

Análisis del Estilo de Liderazgo en la Dirección en la Empresa Sistelat s.a.s. en la Ciudad de Barranquilla

Analysis of the leadership style in management in the company sistelat s.a.s in the city of barranquilla

Lisney Riquett, Luis Guzmán Danilo Guerrero

Corporación de Educación Superior del Litoral

Resumen

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo analizar el estilo de liderazgo en la dirección de la empresa SISTELAT S.A.S., ubicada en la ciudad de Barranquilla, durante el periodo comprendido entre agosto y noviembre de 2024. Para ello, se llevó a cabo un estudio basado en una encuesta de 33 preguntas que fueron aplicadas a los empleados de la organización, con el fin de evaluar tres dimensiones clave: la situación actual, el estilo de dirección y el estilo de liderazgo, con el fin de evaluar el estilo de liderazgo predominante en la empresa y ver qué aspectos influían en este como son la matriz FODA y teorías de dirección. Hablando concretamente del estilo de liderazgo, los resultados indican que el enfoque institucional es el más valorado por los empleados, seguido del liderazgo democrático, que promueve la colaboración en la toma de decisiones. Por el contrario, los estilos autocrático y burocrático presentan menor aceptación, aunque se evidencian en algunos procesos internos. Con el análisis destacan la necesidad de reforzar las áreas de oportunidad, como promover estilos de liderazgo más participativos y orientados a los valores organizacionales. Asimismo, se recomienda implementar estrategias que reduzcan las percepciones de control autoritario, fomentando una cultura organizacional más abierta e inclusiva que potencie el compromiso de los empleados y la sostenibilidad de la empresa a largo plazo. Este estudio proporciona una base sólida para la toma de decisiones estratégicas en la empresa SISTELAT S.A.S., con el propósito de fortalecer su liderazgo hacia un enfoque más eficaz y alineado con los objetivos corporativos.

Palabras clave: Estilos de liderazgo, liderazgo, cambio, competitividad, innovación, mercado.

ABSTRACT

The present research work aims to analyze the leadership style in the management of the company SISTELAT S.A.S., located in the city of Barranquilla, during the period between August and November 2024. To do this, a study was carried out based on a survey of 33 questions that were applied to the employees of the organization, in order to evaluate three key dimensions: the current situation, the management style and the leadership style, in order to evaluate the predominant leadership style in the company and see what aspects influence it, such as the SWOT matrix and management theories. Speaking specifically about the leadership style, the results indicate that the institutional approach is the most valued by employees, followed by democratic leadership, which promotes collaboration in decision-making. On the contrary, autocratic and bureaucratic styles are less accepted, although they are evident in some internal processes. The analysis highlights the need to strengthen areas of opportunity, such as promoting more participatory leadership styles oriented towards organizational values. It is also recommended to implement strategies that reduce perceptions of authoritarian control, fostering a more open and inclusive organizational culture that enhances employee commitment and the long-term sustainability of the company. This study provides a solid basis for strategic decision-making in the company SISTELAT S.A.S., with the purpose of strengthening its leadership towards a more effective approach aligned with corporate objectives.

KEYWORDS: Style, leadership, change, competitiveness, innovation, market.

1. INTRODUCCIÓN

A nivel internacional, el estilo de liderazgo que se maneja en la dirección es un factor importante para las empresas y así mismo para el éxito de estas, sobretodo dado que su importancia actualmente radica en un entorno empresarial que cada vez se encuentra más competitivo y globalizado. En los estilos de liderazgo existe una diversidad grande, empezando desde el autocrático hasta el institucional, entre muchos otros. Los estilos de liderazgo tienden a influir de manera directa en la capacidad que tiene cada empresa para poder; innovar en un mercado competitivo, adaptarse al mercado que todos los días cambia, mantener su moral y valores en alto y consolidar el compromiso con y para sus empleados y/o clientes. El analizar el tipo de liderazgo en la empresa Sistelat S.A.S. nos permitirá entender como este se alinea a las practicas comunes a nivel global y como puede mejorar para poder enfrentar nuevos desafíos.

