370-41062004000500006>
- Parada, M., Moreno, B., Reyla, M., Zurayma, R., Rivas F., Cerrada S., y Rivas, P. (2005). Satisfacción laboral y síndrome de Burnout en el personal de enfermería del Instituto Autónomo Hospital Universitario Los Andes (IAHULA), Mérida, Venezuela. *Revista Facultad Nacional de Salud Pública*, 23(1), 33-45. Recuperado de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-386X2005000100004&lng=en&tlng=es.
- Pecino-Medina, V., Mañas-Rodríguez, M., Díaz-Fúnez, P., López-Puga, J., y Llopis-Marín, J. (2015). Clima y satisfacción laboral en el contexto universitario. *Anales de*





- Psicología, 31(2), 658-666. <https://dx.doi.org/10.6018/analesps.31.2.171721>.
- Portero de la Cruz, S., y Vaquero-Abellán, M. (2015). Desgaste profesional, estrés y satisfacción laboral del personal de enfermería en un hospital universitario. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 23(3), 543-552. <https://dx.doi.org/10.1590/0104-1169.0284.2586>.
- Quiceno, J. y Vinaccia, S. (2007). Burnout: "síndrome de quemarse en el trabajo (SQT). *Acta Colombiana de Psicología*, 10(2). Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/798/79810212.pdf>.
- Rotundo, P., y Sackett, R. (2002). The Relative Importance of Task, Citizenship, and Counterproductive Performance to Global Ratings of Job Performance: A Policy-Capturing Approach. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 66-80 <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.87.1.66> Medline
- Tuesca, R., Iguarán, M., Suárez, M., Vargas, G., y Vergara, D. (2006). Síndrome de desgaste profesional en enfermeras/os del área metropolitana de Barranquilla. *Salud Uninorte*, 22(2), 84 - 91. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/sun/v22n2/v22n2a04.pdf>.
- Vallejo, M. (2017). Una aproximación al síndrome de burnout y las características laborales de emigrantes españoles en países europeos. *Revista de psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, (33), 137 - 145. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.1016/j.rpto.2017.02.001>
- Vermeir, P., Degrotee, S., y Vandijck, D. (2017). Satisfaction in Relation to Communication in Health Care Among Nurses: A Narrative Review and Practical





Recommendations. Sage abierto. Recuperado de: <https://doi.org/10.1177/2158244017711486>.

Warr. P., Cook, J. y Wall. T. (1979). Scales for the measurement of some work attitudes and aspects of psychological well-being. *J Occup Health Psychol.* 52, 129-148.

Cómo citar este capítulo:

Amaya-Mancilla, M.A., Carrillo-Sierra, S.M., Jaimes-Báez, C.A., y Amaya-Mancilla, Y.F. (2020). Síndrome de burnout y satisfacción laboral en los profesionales de enfermería. En D. Rivera-Porras, A. Rozo-Sánchez, C. Gutiérrez-Suárez y V.V. Arenas-Villamizar. (Ed.), *El liderazgo en el desarrollo y la gestión de las organizaciones*. (pp.127-152). Cúcuta, Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar.





Capítulo VI:

Motivación y relaciones interpersonales en docentes de una institución educativa de la ciudad de Cúcuta*

*Motivation and interpersonal
relationships in teachers of an
educational institution in the city
of Cúcuta*

Mildred Katherine Cáceres-Gómez¹

Angie Viviana Durán-Duque²

Camila Fernanda Rivera-Mancipe³

Diego Rivera-Porras⁴

* Capítulo derivado del proyecto de investigación titulado “Bienestar psicológico, satisfacción laboral y felicidad en el trabajo: Un análisis desde los sectores económicos y productivos de Cúcuta, Norte de Santander”, adscrito al grupo de investigación: Altos estudios de frontera (ALEF). Fecha de inicio: febrero de 2018. Fecha de finalización en curso. Universidad Simón Bolívar, Cúcuta - Colombia.

1 Psicóloga en formación - Universidad Simón Bolívar (USB), Colombia. Universidad Simón Bolívar, Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Cúcuta - Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1715-3877>.
m_caceres3@unisimon.edu.co - mildred.k.caceres@gmail.com

2 Psicóloga en formación - Universidad Simón Bolívar (USB), Colombia. Universidad Simón Bolívar, Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Cúcuta - Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2655-4242>.
a_duran6@unisimon.edu.co - viviana.duque98@hotmail.com

3 Psicóloga en formación - Universidad Simón Bolívar (USB), Colombia. Universidad Simón Bolívar, Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Cúcuta - Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6526-3405>.
c_riveral@unisimon.edu.co - acmancipe@gmail.com

4 Psicólogo - Universidad de Pamplona (UP), Colombia. Doctorante en Psicología - Universidad de Baja California (UBC), México. Magister en Dirección Estratégica con Especialidad en Gerencia. Módulo Optativo: Recursos Humanos y Gestión del Conocimiento - Universidad Internacional Iberoamericana (UNINI), Puerto Rico. Especialista en Gerencia en Riesgos Laborales, Seguridad y Salud en el Trabajo - Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO), Colombia. Especialista en Estadística Aplicada - Universidad Francisco de Paula Santander (UFPS), Colombia. Universidad Simón Bolívar, Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Cúcuta - Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2169-3208>.
d.rivera@unisimonbolivar.edu.co - diegoandresriveraporras23@gmail.com





Resumen

El presente capítulo describe el estudio investigativo que analizó las variables socio laborales, el nivel de motivación y las relaciones interpersonales en docentes de una institución educativa de la ciudad de Cúcuta, cabe resaltar que, la motivación y las relaciones interpersonales son variables que inciden en el proceso de enseñanza- aprendizaje. Para el cumplimiento de dicho objetivo se abordó un paradigma positivista, enfoque cuantitativo, bajo un diseño no experimental, de tipo descriptivo, la muestra estuvo conformada por 23 docentes.

