



UNIVERSIDAD DE  
MANIZALES®

**Estilos de liderazgo y su influencia en el rendimiento de los equipos  
comerciales de empresas financiera en Manizales**

Juan Martin Franco Cárdenas

Trabajo de grado presentado para optar al título de Administrador de Empresas

Asesor: Keidy Johanna Peláez, Doctor (PhD) en Administración

Asesores de recursos académicos: Juan Pablo Charry Osorio (asesor bibliográfico), Claudia  
Marcela Cerón Rubio (asesora Centro de Escritura) y Elvia Lucía Sánchez García (asesora de  
integridad académica)

Universidad de Manizales

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

Administración de Empresas

Manizales, Caldas, Colombia

2025

---

<b>Cita</b>	(Franco Cardenas, 2025)
<b>Referencia</b>	Franco Cardenas, J. M. (2025). <i>Estilos de liderazgo y su influencia en el rendimiento de los equipos comerciales de empresas financiera en Manizales</i> [Trabajo de grado profesional]. Universidad de Manizales. RIDUM: Repositorio Institucional Universidad de Manizales.
<b>Estilo APA 7 (2020)</b>	

---



**Declaración de inteligencia artificial:** el o los autores de este trabajo de grado declaran que han utilizado herramientas de inteligencia artificial (IA), tales como [mencionar herramientas utilizadas, por ejemplo, ChatGPT, Grammarly, Turnitin, Copilot, Gemini, entre otras], de manera ética y responsable, tal como se establece en el Acuerdo UManizales 002 (julio 26 de 2023) sobre propiedad intelectual e IA. Estas herramientas son empleadas como apoyo en la redacción, revisión gramatical y generación de ideas, pero en ningún caso sustituyen el análisis crítico, la argumentación académica ni la originalidad del trabajo. Asimismo, cualquier contenido generado con asistencia de IA está citado y referenciado adecuadamente, garantizando la integridad académica y el cumplimiento de los principios éticos de la investigación.

**Biblioteca y Centro de Recursos:** biblioteca.umanizales.edu.co

**Repositorio Institucional:** ridum.umanizales.edu.co

**Universidad de Manizales:** umanizales.edu.co

**Revistas:** revistasum.umanizales.edu.co

**Fondo Editorial:** editorialum.umanizales.edu.co

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Manizales ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos.

## Tabla de contenido

Resumen .....	7
Abstract .....	8
Introducción .....	9
1 Planteamiento del problema .....	10
1.1 Pregunta de investigación.....	12
2 Justificación.....	13
3 Objetivos .....	15
3.1 Objetivo general .....	15
3.2 Objetivos específicos.....	15
4 Referente teórico .....	16
4.1. Antecedentes .....	16
4.2. Marco teórico .....	16
4.2.1. Liderazgo .....	16
4.2.1.2. Liderazgo Empresarial .....	17
4.2.2. Modelos de liderazgo y sus teorías.....	17
4.2.3. Teorías de liderazgo.....	18
4.2.3.1. Teoría conductual.....	19
4.2.3.2. Teoría situacional .....	19
4.2.3.3. Teoría transaccional .....	20
4.2.3.4 Teoría transformacional .....	20
4.2.4 Desempeño laboral.....	21
4.2.4.1. Concepto del desempeño laboral.....	21
4.2.4.2. Factores que influyen el desempeño laboral .....	22
4.2.5 Relación entre Liderazgo Empresarial y Desempeño Laboral .....	23

---

4.2.6. Impacto del Liderazgo Transformacional .....	23
4.2.7. Liderazgo Transaccional y su Influencia .....	24
4.2.8. Teoría Situacional del Liderazgo .....	24
4.2.9 Relación entre Liderazgo y Satisfacción Laboral .....	25
5 Diseño metodológico de investigación .....	27
5.1. Enfoque metodológico .....	27
5.2. Tipo de estudio .....	27
5.3. Técnicas para recolección de datos .....	27
5.3.1. Instrumentos de Recolección de Datos: .....	27
5.3.2. Instrumentos de Medición: .....	28
5.4. Población .....	28
5.5. Muestra .....	28
5.5.1 Criterios de inclusión y exclusión .....	29
5.6. Muestreo .....	30
6 Resultado .....	31
7. Discusión .....	42
8. Conclusiones .....	46
9 Bibliografía .....	49
Anexo 1. Encuesta .....	52

**Lista de tablas**

**Tabla 1** Edad.....31

**Tabla 2** Género .....32

---

### Lista de figuras

<b>Figura 1</b> Forma en que el jefe toma decisiones y da instrucciones .....	32
<b>Figura 2</b> Manera en que el jefe directo motiva .....	33
<b>Figura 3</b> Participación y compromiso del equipo .....	34
<b>Figura 4</b> Frecuencia de retroalimentación del jefe .....	35
<b>Figura 5</b> Apoyo del jefe para resolver problemas .....	36
<b>Figura 6</b> Respeto y colaboración en el equipo de trabajo .....	37
<b>Figura 7</b> Alcance de metas laborales en el último año .....	38
<b>Figura 8</b> Influencia del estilo de liderazgo en el rendimiento labora .....	39
<b>Figura 9</b> Apoyo del lidere para resolver problemas .....	40
<b>Figura 10</b> Ambiente de trabajo y estilo de liderazo .....	41

## Resumen

El liderazgo, como gestión empresarial en las organizaciones, fue identificado como un pilar fundamental para el funcionamiento óptimo y el logro de objetivos de forma eficaz y eficiente. En esta investigación se evaluó la influencia de los diferentes modelos de liderazgo en los equipos comerciales de las empresas de servicios financieros en Manizales. Se analizaron los efectos del liderazgo tanto en los resultados obtenidos como en el clima organizacional, con el propósito de identificar áreas de mejora continua. Los hallazgos mostraron que los estilos participativos y transformacionales se asocian con mayores niveles de motivación, compromiso y cumplimiento de metas, mientras que el liderazgo autoritario limitó la innovación y redujo la satisfacción laboral. En consecuencia, se concluyó que el estilo de liderazgo sí tiene una influencia significativa en el desempeño de los colaboradores, reafirmando la necesidad de adoptar prácticas de liderazgo más adaptativas y humanas.

*Palabras clave:* Estilos de liderazgo, desarrollo de liderazgo, estrategias laborales, rendimiento laboral.

---

### **Abstract**

Leadership, as a business management tool within organizations, was found to be a fundamental factor for achieving optimal performance and meeting objectives effectively and efficiently. This study evaluated the influence of various leadership styles on the performance of commercial teams in financial services companies in Manizales. Based on the results, participative and transformational leadership styles were positively associated with higher motivation, goal achievement, and team commitment, while authoritarian leadership tended to hinder innovation and reduce employee satisfaction. The findings confirmed that leadership styles had a significant impact on job performance and organizational climate, highlighting the importance of implementing adaptive and human-centered leadership practices to improve commercial performance.

*Keywords:* Leadership styles, leadership development, work strategies, job performance

## Introducción

En el dinámico entorno empresarial actual, la efectividad y el desempeño de los equipos comerciales en empresas de servicios financieros de Manizales, son aspectos cruciales que impactan directamente en la competitividad y el éxito organizacional. En este contexto, el papel del liderazgo se torna como un factor fundamental que emplea las estrategias y los resultados de los equipos de trabajo. Este trabajo se enfoca en explorar la influencia de los diferentes modelos de liderazgo en el rendimiento laboral de los equipos comerciales en las empresas financieras ubicadas en la ciudad de Manizales.

Los modelos de liderazgo han evolucionado a lo largo del tiempo, desde enfoques tradicionales hasta enfoques más contemporáneos y adaptativos, reflejando la necesidad de liderazgos efectivos en entornos cambiantes y complejos. En este estudio, se analizarán diversas teorías y enfoques de liderazgo, explorando cómo cada uno influye en la motivación, el rendimiento individual y colectivo y la satisfacción laboral de los equipos comerciales en el sector financiero. Además, se examinarán las características específicas de los equipos comerciales y las empresas financieras en Manizales, considerando factores como la cultura organizacional, las condiciones laborales, las estructuras de incentivos y las demandas del mercado local.

El objetivo principal de esta investigación es proporcionar una comprensión más profunda de cómo los modelos de liderazgo pueden ser optimizados y adaptados para potenciar el rendimiento y la eficacia de los equipos comerciales en empresas financieras de Manizales. A través de este análisis, se busca ofrecer recomendaciones prácticas que puedan ser implementadas por los líderes y gerentes de estas organizaciones, con el fin de mejorar el desempeño laboral y alcanzar resultados deseados, alineado a cada dirección estratégica (objetivos establecidos) de cada organización.

:

## 1 Planteamiento del problema

Los modelos de liderazgo son un eje fundamental para la gestión en una organización tanto en términos de cumplimiento de metas como en el bienestar laboral. “Nuestro propósito al estudiar el desarrollo del liderazgo es facilitar la capacidad de los líderes para liderar bien y hacer el bien en sus organizaciones, comunidades y sociedades” (Newstead, 2021). Un líder tiene el talento de potencializar las competencias de un colaborador como también de socavarlo, es por esto, que se pretende evaluar cómo los modelos de liderazgo influyen el desempeño laboral de los equipos comerciales en las empresas de servicios financieros de Manizales.

Las empresas comerciales de servicios financieros en Manizales han presentado problemas en la consolidación, estabilidad, productividad y compromiso del equipo de trabajo en el área comercial o de ventas. De acuerdo a lo anterior, se presume la falta de formación y competencias de las personas que asumen los roles de liderazgo. Cuando hablamos de liderazgo, los mismos son transformacionales que adoptan comportamientos basados en el carisma. (Day, 2000). Se ha observado que una de las formas más efectivas y usadas para incidir en el rendimiento laboral es el liderazgo transaccional y autoritario. O sea. el uso de diferentes herramientas de control permanente para monitorear el desempeño de cada colaborador, su forma de trabajo, uso del tiempo laboral y rendición exhaustiva de cuentas; olvidando así la esencia del líder en torno al acompañamiento estratégico, la crítica constructiva, el aporte de ideas y la implementación de mecanismos edificantes, que permita tener una alternativa apropiada de eficiencia de su labor como también el logro de los objetivos corporativos establecidos. Lo cual refleja por un lado la falta de una implementación administrativa de modelos de liderazgo estratégicos a cargo de cada líder como también de malos manejos personales y humanos por cada uno de los jefes comerciales.

La situación presentada, reúne diferentes criterios como metodologías de liderazgo que no son acordes a cada persona que integra la organización, la planificación de estrategias de apoyo que no facilitan el trabajo de cada persona. Pero también el desarrollo de competencias humanas que permita al líder de área implementar modelos estratégicos de liderazgo alineados a la cultura organizacional y los objetivos corporativos desde la comunicación, el diálogo, la comprensión y sobre todo la apertura y participación “El surgimiento de equipos multiorganizacionales, virtuales

y no tradicionales ha visto cambiar la naturaleza del trabajo de liderazgo, por lo tanto, nuestros modelos de liderazgo deben cambiar en consecuencia” (Eva, 2021).

Lo cual ha repercutido en la conformación de ambientes laborales pesados, relaciones interpersonales agresivas entre jefe y colaboradores, frustración, la generación de conflictos más seguidos, alta presión comercial desde el hostigamiento y la persecución y finalmente bajo rendimiento laboral. Se resume en el deterioro de la cultura organizacional que se materializa en el ausentismo laboral, el incumplimiento de metas establecidas, baja productividad y desempeño y también en el deterioro del bienestar colectivo.