Ahora bien, hablando desde un contexto a nivel nacional, en Colombia los estilos de liderazgo son altamente influenciados por factores ya sea económicos y/o culturales. Si bien es sabido en el campo eléctrico se maneja un alto nivel de innovación y adaptación a los cambios rápidos, los cuales son esenciales en este tipo de empresas. El liderazgo tiene un papel determinante en lo que respecta a la competitividad y crecimiento de cada empresa. Al evaluar el liderazgo en Sistelat S.A.S. esto nos permite obtener una visión clara sobre como las practicas locales se pueden comparar con las tendencias nacionales y así el cómo se debe ajustar para mejorar la capacidad de adaptabilidad y rendimiento de la empresa en el mercado colombiano.

Por otra parte, a nivel regional; Barranquilla se resalta sobre otras ciudades por ser el centro económico de la región Caribe en el país, se caracteriza por tener un amplio entorno empresarial dinámico y en constante crecimiento. El liderazgo en las empresas locales como lo son Sistelat

S.A.S., se debe adaptar a las necesidades y sobre todo a las características de la región en la que se encuentra, en esto se debe incluir la gestión que se ejerce en la sobre las respuestas dadas a las oportunidades y desafíos que se enfrentan. El resultado arrojado al momento de analizar el liderazgo en Sistelat S.A.S. podremos identificar como esta se ajusta a las particularidades que se requieren en el ámbito empresarial de Barranquilla.

¿Cuál es el estilo de liderazgo en la dirección de la empresa Sistelat S.A.S en la ciudad de Barranquilla en el periodo comprendido entre agosto de 2024 y noviembre de 2024?

2. MARCO TEÓRICO/ MARCO REFERENCIAL

2.1. Liderazgo

(Geraldo, Mera, & Perez, 2020, pág. 03) Citan a (Calis & Büyükakıncı, 2019) quienes definen el liderazgo como: “la persona que utiliza su influencia, capacidad y conocimiento para guiar a los grupos en el logro de estos objetivos se define como líder”, El liderazgo es una relación entre líderes y seguidores. Una imagen más completa del liderazgo surge cuando entendemos que buscamos en alguien a quien estamos dispuestos a seguir. (Kouzes & Posner, 2018, pág. 12)

2.2 estilo de liderazgo

Según (Villar & Araya, 2019), el liderazgo transformacional tiene un impacto significativo en los procesos de transformación y cambio organizacional, pero los líderes estratégicos tienden a utilizar ambos enfoques, tanto el transaccional como el transformacional, en diversos grados según el contexto. La investigación sugiere que el liderazgo efectivo requiere no solo de habilidades técnicas, sino también de un dominio de diferentes estilos de liderazgo para adaptarse a situaciones cambiantes y asegurar un aprendizaje organizacional efectivo.

Además, el estudio enfatiza que la capacidad de aprendizaje organizacional se ha convertido en una competencia esencial para la competitividad y sostenibilidad de las empresas. La transformación organizacional exitosa depende en gran medida de un liderazgo que fomente un entorno donde las personas se sientan libres para innovar y asumir responsabilidades. Este liderazgo debe estar alineado con la filosofía de la organización y reflejar un enfoque coherente que promueva tanto el aprendizaje como el cambio.

(Geraldo, Mera, & Perez, 2020, pág. 4) Mencionan que “El estilo de liderazgo (ing. leadership style) se concibe como el patrón de comportamiento que caracteriza a un líder (Dubrin, 2015). Se trata de la performance que este manifiesta y ejecuta durante el ejercicio de su orientación. Puede comprenderse que existe una estrecha relación entre cultura organizacional y estilos de liderazgo, puesto que lo último puede afectar el compromiso organizacional de las partes involucradas y, en consecuencia, la performance laboral.”