Palabras clave: Motivación, relaciones interpersonales, docentes.

Abstract

This chapter describes the research study that analyzed the socio-labor variables, the level of motivation and interpersonal relationships in teachers of an educational institution in the city of Cúcuta, it should be noted that motivation and interpersonal relationships are variables that affect the teaching-learning process. To fulfill this objective, a positivist paradigm was approached, a quantitative approach, under a non-experimental, descriptive type design, the sample consisted of 23 teachers.

Keywords: Motivation, interpersonal relationships, teachers.

INTRODUCCIÓN

Para medir el nivel de motivación y las relaciones interpersonales es necesario analizar en conjunto todas las variables que se presentan y como se relacionan entre sí, dichas variables fueron las que se evaluaron en los docentes de una institución educativa de la ciudad de Cúcuta. Cabe resaltar que, la motivación y las relaciones interpersonales pueden variar si existe estrés laboral, además afectando de igual forma la satisfacción laboral, además, Fernández, Palacios y Gutiérrez (2015) exponen que los docentes muestran una importancia hacia la formación que les da la institución a los líderes pedagógicos, dicha formación debe ser continua, enfocada y ajustada y al contexto en el que ejercen su actividad laboral.



Por otra parte, se entiende que las organizaciones y/o instituciones están formadas por individuos que cumplen un papel fundamental para el desarrollo de las mismas, en este caso, dentro de las instituciones educativas se encuentran los docentes que son el recurso humano principal para el proceso de enseñanza aprendizaje en la formación académica por ende, es necesario evaluar constantemente su motivación y satisfacción, debido a que este se verá reflejado en su rendimiento laboral (Supervía, Bordás, Orozco y Jarie, 2018). Por lo tanto, si las instituciones educativas realizan un adecuado fortalecimiento e incentivan la motivación del capital humano, en este caso, facilitarán el cumplimiento eficaz de las metas personales e institucionales alcanzando entre todos el éxito y productividad de la institución (Marín y Placencia, 2017; Aquel-Bessolo, Cicerchia y Contreras-Capella, 2017).

En un estudio realizado por Rivera-Porras, Hernández-Lalinde, Forgiony-Santos, Bonilla-Cruz y Rozo-Sánchez (2018) se encontró que la motivación, la satisfacción y el clima laboral están medidas por la motivación externa, así mismo, existe una relación entre las relaciones interpersonales y las variables mencionadas.

Así mismo, Avendaño, Barbosa y Bernal (2018) indicaron que los individuos tienen diferentes necesidades por suplir en las actividades que realizan, dentro de los que se encuentran dos tipos de factores relacionados a la motivación, por un lado, los factores motivacionales que están bajo el control del mismo individuo entre los cuales se observan la responsabilidad, las necesidades de autorrealización y las tareas que las personas



realizan, además se encuentran los factores higiénicos entre los que se encuentran el ambiente, las condiciones físicas del lugar donde se desarrollan las actividades laborales, el salario, las políticas de la empresa y los beneficios sociales. Por ende, se conoce que si se obtiene una relación óptima y eficaz entre estos dos factores, se lograra un alto grado de satisfacción laboral en el personal de toda organización (De la Hoz-Granadillo, Martínez-Sierra y Orozco-Acosta, 2017; Borrego y Silva, 2018).

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, el estudio desarrollado con los docentes de una institución educativa de la ciudad de Cúcuta, busco establecer la importancia que presenta la motivación y las relaciones interpersonales, debido a que estos dos elementos son fundamentales en el entorno laboral, por lo tanto, la convivencia es una herramienta importante para que el trabajador se sienta motivado en el área de trabajo, así mismo se vea resaltada sus habilidades y conocimiento que posee para desarrollar cada uno de los objetivos (Koch y de Bustamante, 2016).

Por otra parte, es importante mencionar que cuando un empleado se siente motivado y mantienen adecuadas relaciones interpersonales, aumenta su satisfacción laboral (Salazar y Northía, 2016). De acuerdo a lo mencionado, para que exista una adecuada satisfacción en los empleados, se deben plantear estrategias que promuevan las relaciones interpersonales, conocer las necesidades de los miembros de la institución, evaluar constantemente las condiciones de trabajo (Sánchez y García, 2017).

Es este sentido se comprende que, la institución valora el trabajo realizado por parte del docente, permite que el mismo



se sienta conforme y satisfecho en el entorno en que se encuentra, y de esta manera mejore sus relaciones interpersonales y aporte al crecimiento de la institución (Martínez, 2017; Prieto-Pulido, García-Guiliany y Bravo-García, 2017; Mazuera-Arias, Albornoz-Arias y Vivas-García, 2018).

Así mismo, las relaciones interpersonales juegan un papel importante, debido a que son necesarios para el desarrollo personal del trabajador y esto se establece entre los miembros de una organización mediante la comunicación e interacción que tengan entre ellos (Pérez y Pérez, 2015); Cabe resaltar que dentro de esos procesos de intercambio de información se asignan y se delegan funciones, se establecen compromisos, se evalúan y planifican estrategias que movilicen el cambio, se proponen metas individuales y grupales en un esfuerzo conjunto, de beneficio común (Espinosa, 2014; Madariaga y Lozano, 2016; Muñoz-Rojas, Orellano y Hernández-Palma, 2018). Es decir, que cuando existe una adecuada relación interpersonal se facilita el crecimiento personal de cada individuo y ayuda a obtener un ambiente de trabajo más idóneo para la organización (Martín, 2014).