Estas situaciones reflejan muchas veces la pérdida de ventaja competitiva de cada organización en materia de innovación, participación en el mercado, utilidades, el desaprovechamiento de oportunidades existentes y la pérdida de colaboradores potenciales y valiosos como también la consolidación de una organización en el mercado. Una de las ventajas competitivas más sólidas que puede tener una organización en su ecosistema es la consolidación de una buena cultura organizacional, sin embargo, algunos tipos de liderazgo y manejo de equipo atentan directamente en el desarrollo de la cultura organizacional, que finalmente es una amenaza con el desarrollo sostenible, la rentabilidad, optimización de recursos, la salud corporativa, el bienestar laboral y la permanencia en el tiempo de una corporación y como consecuencia bajo rendimiento de los colaboradores que conforman el equipo comercial, carencia de compromiso en los colaboradores, como también alta rotación de personal.

La situación implica reformular los objetivos y alcances que debe tener cada líder comercial de una organización de servicios financieros en Manizales, frente a sus modelos y metodologías que ejecutan y lo más importante de ello, que esté debidamente alineado tanto al equipo comercial como a los objetivos organizacionales, interpretando esto Church (2021) sugiere que: “Esta necesidad plantea la cuestión de si la evaluación del potencial de liderazgo realmente agrega valor o mejora el proceso de revisión y clasificación del talento” (p. 2). Lo anterior, les puede permitir desarrollar una mirada estratégica más holística, que además desde la formación y la experiencia pueda aplicar el conocimiento adquirido en el apoyo incondicional en el grupo de trabajo de manera más humana que pueda impulsar el rendimiento y bienestar en cada persona, siendo más estratégico

y coherente con la resolución de problemas y manejos circunstanciales. Adicional se debe propender por reformular los tipos de estructuras organizacionales existentes de alguna manera rígidas que permita la apertura y la participación de cada colaborador, engranando cada enlace y a su vez el trabajo en equipo desde la sinergia y la cohesión. Así posiblemente se dé mejor manejo a los problemas existentes como también identificar y anticipar los futuros desarrollando ventaja competitiva mediante una cultura organizacional consolidada.

### **1.1 Pregunta de investigación**

¿Cuál es la importancia de los modelos de liderazgo empresarial en el desempeño laboral de los equipos comerciales de empresas de servicios financieros en la ciudad de Manizales?

## 2 Justificación

La investigación propuesta articula un interés profundo en el campo de la administración de empresas, y considera que el enfoque del liderazgo es fundamental como propulsor de una organización., como sugiere McCauley (2021) “Las organizaciones exigen un desarrollo de liderazgo que sea más sensible al contexto y que apoye la transformación organizacional” (p. 1), por lo tanto se podría establecer que el liderazgo transformacional es una de las metodologías más efectivas porque promueve participación y compromiso en los integrantes, clarificando valores y articulando las metas (Duan, 2022). Todo lo anterior denota la importancia y responsabilidad que un líder tiene dentro de una organización y que el desarrollo del liderazgo debe ser una de las inversiones necesarias como capital social aumentando la dinámica empresarial (Gilani, 2023).

En cuanto a la justificación de la pregunta de investigación, el enfoque se centra en cómo los líderes comerciales de las organizaciones financieras conciben la empresa y planifican y ejecutan sus planes de acción. Se busca comprender qué factores los conducen a formular las estrategias que aplican en su día a día y cómo estas repercuten en el rendimiento laboral, es decir, si sus prácticas influyen en que sus equipos logren eficientemente las metas establecidas. Asimismo, se pretende identificar la concepción del liderazgo por parte de estos líderes: si lo entienden como un fenómeno individual o colectivo, también denominado liderazgo compartido (Han, 2023), lo cual se manifiesta en la comunicación, el manejo de circunstancias y la apropiación del cargo como herramientas para alcanzar el éxito corporativo.

Respecto al propósito de la investigación, esta tiene como objetivo medir el grado de influencia de los modelos y prácticas de liderazgo actuales en el rendimiento laboral, entendiendo que este no depende exclusivamente del liderazgo. Se reconoce que otros factores como el producto, el precio, los proveedores, la remuneración y la compensación también podrían tener incidencia directa en dicho rendimiento.

Finalmente, se destaca que la investigación permitirá identificar errores comunes en el desarrollo del liderazgo y reconocer metodologías y prácticas eficaces para fortalecer las habilidades directivas, tal como lo afirman Avolio (2023) “adoptar una visión sistémica del

desarrollo del liderazgo alineado con los objetivos estratégicos, la misión y los valores de la organización” que generen mayores probabilidades de éxito y mayor experticia en cada una de las situaciones cotidianas tanto internas como externas a las que se debe enfrentar día a día los los administradores de empresas, como lo define muy bien, Yemiscigil (2022), “el desarrollo del liderazgo a menudo se considera una vía para el aprendizaje profesional y genera una demanda masiva por parte de las organizaciones” .

### **3 Objetivos**

#### **3.1 Objetivo general**

Analizar la importancia de los modelos de liderazgo empresarial en el desempeño laboral de los equipos comerciales de empresas de servicios financieros en la ciudad de Manizales.

#### **3.2 Objetivos específicos**

Identificar los modelos de liderazgo implementados en las empresas de servicios financieros en Manizales y su relación con el desempeño laboral de los equipos comerciales.

Conocer las estrategias de liderazgo utilizadas en empresas de servicios financieros en Manizales y el impacto en el cumplimiento de ventas de los equipos comerciales.

Analizar los desafíos y oportunidades que enfrentan los líderes en la implementación de modelos de liderazgo en las empresas de servicios financieros en Manizales.

## **4 Referente teórico**

### **4.1. Antecedentes**

Se ha estudiado ampliamente cómo diferentes teorías y enfoques de liderazgo influyen en el rendimiento laboral y el éxito organizacional. Por ejemplo, las teorías tradicionales como el liderazgo transformacional y transaccional, han sido aplicadas en contextos comerciales para mejorar la motivación y el compromiso de los empleados (Duan, 2022). Finalmente, una investigación previa realizada por dos estudiantes de la universidad de Manizales en el 2015. han explorado si los estilos de liderazgo de los gerentes y supervisores puede afectar directamente el rendimiento y la productividad de los equipos de trabajo en el sector industrial. En sus hallazgos y resultados Maria Camila Ramirez Duque y Andres Jose Anibal Pico (2015) resaltan que no hay mayor incidencia entre el modelo de liderazgo con el rendimiento laboral, también se explica que se debe a la estandarización de procesos ya establecidos en dichas empresas, sin embargo, en el campo comercial podría tener un resultado diferente de acuerdo con la volatilidad del mercado, la generación de ideas y estrategias para alcanzar resultados y se enfatiza además, que los líderes que fomentan un ambiente de confianza, comunicación abierta y desarrollo personal, suelen obtener mejores resultados de sus equipos.

### **4.2. Marco teórico**

#### ***4.2.1. Liderazgo***

La palabra líder tiene un concepto más antiguo: del inglés antiguo *lædere*, "el que dirige", agente sustantivo de *lædan*, "guiar, producir". *Lead* o líder no tiene una derivación latina o griega. La palabra más cercana en la antigüedad relacionada con el liderazgo es la palabra latina *ducere* "dirigir, considerar, considerare" y, curiosamente, en el idioma romano moderno, la palabra para liderar y liderazgo es *conducere* (Kelly, 2014).

Según Stogdill (2022) el liderazgo es. "El proceso de conducir las actividades de un grupo e influir sobre las conductas que estos desarrollen" Kotter afirma el liderazgo se refiere a manejar

el cambio.” Los líderes establecen el rumbo con una visión del futuro. Después, para convocar a los empleados, les comunican esta visión y los inspiran para que superen los obstáculos” (Kotter, 2004).

Por su parte, Robbins sostiene que el liderazgo implica la capacidad de influir en un grupo para lograr metas organizacionales, y que dicha influencia puede surgir de una posición formal, aunque “no todos los líderes son jefes ni todos los jefes son líderes” (Robbins, 2004). Finalmente, Chiavenato (1993) define el liderazgo como “la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos” (p. 1)

#### **4.2.1.2. Liderazgo Empresarial**

El liderazgo es un concepto amplio que destaca las cualidades y competencias ideales que todo ser humano debe contar para lograr configurar, mantener y consolidar un equipo de personas. Por lo tanto, la concepción del liderazgo se acentúa desde las primeras teorías de la administración con el surgimiento de las empresas fabriles a través de la revolución industrial. El concepto de liderazgo ha experimentado una evolución significativa desde la Revolución Industrial hasta nuestros días. En la era industrial, el liderazgo se asociaba principalmente con la autoridad formal y el control jerárquico. Los líderes eran vistos como figuras que dirigían y supervisaban a los trabajadores para lograr objetivos organizacionales.

Con el tiempo, las teorías del liderazgo comenzaron a enfocarse más en los rasgos y cualidades personales de los líderes, destacando características como la inteligencia, el carisma y la capacidad de influencia. Autores como Max Weber y Frederick Taylor influyeron en esta perspectiva, que se centraba en la eficiencia y la estructura organizativa, razón por la cual se hace necesario hacer una contextualización sobre las diferentes definiciones de liderazgo por parte de algunos autores.

#### **4.2.2. Modelos de liderazgo y sus teorías.**

Ahora bien, sobre los modelos o estilos de liderazgo, se refiere a un conjunto de actividades y acciones que busca influir en la gente para que se desempeñe de buena manera por los objetivos organizacionales (Hersey, 1998). Es por ello que los estilos de liderazgo implican pensar la organización de forma dinámica e integral, que logre una comunicación mancomunada después de establecer el direccionamiento estratégico organizacional, elaborar el plan de acción más adecuado para conducir los miembros de la corporación en busca de ese objetivo establecido.

House y Aditya (1997) plantean que, aunque el fenómeno del liderazgo ha existido desde la antigüedad, el liderazgo desde el campo del conocimiento de la administración ha surgido a partir de los años 30 del siglo pasado. Según dichos autores, a lo largo de sus estudios de investigación, existen cuatro principales perspectivas teóricas: 1) La teoría de rasgos, 2) Las teorías del comportamiento, 3) Las teorías de contingencias, y 4) La teoría integral.

Frente a los rasgos, un líder se va desarrollando, dependiendo de factores complejos como la idiosincrasia, la personalidad, el aprendizaje académico y resalta el descuido del desarrollo sistemático del líder (Abdulla , 2023). El estado psicológico de la persona configura el concepto comportamental mediante vinculación con los valores, tradiciones, culturales y las ideologías sostenidas por los seguidores (House,1997). La teoría de la contingencia establece la concepción de que un líder no es quien debe establecer la forma de trabajo, sino por el contrario es él quien debe ajustarse al ambiente actual, por lo tanto, el liderazgo no es un modelo de gestión homogénea, es importante acá la flexibilidad, tanto en el líder como en la organización en función de la adaptabilidad al cambio (Dill, 1967). Finalmente, el enfoque integral describe las interacciones entre líderes y seguidores creando lazos finos y duros de romper, lo cual genera confianza y respeto (Graen, Uhl, & Bien, 1995), por lo tanto, la gestión integral administra la empresa como un todo, donde cada elemento cuenta, donde el equilibrio entre las partes es una necesidad (Ramquist & Eriksson, 2006).