2.2.2 estilos de liderazgos en empresas extranjeras

El artículo titulado "Impacto del liderazgo global en la gestión organizacional: Un estudio comparativo de empresas multinacionales"

Elaborado por Vargas y Martínez (2023) ofrece una visión comprensiva sobre cómo el liderazgo global influye en la gestión y el rendimiento de empresas multinacionales. Este estudio, basado en encuestas y análisis de casos en 150 organizaciones globales, subraya que el liderazgo global adaptativo es fundamental para enfrentar los desafíos del mercado internacional y mejorar la eficacia organizacional.

Vargas y Martínez (2023) encuentran que las empresas que adoptan un enfoque de liderazgo inclusivo y culturalmente sensible tienden a superar a aquellas que emplean modelos de liderazgo

más rígidos y centralizados. El estudio revela que un liderazgo global eficaz no solo fomenta una comunicación intercultural fluida, sino que también facilita la integración de estrategias locales dentro de una visión global coherente. Las empresas que implementan estas prácticas experimentan una mayor cohesión entre equipos internacionales y un mejor rendimiento en sus operaciones globales.

Además, el artículo destaca que las organizaciones globales que no ajustan sus estrategias de liderazgo a las particularidades de los mercados locales enfrentan mayores desafíos en términos de satisfacción del empleado y adaptabilidad organizacional. El estudio concluye que la capacidad de los líderes para gestionar la diversidad cultural y fomentar un entorno inclusivo es crucial para el éxito en un contexto global.

Este análisis resulta altamente relevante para el estudio de la dirección en Sistelat S.A.S, ya que sugiere que adoptar un enfoque de liderazgo global adaptativo y culturalmente sensible podría mejorar significativamente la efectividad organizacional y la capacidad de la empresa para competir en el mercado global (Vargas & Martínez, 2023).

El artículo titulado "Liderazgo Estratégico en un Entorno Global: Claves para el Éxito en Empresas Internacionales"

Rodríguez y López (2023) analizan las competencias necesarias para el liderazgo estratégico en empresas multinacionales. El estudio, que abarca entrevistas con 110 líderes de distintas industrias globales, revela que los líderes exitosos deben combinar habilidades estratégicas con una comprensión profunda de las dinámicas culturales y económicas internacionales. Rodríguez y López (2023) identifican que la capacidad para anticipar cambios en el mercado y adaptar estrategias a contextos locales es crucial para el éxito global.

El estudio concluye que un liderazgo que equilibra la visión estratégica con una ejecución flexible y adaptativa tiene mayores probabilidades de sobresalir en el competitivo entorno internacional.

Para Sistelat S.A.S este análisis sugiere que fortalecer las competencias de liderazgo estratégico en un contexto global podría mejorar la toma de decisiones y la implementación de estrategias a nivel internacional (Rodríguez & López, 2023).

La escasa presencia de mujeres en posiciones directivas dentro de las grandes empresas españolas evidencia una fuerte segregación de género en el mercado laboral, independientemente del nivel educativo de las candidatas (Charlo Molina & Núñez Torrado, 2012). Esta situación refleja una discrepancia significativa entre las competencias y habilidades que poseen las mujeres ejecutivas y las oportunidades de acceso a roles de liderazgo. Charlo Molina y Núñez Torrado (2012) analizan cómo esta desigualdad se vincula con los paradigmas tradicionales de liderazgo, los cuales asocian el éxito directivo con rasgos estereotípicamente masculinos, dejando de lado las competencias transformacionales que son también efectivas y que muchas mujeres directivas poseen. Además, los autores destacan la importancia de la gestión de la diversidad de género como un factor clave para el éxito empresarial. Sugieren que un enfoque estratégico que integre la diversidad de género puede mejorar la competitividad al aprovechar una reserva de talento más amplia (Charlo Molina & Núñez Torrado, 2012). Este enfoque propone un cambio hacia nuevos paradigmas de liderazgo que valoren tanto las cualidades transformacionales como las transaccionales, fomentando una cultura organizacional más inclusiva y meritocracia.