De igual manera, la motivación en los docentes es crucial para lograr obtener los objetivos y de este modo la institución funcione adecuadamente (Quiles, Moreno-Murcia y Lacárcel, 2015). Además, Annherys, Jaiham y Garc (2015) refieren que la adecuada gestión de los recursos humanos representa una buena ventaja competitiva para guiar una empresa hacia el éxito, principalmente en el entorno competitivo y global en el que nos situamos y aclara que la base para esa correcta gestión



es la motivación laboral. Es decir que, una adecuada motivación permite que haya productividad y beneficiará a los empleados debido a que les permite no sólo realizar mejor su trabajo sino mantener mejores relaciones interpersonales con sus compañeros y mantener un buen ambiente laboral (Elers Mastrapa, Lamadrid y del Pilar, 2016).

Por lo tanto, tener buenas relaciones interpersonales con las demás personas permite tener óptimas condiciones del clima laboral, los individuos que no presentan estas características no podrán ser productivos, todo directivo pretende tener un equipo de trabajo con personas de primera, que rindan y logren los objetivos planteados de corto, mediano y largo plazo (Vásquez 2015), debido a lo anterior, es importante potencializar el trabajo en equipo, ya que facilita a que las personas interactúen diariamente, contribuyendo al mejoramiento continuo de la institución, potencializando sus habilidades, manejando sus destrezas, y el ejecutar una escucha activa hacia cada miembro hace que la información se consolide y de esta manera fortaleciendo el equipo de trabajo (Zenteno-Hidalgo y Silva, 2016; Mendinueta-Martínez, Herazo-Beltrán y Palacio-Durán, 2017).

Además, Vásquez (2018) menciona que las relaciones interpersonales que en las instituciones se emplean van orientadas directamente con la comunicación, siendo este un elemento fundamental para el intercambio de mensajes o de información. A medida que la institución aporte oportunidades a cada docente resaltando sus virtudes, cualidades y otorgándoles un grupo de trabajo adecuado a su desempeño, de este



modo permitirá mejorar el rendimiento en el trabajo y por consiguiente se logrará una mayor productividad en la institución y se cumplirá con el propósito de motivar y satisfacer las expectativas del trabajador (Resendiz, Lugo, López, Munguía y Gutiérrez, 2018; Polo-Vargas, Santiago-Bri, Navarro-Segura y Al, 2016).

REVISIÓN DE ANTECEDENTES

El sector educativo ha sido estudiado ampliamente en cada uno de sus aspectos, en el proceso de enseñanza-aprendizaje, dificultades del aprendizaje, entre otros aspectos, sin embargo, existen autores que han indagado acerca de la motivación, las relaciones interpersonales y la satisfacción laboral entre los docentes, algunos de estos autores se presentan a continuación:

La satisfacción como lo indica Cruz (2014) es un factor indispensable que debe tener toda empresa debido a que aporta beneficios a la organización y a sus empleados, en la actualidad las instituciones se preocupan por la prosperidad de sus trabajadores y tienen en cuenta su opinión frente a la misma, es preciso describir que el bienestar de los empleados se ve reflejado a nivel físico como lo psicológico, puesto que la satisfacción está relacionado con aspectos como el salario, horas extras, trato equitativo, relaciones interpersonales, estabilidad laboral y sobre todo la preocupación de la empresa por su bienestar físico en tanto al lugar de trabajo y que este en buenas condiciones.

Por su parte, Morales y Rodríguez (2015), realizaron un valioso esfuerzo para plantear un modelo de liderazgo que se pueda



aplicar en las empresas, teniendo como eje central al empleado como ser humano, en sus resultados se ha podido evidenciar que es de vital importancia, debido a que se enfatiza más en un modelo de gestión dirigido a líderes empresarios, con el propósito de brindar pautas personales y organizacionales para que motiven a sus empleados, identificando el liderazgo idóneo según el perfil de los colaboradores.

Además, Palomino Bossio, Peña Lenguía y Peña Carrillo (2016) mencionan en su estudio que el clima laboral es uno de los aspectos que potencializan el desempeño personal y se le añade la buena producción de la institución, debido a lo anterior, su relevancia se aprecia en el lugar de trabajo, ya que puede traer el fracaso por las inconformidades que se pueden presentar en el entorno, es por eso que se debe crear un ambiente colectivo sano.

Así mismo, Contreras, Reynaldos y Cardona (2015) en el estudio sobre casos de ambientes de trabajo, mencionan que dicho ambiente tiene una incidencia directa en la calidad de servicio que brindan los docentes en las instituciones educativas, los autores indican la importancia de tener una adecuada satisfacción laboral, resaltando que también influye que la persona que esté a cargo de la institución sea idónea al desarrollar sus funciones.

Por otra parte, Sánchez, Sánchez, Cruz y Sánchez (2014) en su estudio determinaron que la satisfacción laboral está estrechamente relacionada con la motivación, actividad, organización del trabajo, salario, jornada, valoración de los superiores.



Además, Biedma y Medina (2014) identificaron que la familia es un factor externo que influye en el desempeño de los empleados.

Por su parte, Urquiza (2012) indicó que el ambiente y las condiciones en que se trabaja, se reflejan en la satisfacción de sus empleados, debido a que son consideradas piezas fundamentales para el crecimiento y desarrollo del individuo. Así mismo, para Carrillo-García, Martínez-Roche, García-Maiquez, Vivo-Molina y Melendreras-Montesinos (2016) encontraron que la detección de facetas laborales que producen insatisfacción constituye una herramienta importante para el establecimiento de acciones de mejora por parte de los gestores de las organizaciones.

En este sentido, para el personal de docencia, la satisfacción laboral y la motivación son temas de interés que deben ser estudiados y analizados en relación con los factores que intervienen en ella, puesto que de estas dos variables van a depender también la calidad de la atención que se ofrece (Hernández, Jiménez, Guadarrama y Rivera, 2016).