#### ***4.2.3. Teorías de liderazgo***

En esta parte, se pretende relacionar las diferentes teorías que alimentan el enfoque del liderazgo respecto de los estilos, modelos y metodologías. Lo anterior con el fin de realizar un

reconocimiento de las mismas, mediante un aspecto crítico que, de mayor soporte a la pregunta de investigación, que se pretende evaluar. Sin embargo, es importante resaltar que los estilos de liderazgo dependen del área o departamento que se desarrollen, como también el tipo de empresa y las características del sector económico y la industria a la que pertenece. Es por esto que al tratar de evaluar en un campo comercial al sector financiero (altamente competitivo y dinámico) las diferentes teorías del liderazgo serán reconocidas, monitoreadas y evaluadas mediante el diseño metodológico de investigación desde el punto de vista de un área comercial de empresas financieras.

#### **4.2.3.1. Teoría conductual**

Las teorías de las conductas privilegian los diferentes tipos de comportamientos de los líderes que pueden ser observados y cuantificados en la medida de lo posible, y su impacto en los seguidores y resultados logrados. El enfoque conductual está sustentado en que el liderazgo puede ser aprendido, por lo tanto, su posición es contraria a la teoría de los rasgos, debido a que estos autores conductistas hacen énfasis en que los líderes no nacen, se hacen (Torres, 2016).

Estas teorías continuaron los anteriores estudios, con la base de que no existe un mejor estilo de gerencia, sino que las circunstancias definen la orientación del líder. Los autores que usaron la teoría de los rasgos y el enfoque conductual demostraron que el liderazgo conveniente dependía de muchas variables, por ejemplo, el tipo de funciones, tipo de empresa y la cultura sociológica y que no había un atributo igual para todos los gerentes efectivos, ni un estilo único para todas las circunstancias Crofts (1999, citado en Milling, 2022).

#### **4.2.3.2. Teoría situacional**

Las teorías situacionales sostienen que las conductas del líder deberían estar sometidas a la situación que lo rodea para que pueda ser eficaz. Las teorías que a su vez conforman esta categoría son: el modelo de contingencias de Fiedler, la teoría senda objetivo, los estilos de liderazgo de House y el modelo de liderazgo de creación de roles (EVD) de Graen (Torres, 2016). El liderazgo situacional es una teoría de contingencias que se enfoca en los seguidores. Para que el liderazgo

sea eficaz, hay que escoger el estilo correcto, que según Hersey y Blanchard depende de la madurez de los seguidores. “El énfasis en los seguidores en cuanto a la eficacia del liderazgo obedece al hecho de que son ellos quienes aceptan o rechazan al líder. Sin importar lo que el líder haga, su eficacia depende de las acciones de sus seguidores”. Robbins (2004, p. 323). De acuerdo a este autor la teoría situacional obedece su eficiencia en el liderazgo de acuerdo a los seguidores y solo depende si estos le siguen o no, mientras para Torres (2016), la teoría situacional obedece su eficiencia dependiendo la situación que rodea al líder.

#### **4.2.3.3. Teoría transaccional**

Torres (2016), desde la Teoría Transaccional, este tipo de liderazgo se basa en una serie de intercambios o transacciones entre el gerente y los empleados, que consisten en recompensas por el buen desempeño de su equipo, o en la amenaza y disciplina cuando el desempeño es pobre. El líder transformacional amplía y eleva los intereses de su equipo, generando conciencia y aceptación de los propósitos y misión del grupo, además motivan a sus empleados a ir más allá de sus propios intereses para el bien del grupo. Esto lo pueden lograr de diferentes maneras: siendo carismáticos con sus seguidores, los líderes transaccionales cuentan con carisma, ya que tienen un alto poder de influencia, por lo tanto, los empleados se identifican con ellos con facilidad y depositan un elevado grado de confianza en ellos. Además, son individualmente considerados con su equipo, reconocen sus diferencias individuales para ser mentores de los que necesitan su ayuda para crecer y desarrollarse. A su vez, estimulan intelectualmente a sus seguidores, mostrándoles a sus empleados nuevas formas de mirar viejos problemas y haciendo hincapié en las soluciones racionales (Bass, 2006, como se citó en Pautt Torres).

#### **4.2.3.4 Teoría transformacional**

La teoría transformacional crea un cambio significativo en la vida de las personas y en las organizaciones, se rediseñan las percepciones y los valores y cambian las expectativas y las aspiraciones de los trabajadores. Contrario al enfoque transaccional no está basado en una relación “dar y recibir”, sino en la personalidad y características del líder y su habilidad para provocar cambios a través del ejemplo, la articulación de una visión energizante y metas retadoras

(Fernández & Quintero, 2017). Evidentemente estas teorías según los autores permiten ser generadores de cambio y motivación para sus colaboradores en la organización.

El modelo transformacional que busca en primer lugar el emerger del trabajador por parte de la conciencia de un trabajo completo, con el fin de que un empleado interiorice el objetivo planteado y lo cumpla no por un sentimiento de reciprocidad sino de logro comunitario. “El liderazgo transformacional busca que las personas triunfen en el ámbito laboral y se sientan plenos allí, aun cuando no hay una satisfacción en las áreas personales de este empleado”. (Bass,1999). Como menciona Newstead (2021) en su artículo no necesitamos más líderes, necesitamos más buenos líderes “el desarrollo del liderazgo es, y debe ser, aspiracional y normativo”. (p. 3). Por lo tanto, cada líder debe propender por ajustar su estrategia comercial laboral a cada colaborador, de forma que inspira y transforma desde el ser, un buen desarrollo y por ende lograr el mejor desempeño.

Por su parte, en el artículo, desarrollando la teoría y la práctica del desarrollo del liderazgo: una visión relacional de McCauley (2021), menciona “Las organizaciones exigen un desarrollo de liderazgo que sea más sensible al contexto y que apoye la transformación organizacional, centrándose cada vez más en fomentar valores y visiones compartidos entre quienes desempeñan funciones de liderazgo y en acelerar cambios estratégicos importantes” (p. 2)..

#### ***4.2.4 Desempeño laboral***

En cuanto a la variable dependiente que se desprende de los estilos de liderazgo, que es el rendimiento laboral, mediante resultados positivos o cumplimiento de los diferentes objetivos e indicadores establecidos por cada organización, se revisará el material teórico acerca de las diferentes propuestas expuestas por autores acerca del Job performance.

##### **4.2.4.1. Concepto del desempeño laboral**

Entendemos por rendimiento laboral como aquel valor que un individuo agrega a una empresa de tantas maneras como sea posible en un periodo de tiempo determinado (Argoti, 2020).

Al mencionar las maneras, las podemos clasificar como eficiencia y eficacia, es decir, cuando se propende por usar la menor cantidad de recursos y medios posibles, cuidando la infraestructura organizacional y materiales a disposición de la empresa, cuidando los activos y por supuesto a través de la eficacia, lograr los objetivos que se establecieron en el direccionamiento estratégico para el periodo de tiempo determinado, que podrían ser cumplimiento de ventas, cobertura de clientes, satisfacción del cliente, ampliación de cartera, posicionamiento de marca e imagen corporativa, entre otros.

#### **4.2.4.2. Factores que influyen el desempeño laboral**

El rendimiento y desempeño de los equipos comerciales de empresas financieras en Manizales podrían medirse utilizando diferentes herramientas como indicadores de gestión tanto cuantitativos y cualitativos, puesto que ambos integran la fotografía del desempeño y gestión al interno de la misma en sus variables empresariales (Aragón, 2004, basado en Delaney & Huselid, 1996; Camisón, 2001).

En el análisis cuantitativo, el rendimiento se ha medido en las investigaciones de diferentes formas a través de herramientas financieras como retorno sobre inversión, ROI (Sánchez & Aragón, 2003), retorno sobre activos, ROA, rentabilidad (Aragón et al., 2003) y cifras de mercado como crecimiento en ventas a través del comparativo al cierre de un periodo de tiempo entre lo obtenido y lo deseado (Mayondo & Farrell, 2003), también comparativos históricos para determinar comportamiento y tendencia de resultados y así determinar si hay crecimiento, estabilidad o decrecimiento (que podría ser comparación entre meses, año corrido o entre años), entre otros. A nivel cualitativo, existen diferentes medidas de desempeño, siendo una muy importante la efectividad de las organizaciones. Esta fue definida por Quinn y Rohrbaugh (1983) como un constructo asociado con diferentes modelos de análisis organizacional; metodología del sistema abierto al cliente como CRM (aumentos en la satisfacción de los clientes) también adaptabilidad a la demanda del cliente; modelo de las relaciones humanas (aumento en la motivación laboral y disminución de la rotación del personal). Observación directa en las organizaciones para determinar las conductas de cada colaborador y su elocuencia frente a lo esperado, estado actual del clima organizacional, percepción del líder, confianza interna, comunicación y cohesión. Otros

instrumentos de validación directa muy importantes, podría ser las encuestas y entrevistas, pues mediante una obtención de información mixta, es decir, preguntas con posibilidad de respuestas tanto abiertas como cerradas, se podrían entender los diferentes factores y fenómenos internos y externos que han ocurrido, ocurren o podrían ocurrir en la organización que están afectando el rendimiento y los resultados pasados, presentes y futuros.

#### ***4.2.5 Relación entre Liderazgo Empresarial y Desempeño Laboral***

El liderazgo empresarial es un factor determinante en el rendimiento laboral de los empleados. Según diversos estudios, los líderes influyen de manera directa en la moral, el compromiso y la productividad del equipo de trabajo (Northouse, 2018). Un liderazgo efectivo puede crear un ambiente de trabajo positivo, motivar a los empleados a alcanzar sus metas y mejorar la cohesión del equipo, lo que resulta en un mayor desempeño laboral.

En el contexto post-pandemia, el liderazgo estratégico se consolidó como un factor crítico para la sostenibilidad empresarial en Colombia. Restrepo y Vanegas (2021) identificaron que los líderes con enfoques transformacionales y flexibles lograron sostener la productividad y adaptarse a la incertidumbre, mientras que aquellos que aplicaron estilos autoritarios presentaron mayores dificultades en la gestión de crisis. Esto evidencia la necesidad de fortalecer estilos de liderazgo adaptativos y resilientes en entornos de alta volatilidad.

#### ***4.2.6. Impacto del Liderazgo Transformacional***

El liderazgo transformacional, caracterizado por la capacidad de inspirar y motivar a los empleados hacia un cambio positivo, ha mostrado tener un impacto significativo en el desempeño laboral. Bass y Avolio (1994) sugieren que los líderes transformacionales elevan el nivel de conciencia sobre la importancia de los resultados y fomentan la creatividad y la innovación entre los empleados. Esto no solo mejora el rendimiento individual, sino que también contribuye a la efectividad organizacional en su conjunto.

De acuerdo con investigaciones recientes en pequeñas y medianas empresas colombianas, las dimensiones del liderazgo transformacional —como la motivación inspiracional y la consideración individualizada— han mostrado efectos significativos en la innovación y en los procesos de mejoramiento continuo. Estos hallazgos sugieren que, incluso en contextos diferentes al sector financiero, la aplicación de prácticas transformacionales fortalece la cohesión y productividad de los equipos de trabajo (Duarte & Rueda, 2022).

#### ***4.2.7. Liderazgo Transaccional y su Influencia***

Por otro lado, el liderazgo transaccional, que se basa en un sistema de recompensas y castigos, también tiene un papel crucial en el desempeño laboral. Este tipo de liderazgo es eficaz en entornos donde las tareas y roles están claramente definidos y se requiere un enfoque más estructurado para alcanzar los objetivos organizacionales (Burns, 1978). Sin embargo, puede no ser tan efectivo en contextos que demandan flexibilidad y adaptación rápida, lo que podría limitar el potencial creativo y la innovación del equipo.