Según Herrera Cruz (2017), las mujeres en cargos directivos tienden a exhibir un estilo de liderazgo más democrático y participativo, lo que contribuye significativamente a la efectividad de las decisiones organizacionales. Esta forma de liderazgo se caracteriza por fomentar la

colaboración, la comunicación abierta y la inclusión de diversos puntos de vista, lo que permite un proceso de toma de decisiones más robustas y consensuadas.

Herrera Cruz (2017) subraya que las mujeres en posiciones de liderazgo aportan habilidades únicas como la empatía, la gestión emocional y la capacidad de generar ambientes de trabajo más inclusivos. Estas características no solo mejoran la cohesión y el compromiso del equipo, sino que también promueven una cultura organizacional más adaptativa y resiliente ante los desafíos. La investigación concluye que las organizaciones con una alta presencia femenina en la alta dirección o dirigidas por mujeres han mostrado resultados positivos en términos de innovación, resolución de conflictos y desempeño general.

La investigación de Rodríguez (2010) explora la relación entre estilos de liderazgo, cultura organizativa y eficacia en pequeñas y medianas empresas (pymes) en Chile. Utilizando una muestra de 68 altos directivos, el estudio revela que los estilos de liderazgo, particularmente el estilo transformacional, tienen un impacto significativo en la cultura organizativa, influenciando tanto la cultura de innovación como la cultura competitiva. El estilo de liderazgo transformacional explica el 46,2% de la cultura de innovación y el 73,1% de la cultura competitiva. Además, la cultura organizativa influye en la eficacia de las empresas, explicando el 69,9% de la efectividad organizacional.

Los hallazgos sugieren que el liderazgo transformacional es clave para fomentar una cultura que promueva la innovación y la competitividad, lo cual, a su vez, impacta positivamente en la eficacia de la organización. Este estudio se alinea con teorías previas sobre la importancia de la cultura organizativa para generar ventajas competitivas sostenibles (Scholz, 1987; Ogbonna, 1993; Prahalad y Bettis, 1986). Así, se destaca que el estilo de liderazgo transformacional no solo crea y

mantiene tipos específicos de cultura, sino que también es crucial para la efectividad general de las pymes.

2.2.3 estilos de liderazgos en empresas colombianas

El artículo "Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas", examina cómo los diferentes estilos de liderazgo impactan el rendimiento de las empresas exportadoras en Colombia. Este estudio se basa en la teoría de rasgos de liderazgo para analizar la relación entre el tipo de liderazgo y el desempeño exportador de las empresas colombianas.

La investigación utiliza una base de datos de 306 empresas exportadoras colombianas y emplea un análisis de conglomerados para identificar los diferentes estilos de liderazgo presentes en estas empresas: democrático, autocrático y liberal.

El estudio concluye que existe una relación entre el estilo de liderazgo y el desempeño exportador de las empresas. Se identifican dos grupos de empresas basados en el desempeño: aquellas con un alto desempeño que combinan el liderazgo democrático y liberal, y aquellas con un bajo desempeño que practican un liderazgo liberal en mayor medida.

El artículo recomienda que, para mejorar el desempeño exportador, los líderes colombianos deben buscar un equilibrio entre la autonomía (propia del liderazgo liberal) y el control participativo (característico del liderazgo democrático). Esta combinación parece ser efectiva para alcanzar un rendimiento superior, alineándose con estudios previos que muestran cómo los factores asociados con el liderazgo influyen en el desempeño exportador.

Este trabajo proporciona un análisis detallado de cómo diferentes estilos de liderazgo influyen en el desempeño exportador de las empresas colombianas. Destaca la importancia de un liderazgo equilibrado que combine libertad y control para alcanzar resultados superiores, contribuyendo así

al desarrollo de estrategias más efectivas para mejorar la competitividad de las empresas en mercados internacionales. (Escandon & Hurtado, 2017)

El artículo "Análisis de los estilos de liderazgo ejercidos en la Universidad de Pamplona, Colombia", se enfoca en identificar y analizar los estilos de liderazgo presente y preferido en la Universidad de Pamplona, Colombia. Publicado en la revista *Saber, Ciencia y Libertad* (Vol. 17, Núm. 1, 2022), este estudio proporciona un panorama de los diferentes estilos de liderazgo ejercidos dentro de esta institución educativa.