BASES TEÓRICAS

En Colombia la psicología organizacional es un campo de aplicación que ejercen los psicólogos, cuyo propósito es desarrollar múltiples funciones al interior de las organizaciones, entre ellas mejorar las relaciones interpersonales, aumentar el nivel de motivación y satisfacción de los empleados, una estrategia muy usada es establecer programas de bienestar para manejar todo tipo de problemas que se presente al interior de las organizaciones (Gómez, 2015; García-Lirios, 2019).



Cabe resaltar que, en todas las organizaciones es conveniente que exista un adecuado ambiente laboral, debido que, al existir un inadecuado ambiente, se puede ocasionar estrés, inadecuadas relaciones interpersonales, disminución de la motivación y satisfacción, ocasionando una disminución significativa de la productividad y por consiguiente no se logren los objetivos (Bravo y Salazar, 2017). Así mismo, la motivación disminuye debido a las condiciones donde se desenvuelve el trabajador, por condiciones ambientales o políticas de la organización, distribución del trabajo, entre otros aspectos (Contreras, Carrascal, Carvajal, Ramírez y Marles, 2017; Torres-López, Acosta-Fernández y Parra-Osorio, 2019).

Por otra parte, la satisfacción laboral es fundamental para que exista un adecuado clima organizacional, teniendo presente que al estar satisfechos es un indicador que se encuentran motivados frente a lo que realizan, además que existen adecuados factores en el ambiente laboral y les permite mantener adecuadas relaciones interpersonales, es decir, que estos tres elementos son un engranaje para que el empleado se encuentre con un bienestar adecuado y logre desarrollar sus funciones de forma pertinente (ver gráfica 1). Lo mencionado anteriormente, permite que exista un crecimiento a largo plazo de la organización y/o institución, debido a que, la motivación es el conjunto de factores que hace que la persona realice una acción y se comporte de manera explícita (Ríos, 2017).





Gráfica 1. Engranaje laboral

Fuente: Elaboración propia

La satisfacción corresponde a la percepción que el empleado establece de cada elemento que percibe de su entorno de trabajo (Gómez, Balderas y Rangel, 2016), además, se describe como uno de los componentes emocionales más importante de una persona. Así mismo, la satisfacción es todo aquello bueno que una persona puede llegar a percibir de su trabajo y así lograr todo lo que se ha trazado (Sánchez y García, 2017).

Por lo tanto, clima organizacional y cada uno de los componentes que influyen en él, determina el grado de satisfacción laboral de cada individuo, un ambiente de trabajo tranquilo, respetuoso, dinámico y responsable es la clave para que la productividad aumente en la organización, además mejora la



calidad de la ejecución de las funciones asignadas (Orgambídez-Ramos, Pérez-Moreno y Borrego-Alés, 2015). Además, cabe resaltar que la motivación y la satisfacción se ve relacionada con la conducta de cada persona, es decir, su estado de ánimo, de sus cambios de temperamento, entre otros aspectos (Marín, Ruiz y Henao, 2016).

Por otra parte, en la actualidad desde el inicio de la vida de una persona, se aprende en los diversos entornos sociales en los que el individuo se desenvuelve, entre ellos el entorno laboral, donde constantemente debe existir una adecuada comunicación y relaciones interpersonales para crear un adecuado ambiente de trabajo (Valdivia y Gallegos, 2016).

Así mismo, las relaciones interpersonales son uno de los factores de mayor relevancia en las organizaciones y que permiten que los individuos aumenten su calidad de vida, sin embargo, existen factores externos e internos que impiden que esta exista, entre ellos se encuentran los conflictos, la falta de comunicación, la desconfianza y el rechazo (Mota y Rivas, 2015).

Por su parte, la calidad de vida es un estado general de satisfacción, donde se tiene en cuenta el bienestar personal, físico, psicológico y social de cada persona, incluyendo expresión emocional, de seguridad, productividad y una adecuada salud física y psicológica (Fernández, Gutiérrez-Castaneda, González y Vilchez, 2016). Es decir, que la calidad de vida permite el crecimiento personal de cada individuo y facilita el de los miembros del entorno en el que se desenvuelve (Araque, Sola y Rodríguez, 2016).



Cabe resaltar que, la calidad de vida laboral tiene un papel importante para tener éxito en una organización, debido a que los empleados aumentan el compromiso hacia la organización, favoreciendo la productividad (Salazar-Estrada, Martínez Moreno, Torres López, Beltrán y López-Espinoza, 2016).

Además, la motivación es la aspiración que dirige el comportamiento de cada persona, algunos seres humanos utilizan la motivación para alcanzar un objetivo o una meta, ya que las personas gracias a esa motivación que los impulsa han tenido energía y trazan objetivos (Departamento de psicología de la salud, 2009). Es decir, que una persona motivada realiza cada función con mayor compromiso, logrando las metas establecidas por la organización (Rivera-Porras, Hernández-Lalinde, Forgiony-Santos, Bonilla-Cruz y Rozo-Sánchez, 2018).

METODOLOGÍA

El estudio se abordó desde el paradigma positivista (Ciro, 2016), con un enfoque cuantitativo (Cauas, 2015) debido a que no se realizó ningún control sobre las variables independientes; El tipo de investigación fue no experimental (Canto y Silva, 2013) con corte transversal descriptivo. La población se constituyó por los docentes de una institución educativa de la ciudad de Cúcuta, la muestra tenía características específicas entre ellas, los docentes debían tener una edad entre el rango de 25 a 65 años, los instrumentos se aplicaron a 23 docentes de la institución educativa.