#### ***4.2.8. Teoría Situacional del Liderazgo***

La teoría situacional, propuesta por Hersey y Blanchard (1982), sugiere que no existe un único estilo de liderazgo adecuado para todas las situaciones. En cambio, la efectividad del liderazgo depende de la madurez y competencia de los empleados, así como del contexto organizacional. Esta teoría enfatiza la necesidad de que los líderes adapten su estilo de liderazgo a las circunstancias específicas para maximizar el desempeño laboral.

La pertinencia del liderazgo situacional en el contexto colombiano ha sido validada por estudios recientes. Una investigación de la Universidad CES (2023) sobre diversidad generacional demostró que la flexibilidad del líder para adaptarse a las expectativas de jóvenes y adultos mayores es clave para mantener la motivación y cohesión en el trabajo. Esto refuerza la premisa de que no existe un único estilo de liderazgo eficaz, sino que este debe ajustarse a las características de los equipos.

#### ***4.2.9 Relación entre Liderazgo y Satisfacción Laboral***

El liderazgo es un factor determinante en el desempeño organizacional y su estudio ha sido amplio en la literatura académica. Según Bass (1985), el liderazgo transformacional, caracterizado por la capacidad de inspirar y motivar a los empleados, está fuertemente asociado con altos niveles de productividad y eficiencia. Este tipo de liderazgo permite a los empleados superar sus propias expectativas, lo que a menudo resulta en un mejor desempeño (Bass, 1985). Asimismo, Yukl (2013) sugiere que los líderes que establecen una visión clara y metas alcanzables tienen más éxito en movilizar a sus equipos hacia la eficiencia organizacional.

La satisfacción y el compromiso laboral son otros aspectos críticos que se ven afectados por el liderazgo. Judge y Piccolo (2004) demostraron en su meta-análisis que los empleados bajo líderes transformacionales muestran mayores niveles de satisfacción laboral y compromiso con la organización. Esto se debe a que estos líderes no solo se centran en la consecución de objetivos, sino también en el bienestar y el desarrollo personal de sus empleados, lo que a su vez fortalece la lealtad y reduce la rotación (Avolio & Gardner, 2005).

El impacto del liderazgo en la innovación y creatividad es igualmente significativo. Amabile et al. (2004) enfatizan que los líderes que fomentan un entorno de apoyo y proporcionan recursos adecuados son esenciales para la promoción de la innovación dentro de la organización. Un liderazgo que permite a los empleados explorar nuevas ideas y tomar riesgos calculados es clave para la creatividad y, en última instancia, para la ventaja competitiva de la empresa.

El clima organizacional, entendido como el ambiente psicológico y social dentro de la organización, también está profundamente influenciado por el estilo de liderazgo. Según Schneider, Ehrhart y Macey (2011), un liderazgo que promueve la transparencia, justicia y respeto contribuye a un clima organizacional positivo. Este tipo de ambiente no solo mejora la cohesión del equipo, sino que también minimiza los conflictos internos, lo que es crucial para un desempeño organizacional efectivo.

La adaptabilidad y resiliencia de una organización están estrechamente relacionadas con la calidad del liderazgo. Heifetz, (2009), afirman que los líderes que pueden adaptarse rápidamente a los cambios y guiar a sus equipos a través de tiempos de incertidumbre son fundamentales para la sostenibilidad a largo plazo de la organización. Estos líderes no solo mantienen el enfoque en los objetivos, sino que también preparan a sus equipos para enfrentar y superar desafíos futuros.

## **5 Diseño metodológico de investigación**

### **5.1. Enfoque metodológico**

El término diseño metodológico, se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea con el fin de responder al planteamiento del problema (Wentz, 2014; McLaren, 2014; Creswell, 2013, Hernández-Sampieri et al., 2013; Kalaian, 2008), frente al plan estratégico del diseño metodológico de investigación, se considera pertinente realizar un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, ya que pretende analizar las características de los modelos de liderazgo y como ha sido el rendimiento laboral. Usando tanto instrumento que permitan medir los indicadores de gestión y rendimiento de los equipos comerciales, para ello se realizará el siguiente proceso:

### **5.2. Tipo de estudio**

El tipo de investigación fue descriptivo ya que se busca representar los diferentes modelos de liderazgo implementados en empresas financieras en Manizales y a partir de los hallazgos se pudo analizar la importancia de este en el desempeño laboral de los equipos comerciales.

### **5.3. Técnicas para recolección de datos**

#### ***5.3.1. Instrumentos de Recolección de Datos:***

Se utilizó una técnica propia del enfoque cuantitativo: la encuesta. Se opta por esta ya que es utilizada para recopilar datos cuantitativos sobre la percepción de los empleados sobre el liderazgo en sus empresas y su rendimiento laboral.

Para el método de envío de la encuesta, se emplea una plataforma en línea como Google Forms, debido a su accesibilidad y facilidad de uso tanto para los investigadores como para los participantes. Antes de la distribución del formulario, se garantizará que todos los participantes hayan otorgado su consentimiento informado para el tratamiento de sus datos personales, en

conformidad con las normativas legales vigentes. El proceso incluirá una explicación clara de los objetivos del estudio, asegurando la confidencialidad de las respuestas. Una vez diseñado el formulario, este será enviado a los participantes mediante correo electrónico corporativo u otras plataformas de comunicación previamente autorizadas por la empresa.

**Evaluación del estilo de liderazgo:** Se emplea para medir qué tipo de liderazgo predomina en cada empresa, utilizando indicadores establecidos en la literatura sobre modelos de liderazgo. Los temas a resaltar en la medición son;

**Escala de desempeño laboral:** Para evaluar el rendimiento de los equipos comerciales, se utilizará una escala que permita analizar el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas de cada equipo, así como la percepción de los empleados sobre su propio desempeño.

De esta forma, se asegura un proceso claro y sistemático para la recolección y medición de los datos.

### **5.3.2. Instrumentos de Medición:**

**Evaluación del estilo de liderazgo:** Para medir qué tipo de liderazgo predomina en cada empresa.

**Escala de desempeño laboral:** Para evaluar el rendimiento de los equipos comerciales.

## **5.4. Población**

La población objetivo de esta investigación está compuesta por personas pertenecientes a los equipos comerciales de empresas del sector financiero en la ciudad de Manizales de cualquier grupo etario.

## **5.5. Muestra**

Para esta investigación, se ha decidido trabajar con una muestra de 33 empleados que pertenecen a los equipos comerciales de diversas empresas financieras. Esta muestra fue establecida teniendo en cuenta el tamaño general de la población objetivo y las restricciones de tiempo y recursos del estudio. Se buscó lograr una representación adecuada de los diferentes tipos de liderazgo presentes en el entorno laboral, así como una variabilidad suficiente en los niveles de desempeño de los equipos comerciales.

### ***5.5.1 Criterios de inclusión y exclusión***

Para la conformación de la muestra se establecieron los siguientes criterios:

#### **Criterios de inclusión:**

- Empleados que hagan parte del área comercial de empresas del sector financiero en Manizales.
- Colaboradores con una antigüedad mínima de seis meses en la organización, garantizando así un conocimiento suficiente de las dinámicas laborales y del estilo de liderazgo de sus superiores.
- Participantes mayores de edad que aceptaran voluntariamente responder la encuesta y otorgaran su consentimiento informado.

#### **Criterios de exclusión:**

- Personal administrativo, de soporte o de otras áreas distintas a la comercial.
- Empleados con menos de tres meses de vinculación, dado que su experiencia aún no sería suficiente para valorar el estilo de liderazgo.

- Practicantes, contratistas temporales o trabajadores en período de prueba.

## **5.6. Muestreo**

El tipo de muestreo que se utilizó es un muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que se seleccionaron aquellos empleados que voluntariamente accedieron a participar en el estudio y que representaban diferentes empresas del sector financiero en Manizales. Este enfoque facilitó la recolección de datos dentro del plazo disponible y con los recursos limitados, además de asegurar el acceso únicamente a colaboradores con disposición y autorización institucional para participar. Aunque este tipo de muestreo no permite generalizar los resultados a toda la población, sí ofrece información pertinente y representativa del contexto local, aportando una visión clara sobre la percepción del liderazgo y el desempeño laboral desde diferentes

## 6 Resultado

### Rango de edad

El 63,6% de las personas encuestadas tienen 35 años o menos, lo que evidencia una notable participación de población joven en este sector económico. En detalle, el 33,3% tiene menos de 25 años y el 30,3% se encuentra entre los 25 y 35 años. Esta distribución sugiere que las organizaciones del sector están conformadas principalmente por una fuerza laboral joven, lo cual puede influir en dinámicas organizacionales como la adaptabilidad al cambio, el uso de herramientas digitales, la disposición al aprendizaje y también en las expectativas frente al liderazgo y clima laboral.

**Tabla 1** Edad

Rango de edad		
Menos de 25 años	11	33,3%
25 - 35 años	10	30,3%
36 - 45 años	6	18,2%
46 - 55 años	3	9,1%
Más de 55 años	3	9,1%

Fuente: Elaboración propia basada en los datos recolectados

### Genero encuestado

En cuanto a la variable de género, los datos reflejan un equilibrio moderado: el 52% de los participantes se identifican como mujeres y el 45% como hombres, mientras que un 3% prefirió no especificar su género. Este equilibrio permite que el análisis posterior del liderazgo, clima laboral y cultura organizacional pueda considerar de manera más integral las percepciones desde diferentes enfoques de género, brindando una visión más amplia y diversa sobre las realidades del entorno laboral.

**Tabla 2** Género

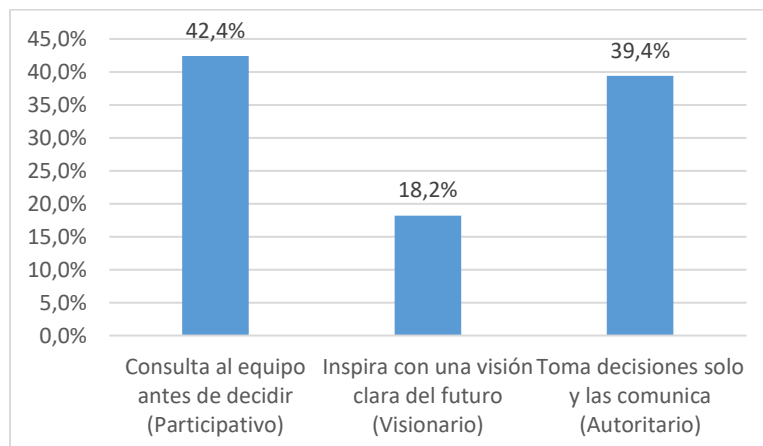
GENERO		
Femenino	17	52%
Masculino	15	45%
Prefiero no decirlo	1	3%

Fuente: Elaboración propia basada en los datos recolectados

### Forma en que el jefe toma decisiones y da instrucciones

La mayoría de los encuestados (42.4%) percibe un estilo participativo en la toma de decisiones por parte de sus jefes, es decir, los líderes consultan a sus equipos antes de decidir. Sin embargo, un 39.4% indica que el estilo predominante es autoritario, donde el jefe decide solo y luego comunica las instrucciones. Por último, el 18.2% identifica un liderazgo visionario, donde el jefe motiva e inspira a través de una visión de futuro.

Estos resultados evidencian una coexistencia de estilos de liderazgo dentro de la organización, lo cual puede generar experiencias laborales desiguales entre empleados. El predominio de estilos participativos y visionarios (60.6%) es una señal positiva, pero el alto porcentaje de liderazgo autoritario (casi 4 de cada 10 empleados) sugiere la necesidad de fortalecer las prácticas de liderazgo colaborativo y comunicativo en toda la organización para promover entornos más inclusivos y cohesionados.

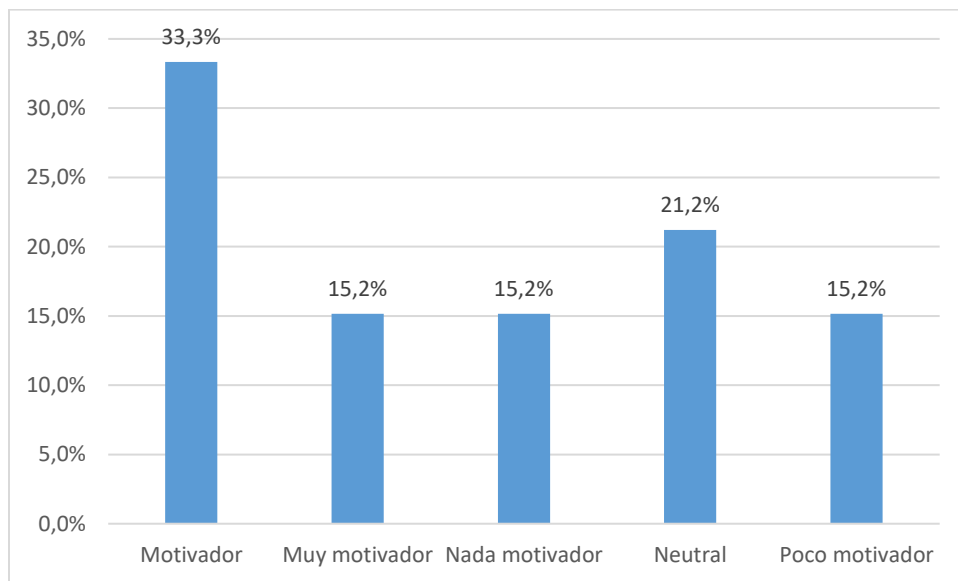
**Figura 1** Forma en que el jefe toma decisiones y da instrucciones

Fuente: Elaboración propia basada en los datos recolectados

### Manera en que el jefe directo motiva

Aunque el 33.3% considera a su jefe como motivador, sólo un 15.2% lo califica como muy motivador, lo cual sugiere que el liderazgo podría mejorar en términos de generar mayor motivación entre los empleados. Con un 21.2% que se siente neutral y un 30.4% agrupado en las categorías de poco motivador o nada motivador. Esto plantea una oportunidad de mejora significativa para la empresa. La motivación es un factor clave en la productividad y la retención de talento. Por ello, los líderes deberían recibir formación y herramientas que les permitan aplicar prácticas de motivación más consistentes y efectivas, como el reconocimiento personalizado, el feedback oportuno y la alineación entre los intereses del trabajador y los objetivos de la organización.

**Figura 2** Manera en que el jefe directo motiva



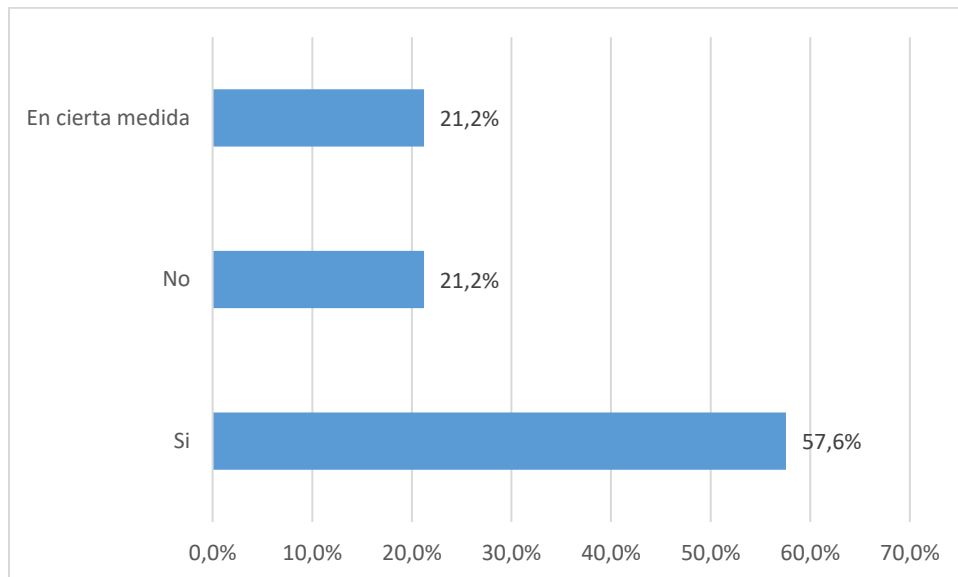
Fuente: Elaboración propia basada en los datos recolectados

### Participación y compromiso del equipo

El 57.6% de los encuestados afirma que su líder fomenta la participación y el compromiso, lo cual es una señal positiva. No obstante, un 21.2% considera que esto solo ocurre en cierta medida, y otro 21.2% indica que no se fomenta en absoluto.

Esto implica que, aunque hay una tendencia hacia el liderazgo participativo, todavía existen brechas importantes en cuanto a la gestión del compromiso. Para mejorar, los líderes deben establecer dinámicas regulares de participación activa —como reuniones colaborativas, espacios de escucha, y delegación responsable—, de modo que todos los empleados sientan que su voz y esfuerzo son valorados.

**Figura 3** Participación y compromiso del equipo



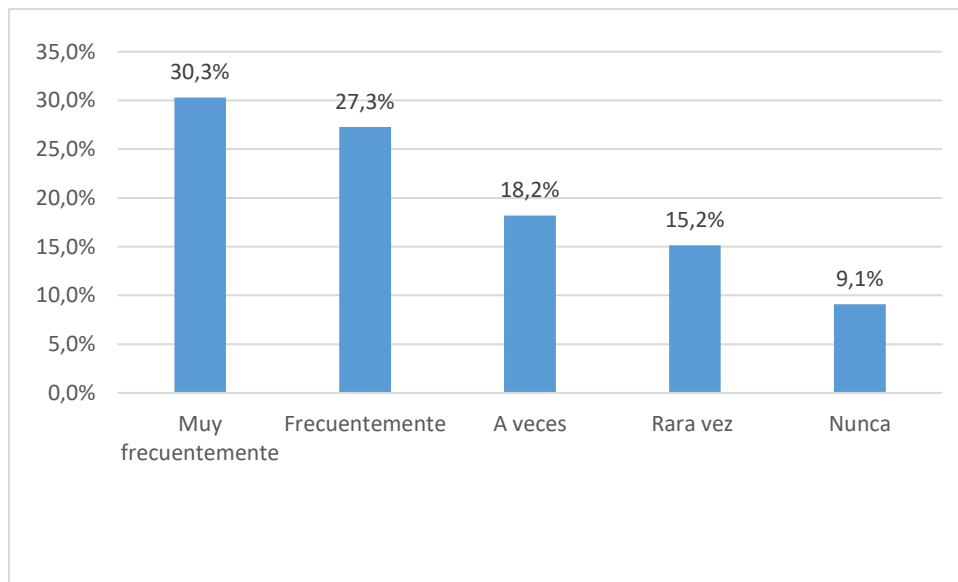
Fuente: Elaboración propia basada en los datos recolectados

### Frecuencia de retroalimentación del jefe

Un 57.6% de los empleados afirma recibir retroalimentación muy frecuentemente o frecuentemente, lo cual es un indicador saludable de comunicación. Sin embargo, un 33.4% indica que la recibe solo a veces o rara vez, y un 9.1% dice que nunca la recibe.

Esto indica una falta de consistencia en las prácticas de retroalimentación dentro de la empresa. Para garantizar una mejora continua del desempeño y el desarrollo profesional de los empleados, es fundamental que los líderes implementen sistemas de feedback periódicos y estructurados. La ausencia de retroalimentación puede generar incertidumbre, desmotivación y estancamiento laboral.

**Figura 4** Frecuencia de retroalimentación del jefe

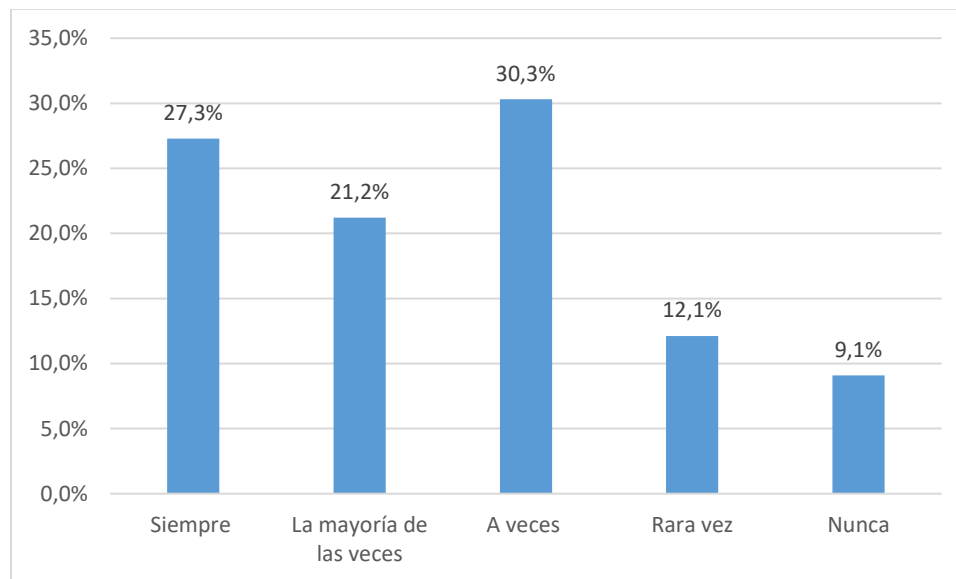


Fuente: Elaboración propia basada en los datos recolectados

### **Apoyo del jefe para resolver problemas**

Un 48.5% de los empleados se siente apoyado siempre o la mayoría de las veces, lo cual es alentador. Sin embargo, un 30.3% siente que este apoyo se brinda solo a veces, y un 21.2% considera que el apoyo es raro o inexistente.

Esto evidencia que casi la mitad de los trabajadores no percibe un respaldo constante cuando enfrentan dificultades. Esta situación puede afectar la eficacia operativa y generar frustración en el equipo. Es clave que los líderes adopten un enfoque más proactivo y empático al momento de acompañar a sus equipos en la resolución de problemas cotidianos.