INSTRUMENTOS

Cuestionario de motivación para el trabajo de Toro (1982)

Este instrumento fue elaborado por Toro (1982), el objetivo del cuestionario es evaluar los aspectos que motivan al individuo para realizar acciones para lograr lo que quiere. Cabe resaltar, que todas las respuestas dadas son significativas para observar que tanto interés tiene con su trabajo, las personas deben tener claro que no son respuestas ni buenas ni malas, lo único que se tendrá en cuenta su sinceridad. El cuestionario considera (5) la respuesta más impórtate y (1) la menos importante (Rivera-Porras, Hernández-Lalinde, Forgiony-Santos, Bonilla-Cruz y Rozo-Sánchez, 2018).

Escala satisfacción en las relaciones interpersonales en el trabajo (SRT)

Dicha escala fue creada por Yañez, Arenas y Ripoll (2010), el cuestionario tiene como objetivo evaluar todos aquellos aspectos de las relaciones interpersonales que son importantes para la persona, del mismo modo, se tendrá en cuenta las respuestas para entender lo importante que es el trabajo para la persona, no hay respuestas erradas, el cuestionario considera (5) como siempre y (1) como nunca (Rivera-Porras, Hernández-Lalinde, Forgiony-Santos, Bonilla-Cruz y Rozo-Sánchez, 2018).

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Características demográficas

Según los datos que muestra la tabla 1, se obtuvo que el 65% de la muestra pertenece al género femenino y el 35% al género



masculino, además la edad que prevalece es de 26 a 50 años con un 83%. Así mismo, se observa que el tiempo de servicio en cada uno de sus rangos posee rangos similares, es decir, entre 1 a 5 años un 30%, de 6 a 10 un 35%, de 11 a 20 años un 22% y más de 20 años el 13% restante. Por otra parte, el 74% de los participantes se encuentran en cargos profesional universitario, se observó que el 48% de los participantes de acuerdo a su formación académica poseen un pregrado y el 35% han realizado un postgrado. En lo relacionado al tipo de contrato, se evidencia que el de más alto porcentaje es a término indefinido con un 91%.

Tabla 1. Características demográficas

	Variable	Frecuencia	Porcentaje
Género	Masculino	8	35
	Femenino	15	65
Edad	18 a 25 años	1	4
	26 a 50 años	19	83
	51 a 65 años	3	13
Tiempo de servicio	1 a 5 años	7	30
	6 a 10 años	8	35
	11 a 20 años	5	22
	Más de 20 años	3	13
Cargo	Profesional Universitario	17	74
	Profesional Especializado	5	22
	Otro	1	4
Formación académica	Secundaria	3	13
	Técnica y/o Tecnológica	1	4
	Pregrado	11	48
	Postgrado	8	35
Tipo de contrato	Contrato a término fijo	2	9
	Contrato a término indefinido	21	91
	Total	23	100

Fuente: Elaboración propia



ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS

En lo relacionado a las dimensiones de la motivación laboral, se identificaron niveles muy bajos en las variables Logro (39%) y Supervisión (48%); niveles bajos en las variables Afiliación (43%), Reconocimiento (48%), Expectación (52%) y Requisición (74%); niveles moderados en las variables Dedicación a la tarea (48%), Contenido de trabajo (48%), Aceptación de la autoridad (57%), Poder (70%) y Aceptación de normas y valores (74%) y niveles altos en las variables Salario (35%), Grupo de trabajo (48%), Autorrealización (57%) y Promoción (61%).

Tabla 2. Dimensiones de la motivación

Dimensiones de la Motivación	Muy alto	Alto	Moderado	Bajo	Muy bajo
Logro	0%	0%	22%	39%	39%
Poder	0%	0%	70%	30%	0%
Afiliación	0%	17%	39%	43%	0%
Autorrealización	9%	57%	35%	0%	0%
Reconocimiento	0%	0%	39%	48%	13%
Dedicación a la tarea	9%	39%	48%	4%	0%
Aceptación de la autoridad	0%	0%	57%	35%	9%
Aceptación de normas y valores	0%	13%	74%	13%	0%
Requisición	0%	0%	13%	74%	13%
Expectación	0%	4%	13%	52%	30%
Supervisión	0%	4%	17%	30%	48%
Grupo de trabajo	4%	48%	35%	13%	0%
Contenido de trabajo	0%	26%	48%	22%	4%
Salario	17%	35%	30%	17%	0%
Promoción	9%	61%	22%	9%	0%

Fuente: Elaboración propia



Finalmente, en cuanto a las dimensiones de las relaciones interpersonales, se encontraron un nivel bajo en la Relación con la jefatura (48%) y un nivel alto en la Relación con los pares (52%).

Tabla 3. Dimensión de las relaciones interpersonales

Dimensiones de las relaciones interpersonales	Muy alto	Alto	Moderado	Bajo	Muy bajo
Relación con la jefatura	0%	17%	22%	48%	13%
Relación con los pares	4%	52%	43%	0%	0%

Fuente: Elaboración propia

DISCUSIÓN

En la investigación después de realizar el respectivo análisis de resultados de los datos obtenidos mediante el cuestionario de motivación para el trabajo y las relaciones interpersonales de Toro (1982) y la escala de satisfacción en las relaciones interpersonales en el trabajo (SRIT) (Yáñez, Arenas y Ripoll, 2010) a los docentes de una institución educativa de la ciudad de Cúcuta, se identificó que existe un bajo nivel de motivación frente al salario 35%, Según Cruz (2014) este resultado indica que tanto el bienestar físico como psicológico va ligado al salario, las horas extras y el trato equitativo, así mismo, lo afirman Sánchez, Sánchez, Cruz y Sánchez (2015) donde se demuestra que el salario es uno de los aspectos de satisfacción laboral.

Según Mota y Rivas (2015) las relaciones interpersonales deberían ser ocupadas siempre, pero en algún contexto se ven afectados por el entorno, respecto a las relaciones interpersonales entre pares se encontró que existe un nivel moderado



43%, el alto en un 52% y en muy alto el 4% de esta manera se constata mayoritariamente que el nivel moderado es 43% manteniendo buenas relaciones interpersonales con sus pares, Carrillo (2017) afirma que el tipo de relaciones interpersonales que sostienen los docentes en la Institución se forma según la unión que haya entre ellos y actúa como satisfacción laboral.