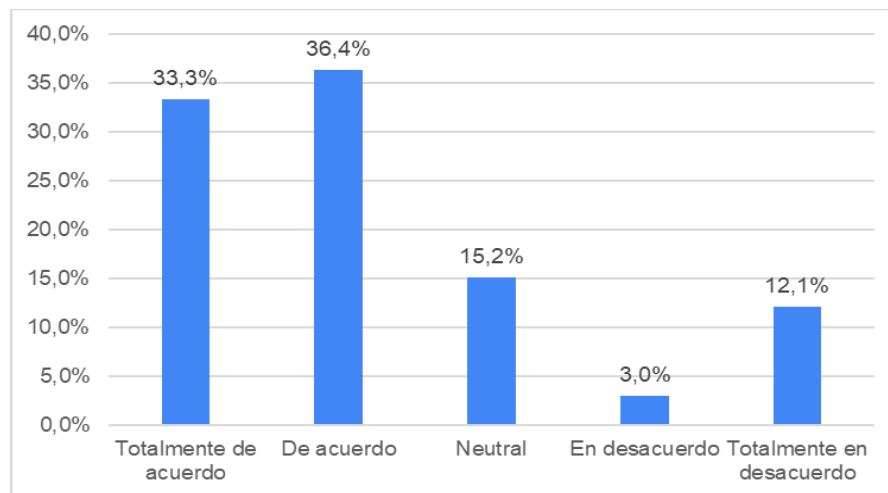
**Figura 5** Apoyo del jefe para resolver problemas

Fuente: Elaboración propia basada en los datos recolectados

### **Respeto y colaboración en el equipo de trabajo**

El 69.7% de los empleados está de acuerdo o totalmente de acuerdo en que su jefe promueve un ambiente de respeto y colaboración, lo cual es muy positivo. No obstante, un 15.2% se mantiene neutral y otro 15% está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo.

Este 30.2% que no tiene una visión positiva o clara del clima laboral sugiere que, si bien existe una base sólida, todavía hay áreas donde se deben reforzar los valores del respeto mutuo y el trabajo colaborativo. Esto puede lograrse mediante una comunicación más horizontal, resolución constructiva de conflictos y una cultura organizacional centrada en el bienestar del equipo.

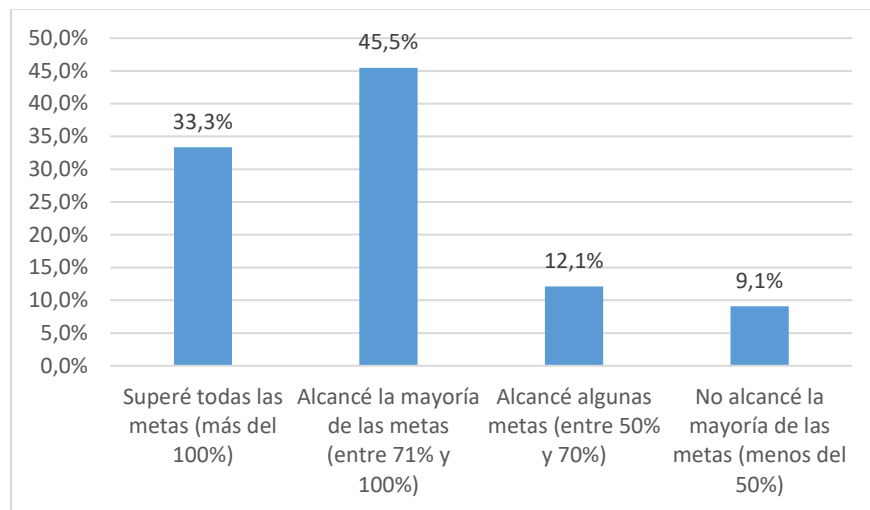
**Figura 6** Respeto y colaboración en el equipo de trabajo

Fuente: Elaboración propia basada en los datos recolectados

### **Alcance de metas laborales en el último año**

El 33.3% de los empleados indica que superó todas sus metas, y un 45.5% alcanzó la mayoría de ellas. Sin embargo, un 21.2% logró solo algunas o no alcanzó la mayoría de sus metas.

Estos datos reflejan un desempeño laboral mayoritariamente positivo (78.8%), aunque también sugieren que una quinta parte de los empleados podría estar enfrentando barreras que impiden su rendimiento. Es importante analizar si estas dificultades están relacionadas con la claridad de objetivos, falta de apoyo, recursos insuficientes o factores personales, para poder intervenir adecuadamente y optimizar los resultados del equipo.

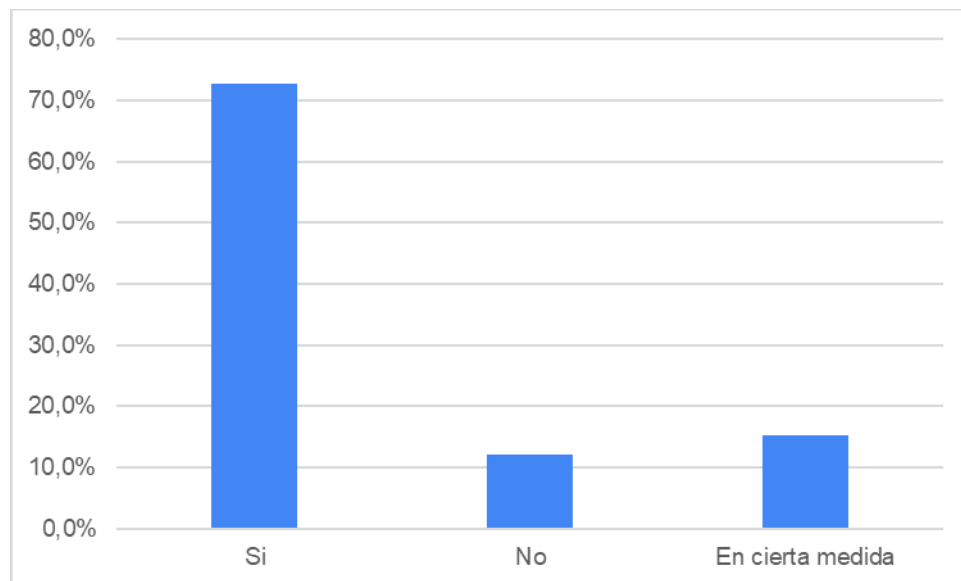
**Figura 7** Alcance de metas laborales en el último año

Fuente: Elaboración propia basada en los datos recolectados

### **Influencia del estilo de liderazgo en el rendimiento laboral**

Una gran mayoría de los encuestados respondió que sí, el estilo de liderazgo influye en su rendimiento laboral. Esto demuestra que los trabajadores son conscientes del impacto que tiene una buena o mala dirección sobre su desempeño, motivación y bienestar.

Este resultado reafirma la necesidad de promover un liderazgo efectivo, empático y estratégico, pues está directamente relacionado con el logro de objetivos organizacionales. Invertir en formación de líderes no es solo deseable, sino esencial para la mejora continua del capital humano.

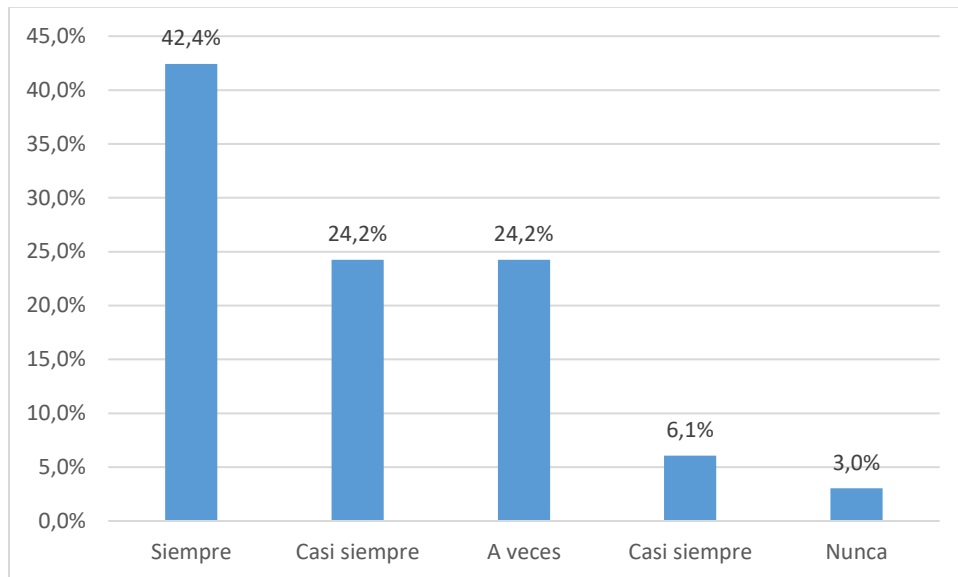
**Figura 8** Influencia del estilo de liderazgo en el rendimiento labora

Fuente: Elaboración propia basada en los datos recolectados

### **Apoyo del lidere para resolver problemas**

El 60% de los encuestados indicó que ha enfrentado dificultades medias con las normativas y regulaciones legales, mientras que un 24% reportó enfrentar problemas de alta frecuencia. Por otro lado, un 16% de los emprendedores indicó que rara vez ha tenido inconvenientes con la regulación. Estos datos reflejan que el cumplimiento normativo es un reto significativo para una parte importante de los emprendedores del sector de bares y restaurantes en Manizales.

El marco regulatorio puede representar una barrera para el crecimiento y operación de los negocios, especialmente para aquellos emprendedores que no cuentan con suficiente información sobre los requisitos legales. La complejidad en la obtención de licencias, el cumplimiento de normativas sanitarias y las regulaciones fiscales pueden generar dificultades administrativas y económicas. Para mitigar estos problemas, es recomendable fortalecer los programas de asesoramiento legal para emprendedores y simplificar los procesos regulatorios

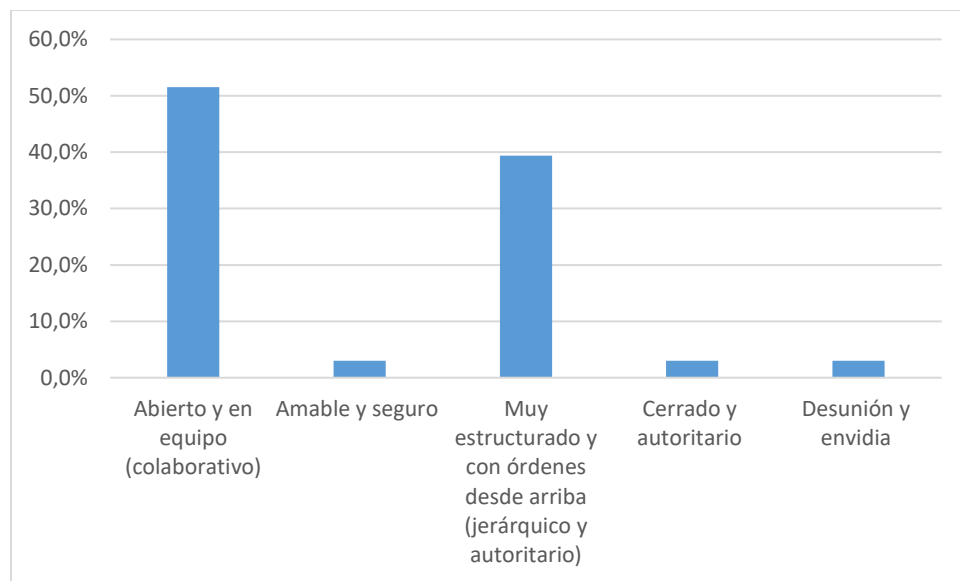
**Figura 9** Apoyo del lidere para resolver problemas

Fuente: Elaboración propia basada en los datos recolectados

### **Ambiente de trabajo y estilo de liderazo**

La mayoría de los participantes describe el ambiente laboral como abierto y colaborativo, lo cual refleja una relación sana entre jefes y empleados. Esta percepción es positiva, ya que fomenta la confianza, el intercambio de ideas y la productividad.

Sin embargo, es importante no descuidar posibles zonas grises: si existen líderes que no reflejan este estilo colaborativo, podría generarse una percepción desigual entre equipos. Mantener una cultura uniforme de liderazgo positivo contribuirá a fortalecer la cohesión organizacional y el clima laboral general.