Por otra parte, es importante resaltar que las relaciones interpersonales según Sanabria (2017) se debe mantener entre docentes y directivos una mejor comunicación y depende de una gran medida en el fortalecimiento de la convivencia y el clima laboral, además se encontró que en el 22% posee un nivel moderado, 17% nivel bajo, 48 nivel alto y muy alto el 13%.

No obstante, Maslow (1954) considera que la autorrealización en el trabajo se alcanza si el estrés laboral disminuye y se consigue llevar una vida más sana y saludable, para finalizar se encontró que la autorrealización posee un nivel moderado con un 35%, alto con un 57%, muy alto con un 9% explicada por la variable de motivación.

CONCLUSIONES

De acuerdo con los objetivos planteados y a los resultados, se logró determinar que los docentes están en un rango de edad entre los 26 a 50 años, de acuerdo al tiempo de servicio el más relevante es de 6 a 10 años y el tipo de contratación es contrato a término indefinido, esto influye en el desempeño laboral de los docentes, en el rendimiento y desarrollo de las tareas diarias que se realizan en la institución de acuerdo al cargo de docente.



Es notable que cada día que pasa, los docentes van tomando más conciencia de su derecho innegable a exigir cada vez más por aquello que trabajaron. Partiendo de esta premisa, las instituciones y quienes las integran deben estar preparados para responder con atención y calidad, los requerimientos y expectativas que los docentes necesiten. Para lograr lo anterior, es necesario que la institución educativa capacite a todos los miembros de esta institución constantemente, debido a que es necesario que valoren el trabajo que realiza cada persona para mantener una mayor motivación en el trabajo y de esta forma se pueda mejorar las relaciones interpersonales.

Igualmente, a través del análisis de los resultados se puede afirmar que la motivación en el trabajo se relaciona con las relaciones interpersonales, pero solo la subdivisión de la relación con la jefatura ya que con la relación de los pares en los docentes no se encuentra ninguna relación. Cabe resaltar que tanto las relaciones interpersonales como humanas, van a determinar el cumplimiento de las funciones inherentes al cargo que cada uno de los docentes ostenta y junto a la motivación en el trabajo que se genere no solo en la institución sino en otro ámbito o contexto, bien sea educativo o laboral de otra índole.

REFERENCIAS

- Annherys, P., Jaiham, H. y Garc, J. (2015). Toma de decisiones: reto para crear ventajas competitivas en las distribuidoras de alimentos gourmet. *Desarrollo Gerencial*, 7(2), 100-118. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.17081/dege.7.2.1183>.



- Aquel-Bessolo, S., Cicerchia, L. y Contreras-Capella, J. (2017). Gestión contable y financiera en organizaciones. Un enfoque global. Barranquilla, Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar. ISBN: 978-958-5430-15-0. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.12442/2621>.
- Araque, A. F., Sola, M. C. y Rodríguez, R. C. (2016). Calidad de vida profesional de enfermería en urgencias de un hospital de referencia. *Enfermería Global*, 15(2), 376-385.
- Avendaño, T., Barbosa, A. y Bernal, L. (2018). Motivación como factor determinante en el desempeño laboral de los estudiantes del programa de psicología de la Universidad Cooperativa de Colombia (Tesis).
- Biedma y Medina (2014). Impacto de la conciliación laboral y familiar en el desempeño organizativo. *Intangible Capital*, 10(3), 448-466. Recuperado de: <http://www.intangiblecapital.org/index.php/ic/article/view/506>
- Borrego, A. A. y Silva, N. R. A. (2018). Factores higiénicos y motivadores en una agencia automotriz del estado de sinaloa. *Ra Ximhai*, 14(3), 207-222.
- Bravo, M. E. y Salazar, J. C. (2017). El Clima Laboral y su Incidencia en el Desempeño del Personal Docente de una Escuela de Educación Básica en Ecuador. *PODIUM*, 131-143.
- Canto del ero y Silva Silva, (2013). Metodología cuantitativa: abordaje desde la complementariedad en ciencias sociales. *Revista en ciencias sociales*, 141, 25-34. Recuperado en: <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/sociales/article/viewFile/12479/11722g>
- Carrillo, S. (2017). Actitudes hacia la profesión docente y condiciones de bienestar: ¿ Una década de cambios y



- continuidades?. Revista Peruana de Investigación Educativa, (9), 5-30.
- Carrillo-García, C., Martínez-Roche, M., García-Maiquez, C., Vivo-Molina, M. y Melendreras-Montesinos, E. (2016). Satisfacción Laboral del Personal de Enfermería del Quirófano del Hospital Universitario José María Morales Meseguer. Murcia, España. RFS Revista Facultad de Salud, 8(2), 17 -23. Doi:ghttp://dx.doi.org/10.25054/rfs.v8i2.1542}
- Cauas, D. (2015). Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación. Bogotá: biblioteca electrónica de la universidad Nacional de Colombia
- Ciro, M. B. (2016). Estadística básica aplicada. Ecoe Ediciones.
- Contreras, O. L. L., Carrascal, G. C., Carvajal, N. J., Ramírez, M. C. E. y Marles, L. P. A. (2017). Rol independiente y ambiente de la práctica de enfermería. Revista Cubana de Enfermería, 33(4).
- Contreras, Reynaldos y Cardona (2015). Clima, ambiente y satisfacción laboral: un desafío para la enfermería. Rev enfermería, 31 (1).
- Cruz, A. (2014). Nivel de satisfacción laboral que poseen los empleados de la dirección de área de salud de Huehuetenango y su relación con el género (Tesis de pregrado). Universidad Rafael Landivra. Disponible en: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Cruz-Nancy.pdf>
- De la Hoz-Granadillo, E., Martínez-Sierra, D. y Orozco-Acosta, E. (2017). Estudios de competitividad y análisis empresarial en la región Caribe. Barranquilla, Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar. ISBN: 978-958-5430-09-9
Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.12442/2953>.