**Figura 10** Ambiente de trabajo y estilo de liderazgo

Fuente: Elaboración propia basada en los datos recolectados

## 7. Discusión

La interpretación de los datos obtenidos de los equipos comerciales en empresas financieras de Manizales revela una compleja interacción entre los estilos de liderazgo predominantes y el rendimiento laboral. Los resultados muestran que un 42% de los encuestados percibe el liderazgo de sus superiores como participativo, mientras que un 39% lo describe como autoritario. Esta distribución dual sugiere que, aunque existe una tendencia hacia la inclusión y participación en algunos equipos, una parte significativa aún experimenta un liderazgo de corte más tradicional y autoritario. Esta variabilidad en el estilo de liderazgo puede tener implicaciones profundas en la motivación, cohesión y compromiso del equipo, factores esenciales en entornos comerciales donde el rendimiento y la adaptabilidad son primordiales.

Estos datos permiten cuestionar la eficacia de los estilos de liderazgo actuales frente a las necesidades de los equipos comerciales en el sector financiero. La literatura establece que el liderazgo transformacional es especialmente adecuado en contextos comerciales altamente competitivos y dinámicos, donde la motivación y el desarrollo del equipo son cruciales. Bass y Avolio (1994) enfatizan que los líderes transformacionales fomentan la innovación y el compromiso de los empleados al elevar su nivel de conciencia y desarrollar una visión compartida. Sin embargo, los datos revelan que el liderazgo transformacional no está completamente arraigado en las empresas evaluadas, lo cual podría ser un indicador de una falta de evolución hacia modelos de liderazgo más contemporáneos y adaptados a las exigencias del entorno actual.

Además, los datos sobre la retroalimentación recibida destacan una inconsistencia significativa en este aspecto: aunque el 57% de los empleados reporta recibir feedback frecuente, un preocupante 33% señala que esta retroalimentación es esporádica o inexistente. La retroalimentación efectiva es una herramienta crítica para el desarrollo profesional y personal, y su ausencia puede limitar la capacidad de los empleados para mejorar su rendimiento y sentir satisfacción en su rol. Según Judge y Piccolo (2004), un flujo constante de retroalimentación es fundamental en el liderazgo transformacional, ya que contribuye a la satisfacción laboral y reduce la rotación de personal. La falta de uniformidad en la retroalimentación podría estar afectando

directamente la moral y el rendimiento de los equipos, y subraya una necesidad urgente de implementar mecanismos de feedback más consistentes y estructurados.

Los resultados obtenidos son coherentes con el enfoque de varios autores que han analizado el impacto del liderazgo en el rendimiento laboral. Bass (1985) plantea que el liderazgo transformacional, con su capacidad para inspirar y empoderar, suele resultar en un mejor rendimiento en contextos donde la flexibilidad y la innovación son necesarias. En contraste, el liderazgo autoritario, que apareció en un 39% de los encuestados, puede crear un ambiente de trabajo rígido y menos propicio para la creatividad. Burns (1978) sostiene que el liderazgo transaccional y autoritario son efectivos en entornos altamente estructurados y predecibles, pero pueden ser inadecuados en sectores comerciales que requieren una rápida adaptación al cambio y una toma de decisiones ágil.

La inconsistencia en la retroalimentación, por otra parte, se alinea con las observaciones de Avolio y Gardner (2005), quienes subrayan la importancia de un feedback continuo para fomentar un sentido de pertenencia y compromiso en los empleados. En el contexto de esta investigación, la variabilidad en la retroalimentación sugiere una desconexión entre los líderes y sus equipos comerciales, lo cual podría estar impactando negativamente en el rendimiento general. La literatura también indica que un liderazgo efectivo en el contexto comercial debe ser flexible y adaptarse a las necesidades del equipo, como lo proponen Hersey y Blanchard (1982) en su teoría situacional. Sin embargo, la falta de adaptación del estilo de liderazgo observado en los datos sugiere que las empresas no están aprovechando plenamente los beneficios de un liderazgo ajustado a las circunstancias y características específicas de sus equipos comerciales.

Con base en los hallazgos, se puede adoptar la postura de que el liderazgo en las empresas financieras de Manizales necesita una reestructuración significativa para ajustarse mejor a las exigencias del entorno actual y a las necesidades específicas de los equipos comerciales. Aunque los líderes muestran cierta inclinación hacia prácticas participativas, la fuerte presencia de prácticas autoritarias y la inconsistencia en la retroalimentación sugiere que el liderazgo en estas organizaciones aún está fuertemente influenciado por enfoques tradicionales y rígidos. Esta

situación es particularmente preocupante en un contexto como el comercial, donde se espera que los equipos sean ágiles, motivados y capaces de responder a las fluctuaciones del mercado.

Es posible que la permanencia de prácticas autoritarias se deba a una falta de formación en liderazgo adaptativo, o a una resistencia al cambio por parte de los líderes que se han acostumbrado a estilos más estructurados y jerárquicos. Este hallazgo apoya la idea de que el liderazgo transformacional y participativo podría no ser solo una opción deseable, sino una necesidad crítica para optimizar el rendimiento en el sector financiero de Manizales.

Los resultados de este estudio también permiten una rica contrastación con la teoría. En particular, la teoría situacional de Hersey y Blanchard (1982) destaca que los líderes deben adaptar su estilo de liderazgo a la madurez y competencia de sus seguidores. Sin embargo, los datos sugieren que los líderes de estas organizaciones pueden no estar aplicando un enfoque situacional adecuado, lo cual se refleja en la falta de flexibilidad y adaptabilidad en el liderazgo. Esto podría estar provocando una desconexión entre los líderes y sus equipos, limitando el potencial de rendimiento y afectando negativamente el clima organizacional.

Por otro lado, el liderazgo transaccional, descrito por Burns (1978), puede ser efectivo en entornos con tareas bien definidas y roles estructurados, pero en el sector comercial de las empresas financieras puede no ser suficiente para satisfacer la necesidad de innovación y adaptabilidad. Este contraste sugiere que el liderazgo en estas empresas se beneficiaría significativamente de una transición hacia prácticas transformacionales, que se alineen con el desarrollo personal y profesional de los equipos, y que sean capaces de fomentar un ambiente laboral positivo y adaptativo.

Una posible causa de la presencia de estilos autoritarios es la fuerte influencia de modelos tradicionales de liderazgo en el sector financiero, que valoran la estructura y el control. Sin embargo, esta orientación rígida puede ser un obstáculo en el desarrollo de equipos comerciales que operan en entornos de alta competitividad y cambio constante. La variabilidad en los estilos de liderazgo observada en los datos podría deberse también a la falta de un enfoque de formación de liderazgo adaptado a las demandas actuales del sector financiero.

Los resultados, que muestran una correlación positiva entre la retroalimentación constante y el rendimiento laboral, concuerdan con la literatura y destacan la importancia del feedback como herramienta de motivación y mejora. Avolio y Gardner (2005) destacan que un liderazgo que proporciona feedback continuo y significativo logra una mayor satisfacción laboral, lo cual es esencial en sectores comerciales. La inconsistencia en las prácticas de retroalimentación observada en este estudio sugiere que, aunque algunos líderes comprenden su importancia, otros aún no aplican esta práctica de manera efectiva.

## 8. Conclusiones

Los datos obtenidos a partir de esta investigación revelan una notable variabilidad en los estilos de liderazgo aplicados en los equipos comerciales de las empresas financieras en Manizales, lo cual impacta directamente en el rendimiento laboral y el clima organizacional. Con un 42% de los empleados identificando un liderazgo participativo y un 39% señalando un enfoque autoritario, se evidencia una dualidad en los estilos de liderazgo. Esta distribución sugiere que, si bien algunos líderes promueven la colaboración y participación, una proporción significativa aún emplea enfoques tradicionales y centralizados. Este contraste en estilos afecta considerablemente la motivación y satisfacción laboral, comprometiendo la efectividad y cohesión del equipo.

El análisis de los datos también muestra que los empleados que experimentan un liderazgo participativo y con retroalimentación constante reportan mayores niveles de satisfacción y motivación. Esta correlación destaca la tendencia positiva entre un liderazgo transformacional y un rendimiento laboral elevado. En cambio, los empleados bajo un liderazgo autoritario enfrentan limitaciones en innovación y flexibilidad, factores esenciales en el competitivo entorno comercial actual. Además, la investigación identifica una carencia significativa de retroalimentación regular, ya que un 33% de los empleados indicó que el feedback es esporádico o inexistente. Esta falta de consistencia en la retroalimentación revela una brecha en las prácticas de desarrollo profesional y comunicación que afecta negativamente el rendimiento y compromiso de los empleados.

La inconsistencia en la implementación de un liderazgo transformacional en estas empresas también es una ausencia notable. Aunque este estilo de liderazgo ha demostrado ser eficaz en contextos que demandan adaptabilidad y creatividad, solo una parte de los líderes lo aplica de manera continua, mientras que otros mantienen enfoques autoritarios o transaccionales. Esto refleja una desconexión entre las necesidades actuales del entorno comercial y las prácticas de liderazgo que persisten en estas organizaciones.

Estos hallazgos tienen implicaciones directas en el clima organizacional y en el rendimiento de las empresas financieras de Manizales. La falta de un liderazgo flexible y colaborativo, combinado con la escasa retroalimentación, puede resultar en un clima laboral desfavorable,

caracterizado por bajos niveles de motivación y posibles conflictos. En consecuencia, la competitividad de estas empresas en el mercado financiero podría verse afectada, ya que un ambiente laboral desfavorable disminuye el compromiso y la efectividad de los equipos comerciales.

La explicación de estos hallazgos apunta a una persistente influencia de modelos de liderazgo tradicionales en el sector financiero, donde predomina una estructura jerárquica y de control. La falta de capacitación en liderazgo adaptativo y transformacional puede contribuir a que los líderes opten por un estilo autoritario, más familiar para ellos, en lugar de adoptar un enfoque de comunicación abierta y feedback continuo. Además, es probable que estos líderes carezcan de herramientas necesarias para proporcionar una retroalimentación constructiva y regular, lo que limita su capacidad para actuar como mentores y guías para sus equipos.

La presencia de prácticas autoritarias y la falta de retroalimentación regular se explican, en parte, por el carácter conservador de la gestión en el sector financiero. Este enfoque ha priorizado la estabilidad y control sobre la adaptabilidad y la flexibilidad, resultando en un desfase entre el estilo de liderazgo y las demandas actuales de un entorno comercial cambiante. La resistencia al cambio y la ausencia de programas de desarrollo en liderazgo transformacional han influido en la permanencia de estilos tradicionales, limitando la capacidad de los líderes para fomentar un ambiente colaborativo y dinámico.

Para la comunidad laboral de Manizales, estos resultados subrayan la importancia de un liderazgo que responda a las necesidades contemporáneas de los empleados. Implementar un liderazgo transformacional en las empresas financieras no solo mejoraría el rendimiento organizacional, sino que también impactaría positivamente en la calidad de vida laboral. Fomentar un ambiente de respeto, colaboración y desarrollo personal dentro de las organizaciones podría fortalecer la cohesión en los equipos comerciales, con consecuencias favorables tanto en el bienestar de los empleados como en la estabilidad del mercado laboral local.

En relación con las expectativas iniciales, los hallazgos de esta investigación confirman la hipótesis de que un liderazgo transformacional está asociado positivamente con el rendimiento y

---

satisfacción laboral. No obstante, la elevada presencia de un liderazgo autoritario y la inconsistencia en las prácticas de retroalimentación fueron más destacadas de lo previsto, reflejando una inercia significativa hacia prácticas de gestión tradicionales en el sector financiero de Manizales. Esta situación resalta la necesidad de fortalecer la formación de los líderes en habilidades de comunicación y feedback, facilitando la transición hacia estilos de liderazgo más efectivos y adaptativos.

Esta investigación pone de relieve la urgente necesidad de reformular los enfoques de liderazgo en las empresas financieras de Manizales. Un cambio hacia estilos de liderazgo transformacionales, que prioricen la colaboración y comunicación efectiva, sería fundamental para optimizar el rendimiento de los equipos comerciales y, en última instancia, mejorar la competitividad del sector. La implementación de programas de formación en liderazgo transformacional y la promoción de una cultura de retroalimentación continua podrían ser pasos significativos hacia un cambio positivo en la dinámica laboral de estas organizaciones.

## 9 Referencias

- Abdulla, A., Fenech, R., Kinsella, K., Hiasat, L., Chakravarti, S., White, T., & Rajan, P. B. (2022). Leadership development in academia in the UAE: Creating a community of learning. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 45(1), 96–112. <https://doi.org/10.1080/1360080x.2022.2116667>
- Allen, S. J., Rosch, D. M., & Riggio, R. E. (2021). Advancing leadership education and development: Integrating adult learning theory. *Journal of Management Education*, 46(2), 252–283. <https://doi.org/10.1177/10525629211008645>
- Amabile, T. M., Schatzel, E. A., Moneta, G. B., & Kramer, S. J. (2004). Leader behaviors and the work environment for creativity: Perceived leader support. *The Leadership Quarterly*, 15(1), 5–32. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.12.003>
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 315–338. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.001>
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Church, A. H., Guidry, B. W., Dickey, J. A., & Scrivani, J. A. (2021). Is there potential in assessing for high-potential? Evaluating the relationships between performance ratings, leadership assessment data, designated high-potential status and promotion outcomes in a global organization. *The Leadership Quarterly*, 32(5), 101516. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2021.101516>
- Day, D. V., Fleenor, J. W., Atwater, L. E., Sturm, R. E., & McKee, R. A. (2014). Advances in leader and leadership development: A review of 25 years of research and theory. *The Leadership Quarterly*, 25(1), 63–82. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.11.004>
- Day, D. V., Riggio, R. E., Tan, S. J., & Conger, J. A. (2021). Advancing the science of 21st-century leadership development: Theory, research, and practice. *The Leadership Quarterly*, 32(5), 101557. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2021.101557>
- Douglas, S., Merritt, D., Roberts, R., & Watkins, D. (2021). Systemic leadership development: Impact on organizational effectiveness. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(2), 568–588. <https://doi.org/10.1108/ijoa-05-2020-2184>
- Duarte, M., & Rueda, J. (2022). Liderazgo transformacional y procesos de mejoramiento continuo en PYMES colombianas. *Revista AD-minister*, 40(1), 55–74. <https://doi.org/10.17230/ad-minister.40.3>

- García, L., & Mendoza, P. (2020). Liderazgo resonante y equidad de género en PYMES panificadoras de Barranquilla. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(3), 95–110. <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i3.33362>
- Gregory-Smith, I. (2020). Wages and labor productivity: evidence from injuries in the national football league. *Economic Inquiry*, 59(2), 829–847. <https://doi.org/10.1111/ecin.12960>
- Heifetz, R. A., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). *The practice of adaptive leadership: Tools and tactics for changing your organization and the world*. Harvard Business Press.
- Islam, A. M., Gaddis, I., Palacios López, A., & Amin, M. (2020). The labor productivity gap between formal businesses run by women and men. *Feminist Economics*, 26(4), 228–258. <https://doi.org/10.1080/13545701.2020.1797139>
- Jiang, L., Zhong, H., Chen, J., Cheng, J., Chen, S., Gong, Z., Lun, Z., Zhang, J., & Su, Z. (2022). Study on the construction workforce management based on lean construction in the context of COVID-19. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 30(8), 3310–3329. <https://doi.org/10.1108/ecam-10-2021-0948>
- Judge, T. A., Bono, J. E., Ilies, R., & Gerhardt, M. W. (2002). Personality and leadership: A qualitative and quantitative review. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 765–780. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.87.4.765>
- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755–768. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.5.755>
- Kaufman, P. (1995). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. *The Journal of Academic Librarianship*, 21(3), 210–211. [https://doi.org/10.1016/0099-1333\(95\)90050-0](https://doi.org/10.1016/0099-1333(95)90050-0)
- Kjellström, S., Törnblom, O., & Stålné, K. (2020). A dialogue map of leader and leadership development methods: A communication tool. *Cogent Business & Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1717051>
- Larsson, M., Carsten, M., & Knudsen, M. (2020). Good intentions gone awry: Investigating a strategically oriented MLD program. *Journal of Management Development*, 39(3), 334–354. <https://doi.org/10.1108/jmd-12-2018-0373>
- Lewis, C. P., & Aldossari, M. (2022). “One of these things is not like the others”: The role of authentic leadership in cross-cultural leadership development. *Leadership & Organization Development Journal*, 43(8), 1252–1270. <https://doi.org/10.1108/lodj-10-2021-0449>
- Liu, C., Wang, C., Wang, H., & Xu, D. (2021). How does daily family-supportive supervisor behavior relieve subordinates’ job stress? The effect of ethical leadership and positive emotions. *Baltic Journal of Management*, 16(3), 465–478. <https://doi.org/10.1108/bjm-05-2020-0162>
- Liu, Z., & Wong, H. (2023). Linking authentic leadership and employee turnover intention: The influences of sense of calling and job satisfaction. *Leadership & Organization Development Journal*, 44(5), 585–608. <https://doi.org/10.1108/lodj-01-2023-0044>

- McCauley, C. D., & Palus, C. J. (2020). Developing the theory and practice of leadership development: A relational view. *The Leadership Quarterly*, 101456. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2020.101456>
- Newstead, T., Dawkins, S., Macklin, R., & Martin, A. (2019a). The virtues project: An approach to developing good leaders. *Journal of Business Ethics*, 167(4), 605–622. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04163-2>
- Newstead, T., Dawkins, S., Macklin, R., & Martin, A. (2019b). We don't need more leaders – We need more good leaders. Advancing a virtues-based approach to leader(ship) development. *The Leadership Quarterly*, 101312. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.101312>
- Novit, M. S. (1971). Book review: Organizational behavior: Management of organizational behavior: Utilizing human resources. *ILR Review*, 24(3), 491–492. <https://doi.org/10.1177/001979397102400327>
- Restrepo, A., & Vanegas, J. (2021). Evolución del liderazgo estratégico en PYMES colombianas post-pandemia. *Revista Innovar*, 31(80), 112–127. <https://doi.org/10.15446/innovar.v31n80.94563>
- Schneider, B., Barbera, K. M., & Keyton, J. (2014). Communication, organizational culture, and organizational climate. In *The Oxford Handbook of Organizational Climate and Culture*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199860715.013.0007>
- Tamberi, M. (2020). Productivity differentials along the development process: A “MESO” approach. *Structural Change and Economic Dynamics*, 53, 99–107. <https://doi.org/10.1016/j.strueco.2020.01.006>
- Universidad CES. (2023). *Diversidad generacional y estilos de liderazgo en organizaciones colombianas*. Medellín: Fondo Editorial CES.
- Vlachopoulos, D. (2021). Organizational change management in higher education through the lens of executive coaches. *Education Sciences*, 11(6), 269. <https://doi.org/10.3390/educsci11060269>
- Wallace, D. M., Torres, E. M., & Zaccaro, S. J. (2021). Just what do we think we are doing? Learning outcomes of leader and leadership development. *The Leadership Quarterly*, 32(5), 101494. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2020.101494>
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson.

## Anexo 1. Encuesta

### **Encuesta sobre Liderazgo y Rendimiento Laboral en Empresas Financieras de Manizales.**

Esta encuesta tiene como objetivo analizar la influencia de los estilos de liderazgo en el rendimiento laboral de los equipos comerciales en empresas de servicios financieros en Manizales. Sus respuestas nos ayudarán a entender cómo las prácticas de liderazgo impactan el ambiente de trabajo, la motivación y el cumplimiento de metas en las empresas del sector financiero.

Información demográfica:

Edad:

- Menos de 25 años
- 25 - 35 años
- 36 - 45 años
- 46 - 55 años
- Más de 55 años

Género:

- Masculino
- Femenino
- Prefiero no decirlo

Cargo actual:

Percepción del liderazgo

A. ¿Cómo describiría la manera en que su jefe toma decisiones y da instrucciones?

Toma decisiones solo y las comunica (Autoritario)

Consulta al equipo antes de decidir (Participativo)

Inspira con una visión clara del futuro (Visionario)

Otros:

B. ¿Cómo describiría la forma en que su jefe lo motiva en su trabajo diario?

Muy motivador

Motivador

Neutral

Poco motivador

Nada

C. ¿Siente que su líder fomenta la participación y el compromiso del equipo?

Sí

No

En cierta medida

D. ¿Con qué frecuencia su jefe le brinda retroalimentación sobre su trabajo?

Muy frecuentemente

Frecuentemente

A veces

Rara vez

Nunca

E. ¿Siente que su jefe le da suficiente apoyo cuando necesita resolver problemas en el trabajo?

Siempre

La mayoría de las veces

A veces

Rara vez

Nunca

F. ¿Considera que su jefe fomenta un ambiente de respeto y colaboración en su equipo de trabajo?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Neutral

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

Rendimiento laboral.

A. ¿Qué tan bien logró los objetivos o metas en su trabajo el año pasado?

Superé todas las metas (más del 100%)

Alcancé la mayoría de las metas (entre 71% y 100%)

Alcancé algunas metas (entre 50% y 70%)

No alcancé la mayoría de las metas (menos del 50%)

B. ¿Cree que el estilo de liderazgo de su superior afecta su rendimiento laboral?

Sí

No

En cierta medida

Opinión sobre el ambiente laboral:

A. ¿Se siente motivado en su trabajo?

Muy frecuentemente

Frecuentemente

A veces

Casi Nunca

Nunca

B. ¿Cómo describiría el ambiente de trabajo en su empresa con respecto a la forma en que los jefes dirigen a los empleados?

Opciones:

Abierto y en equipo (colaborativo)

Muy estructurado y con órdenes desde arriba (jerárquico y autoritario)

Otro (especificar)

Comentarios adicionales: (Espacio abierto para comentarios adicionales sobre el liderazgo y el rendimiento laboral en su empresa)

Esta investigación pone de relieve la urgente necesidad de reformular los enfoques de liderazgo en las empresas financieras de Manizales. Un cambio hacia estilos de liderazgo transformacionales, que prioricen la colaboración y comunicación efectiva, sería fundamental para optimizar el rendimiento de los equipos comerciales y, en última instancia, mejorar la competitividad del sector. La implementación de programas de formación en liderazgo transformacional y la promoción de una cultura de retroalimentación continua podrían ser pasos significativos hacia un cambio positivo en la dinámica laboral de estas organizaciones. La mayoría de los participantes describe el ambiente laboral como abierto y colaborativo, lo cual refleja una relación sana entre jefes y empleados. Esta percepción es positiva, ya que fomenta la confianza, el intercambio de ideas y la productividad.