- Departamento de psicología de la salud (2009). La motivación y la emoción. <https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/12917/9/Tema%209.%20Motivaci%C3%B3n%20y%20Emoci%C3%B3n.pdf>
- Elers Mastrapa, Y., Lamadrid, G. y del Pilar, M. (2016). Relación enfermera-paciente: una perspectiva desde las teorías de las relaciones interpersonales. *Revista cubana de enfermería*, 32(4).
- Espinosa, M. (2014). Análisis del grado de relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los miembros de la comunidad académica de la institución educativa Omaira Sánchez Garzón (Tesis de posgrado). Universidad EAN. Cartagena, Colombia.
- Fernández, A. J. M., Gutiérrez-Castaneda, C., González, F. J. C. y Vilchez, D. C. (2016). Relación de la inteligencia emocional y la calidad de vida profesional con la consecución de objetivos laborales en el distrito de atención primaria Costa del Sol. *Atención Primaria*, 48(5), 301-307.
- Fernández, R. G., Palacios, S. G. y Gutiérrez, V. J. O. (2015). Importancia de la dimensión formativa de los líderes pedagógicos. *Revista Ibero-americana de Educación*, 70, 131-144.
- García-Lirios, C. (2019). Inteligencias y sabidurías organizacionales: Redes de conocimiento en torno al aprendizaje de la complejidad. *Psicogente*, 22(41), 1-28. Recuperado de: <https://doi.org/10.17081/psico.22.41.3304>.
- Gómez, L. A., Balderas, H. C. y Rangel, D. O. (2016). Diagnóstico del clima laboral en una empresa PyMes del sector servicios. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 9(1), 1090-1102.



- Gómez, M. (2015). Sobre La Psicología Organizacional Y Del Trabajo En Colombia. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 7(1), 131-153.
- Hernández, C. A., Jiménez, M., Guadarrama, E. y Rivera, Á. E. (2016). La Percepción de la Motivación y Satisfacción de la Tutoría Recibida en Estudios de Posgrado. *Formación universitaria*, 9(2), 49-58.
- Koch, S. D. A. y de Bustamante, C. S. (2016). Motivación de logro, actitud hacia el trabajo, satisfacción laboral y estrés. *Revista interamericana de psicología ocupacional*, 13(1), 35-48.
- Madariaga, C. y Lozano, J. (2016). El apoyo social en estudiantes universitarios y su relación con las comunicaciones cara a cara y las comunicaciones mediadas por las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). *Psicogente*, 19(35). Recuperado de: <https://doi.org/10.17081/psico.19.35.1208>.
- Marín, H y Placencia, M. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Horizonte Médico (Lima)*, 17(4), 42-52. Recuperado de: <https://dx.doi.org/https://doi.org/10.24265/horizmed.2017.v17n4.08>
- Marín, K. O., Ruiz, A. A. y Henao, E. A. (2016). La motivación como un factor clave de éxito en las organizaciones modernas. *Colección Académica de Ciencias Sociales*, 3(2), 22-35.
- Martín, M. T. E. (2014). Necesidades formativas del docente universitario. *REDU: Revista de Docencia Universitaria*, 12(4), 161-177.
- Martínez, R. A. (2017). Las relaciones interpersonales en la empresa. *Realidad Empresarial*, (3), 37-38.
- Maslow. (1954). Proyecto de vida y agradecimiento estratégico personal. (R. V. Trepaud, Ed.) Obtenido de <http://>



www.ntslibrary.com/Proyecto%20de%20Vida%20y%20Planeamiento%20Estrategico%20Personal.pdf

- Mazuera-Arias, R., Albornoz-Arias, N. y Vivas-García, M. (2018). *Emprendimiento, empleabilidad y política: una mirada globalizadora*. Barranquilla, Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar. ISBN: 978-958-543-85-3. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.12442/2652>.
- Mendinueta-Martínez, M., Herazo-Beltrán, Y. y Palacio-Durán, E. (2017). *Estudios de casos en seguridad y salud en el trabajo: una experiencia de formación en investigación*. Barranquilla, Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar. ISBN: 978-958-5430-06-8. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.12442/2952>.
- Morales y Rodríguez (2015). *Modelo para motivar, liderar y mejorar el clima laboral en una organización*. Encuentro Internacional de Educación en Ingeniería ACOFI 2015. Disponible en: <https://www.acofipapers.org/index.php/eiei2015/2015/paper/view/1387/493>
- Mota, W. y Rivas, K. (2015). *Relaciones interpersonales entre las practicantes y las docentes de las secciones "C" Y "D" DEL C.E.I germina barragán (Tesis de pregrado)*. Universidad de Carabobo.
- Muñoz-Rojas, D., Orellano, N. y Hernández-Palma, H. (2018). *Riesgo psicosocial: tendencias y nuevas orientaciones laborales*. *Psicogente*, 21(40), 532-544. Recuperado de: <https://doi.org/10.17081/psico.21.40.3090>.
- Orgambidez-Ramos, A., Pérez-Moreno, P. J. y Borrego-Alés, Y. (2015). *Estrés de rol y satisfacción laboral: examinando el papel mediador del engagement en el trabajo*. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 31(2), 69-77.



- Palomino Bossio, M. J., Peña Lenguía, R. G. y Peña Carrillo, A. A. (2016). El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los empleados de la empresa distribuidora y papelería Venoplast Ltda (Tesis doctoral). Repositorio Institucional Universidad de Cartagena
- Pérez, Y. A. y Pérez, G. A. (2015). La gestión de la comunicación institucional a través de un modelo de gestión estratégica organizacional. Caso: Sector Agropecuario Santiaguero. *Razón y palabra*, 19(92), 1-19.
- Polo-Vargas, J., Santiago-Bri, V., Navarro-Segura, M. y Al, A. (2016). Creencias irracionales, Síndrome de Burnout y adicción al trabajo en las organizaciones/ Irrational beliefs, workaholism and Burnout Syndrome inside organizations. *Psicogente*, 19(35). Recuperado de: <https://doi.org/10.17081/psico.19.35.1215>.
- Prieto-Pulido, R., García-Guilianny, J. y Bravo-García, S. (2017). *Gerencia de las organizaciones. Un enfoque empresarial*. Barranquilla, Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar. ISBN: 978-958-5430-10-5. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.12442/2824>.
- Quiles, M. R., Moreno-Murcia, J. A. y Lacárcel, J. A. V. (2015). Del soporte de autonomía y la motivación autodeterminada a la satisfacción docente. *European Journal of Education and Psychology*, 8(2), 68-75.
- Resendiz, J. L. A., Lugo, E. S., López, L. Y. C., Munguía, M. G. y Gutiérrez, S. S. M. (2018). Satisfacción laboral en los docentes de nivel superior. *XIKUA Boletín Científico de la Escuela Superior de Tlahuelilpan*, 6(11).
- Rivera-Porras, D., Hernández-Lalinde, J., Forgiony-Santos, J., Bonilla-Cruz, N. J. y Roza-Sánchez, A. (2018). Impacto



- de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud. *Revista Espacios*, 39 (16), 17-35. Recuperado de: <http://bonga.unisimon.edu.co/handle/123456789/2168>.
- Ríos, R. (2017). "Nivel de motivación y su relación con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lamas en el año 2015" (Tesis posgrado). Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto, Perú.
- Salazar, M. y Northía, A. G. (2016). La Motivación Laboral en el Sector de Servicios ¿Qué hace que un trabajador realice más de lo que se espera? *Revista Empresarial*, 10(40), 7-12.
- Salazar-Estrada, J. G., Martínez Moreno, A. G., Torres López, T. M., Beltrán, C. A. y López-Espinoza, A. (2016). Calidad de vida relacionada con la salud y obesidad en trabajadores de manufacturas en Jalisco, México. *Archivos Latinoamericanos de Nutrición*, 66(1), 043-051.
- Sanabria, L (2017). Formas de comunicación presentes en las relaciones interpersonales entre docentes y directivos docentes de la institución educativa san juan de la china de Ibagué (Tesis Magister). Universidad del Tolima, Ibagué, Tolima.
- Sánchez, G. y García, M. (2017). Satisfacción laboral en los entornos de trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Redalyc*, 22(2), 161-166.
- Sánchez, M., Sánchez, P., Cruz, M. y Sánchez, F. (2015). Características organizacionales de la satisfacción laboral en España. *Rae - revista de administração de empresas*, 54 (5), 537-547. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=155131802006>



- Supervía, P. U., Bordás, C. S., Orozco, A. M. y Jarie, L. (2018). Satisfacción de necesidades psicológicas y orientaciones de meta en profesorado de Educación Física hacia sus alumnos. Retos: nuevas tendencias en educación física, deporte y recreación, (33), 50-53.
- Torres-López, T., Acosta-Fernández, M. y Parra-Osorio, L. (2019). Dimensiones culturales del empleo y desempleo de jóvenes universitarios de Cali, Colombia. *Psicogente*, 22(41), 1-23. Recuperado de: <https://doi.org/10.17081/psico.22.41.3306>.
- Toro, F. (1982). Cuestionario de motivación para el trabajo. Medellín: Centro de Investigaciones e interventoría del comportamiento organizacional.
- Urquiza, R. (2012). Satisfacción laboral, y calidad del servicio de salud. *Revista Médica La Paz*, 18(2), 65-69. Disponible: http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1726-89582012000200012&lng=es&tylng=es.
- Valdivia, J. A. Z. y Gallegos, W. L. A. (2016). Análisis psicométrico del cuestionario de clima organizacional para personal de salud del Minsa Arequipa, Perú. *Revista cubana de salud y trabajo*, 17(2), 7-13.
- Vásquez, J. (2018). Relaciones interpersonales y motivación laboral en los docentes de la institución educativa N° 80382 Carlos Alberto Olivares. Chepén - 2017 (Tesis de posgrado). Universidad Cesar Vallejo, Perú.
- Vásquez, L. (2015). Relaciones Interpersonales y Desempeño Laboral en los trabajadores del Centro de Salud Morales. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/863/vasquez_jl.pdf



- Yañez Gallardo, R., Arenas Carmona, M. y Ripoll Novales, M. (2010). El impacto de las relaciones interpersonales en la satisfacción laboral general. *Liberabit*, 16(2), 193-202.
- Zenteno-Hidalgo, Á. C. y Silva, C. A. D. (2016). Factores y prácticas de alto desempeño que influyen en el clima laboral: análisis de un caso. *Innovar: Revista de ciencias administrativas y sociales*, 119-136.

Cómo citar este capítulo:

Cáceres-Gómez, M. K., Durán-Duque, A. V., Rivera-Mancipe, C. F., y Rivera-Porras, D. (2020). Motivación y relaciones interpersonales en docentes de una institución educativa de la ciudad de Cúcuta. En D. Rivera-Porras, A. Rozo-Sánchez, C. Gutiérrez-Suárez y V. V. Arenas-Villamizar. (Ed.), *El liderazgo en el desarrollo y la gestión de las organizaciones*. (pp.153-180). Cúcuta, Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar.