El estudio se basa en una encuesta aplicada a 364 trabajadores de la Universidad de Pamplona, la cual indaga sobre el estilo de liderazgo ejercido por sus jefes en diez situaciones diferentes y comunes en el contexto universitario. Los estilos de liderazgo analizados son:

- **Transformacional**
- **Democrático**
- **Transaccional**
- **Laissez-faire**
- **Autocrático**

El artículo aporta información relevante sobre la diversidad de estilos de liderazgo en el ámbito académico, específicamente en la Universidad de Pamplona. Al destacar la falta de un estilo predominante, sugiere la necesidad de un enfoque más cohesionado que permita una cultura organizacional más sólida y alineada con las necesidades y expectativas de los empleados. Esta investigación podría ser útil para desarrollar políticas y programas de liderazgo más efectivos en instituciones educativas similares. (Alarcón, García, & Bolívar, 2022).

2.2.4 estilos de liderazgos en empresas de barranquilla

El artículo "Estilos de liderazgo de la alta dirección en industrias exportadoras de Barranquilla" analiza los estilos de liderazgo aplicados por la alta dirección en empresas del sector de sustancias y productos químicos en Barranquilla. Utilizando un enfoque empírico-inductivo, con un diseño de investigación no experimental de corte transaccional correlacional, se encontró que el estilo de liderazgo más utilizado es el transformacional, seguido del transaccional y, en último lugar, el laissez-faire.

El estudio propone ampliar las investigaciones a diferentes niveles jerárquicos (alto, intermedio e inferior) para observar las similitudes o discrepancias en los estilos de liderazgo. También se sugiere analizar la formación y la periodicidad de capacitación de los colaboradores, ya que esto es crucial para las organizaciones que buscan ser competitivas a nivel mundial.

Se destaca la necesidad de explorar más sobre el estilo laissez-faire y su posible impacto en los resultados organizacionales. Además, se recomienda mejorar los sistemas de compensación y recompensa, ya que estos fueron señalados como elementos críticos para la motivación del personal.

Este estudio aporta a la literatura sobre liderazgo al enfatizar en los tipos de liderazgo aplicados en las industrias exportadoras de Barranquilla, proporcionando un enfoque teórico-práctico. Los hallazgos ofrecen nuevas perspectivas sobre cómo se aplican los estilos de liderazgo en contextos específicos, como las empresas exportadoras de productos químicos, y destacan áreas para futuras investigaciones. (Alvear, Luna, Navarro, & Salas, 2019)

El trabajo, titulado *"Estilos de liderazgo de la alta dirección y estrategias competitivas en industrias exportadoras de sustancias y productos químicos de Barranquilla"*. Esta investigación tuvo como objetivo examinar cómo los estilos de liderazgo adoptados por la alta dirección influyen en las estrategias competitivas de las empresas exportadoras del sector químico en Barranquilla.

El estudio, de enfoque empírico-inductivo con un diseño no experimental de tipo correlacional, reveló una correlación muy débil entre los estilos de liderazgo (transformacional, transaccional y laissez-faire) y las estrategias competitivas utilizadas por las empresas analizadas. Los resultados sugieren que, aunque las empresas presentan características de liderazgo transformacional y transaccional, estos estilos no se asocian significativamente con la efectividad de sus estrategias competitivas, como podrían ser la diferenciación o el liderazgo en costos. Este hallazgo aporta evidencia empírica que desafía algunas teorías que postulan una relación más fuerte entre liderazgo y competitividad organizacional. (Luna & Navarro, 2017)

Tabla 1. Matriz de correspondencia de antecedentes

Teoría/Concepto	Fuente	Descripción
Estilo de Liderazgo Transformacional	Rodríguez (2010)	El estudio muestra que el liderazgo transformacional influye significativamente en la cultura organizativa, fomentando una cultura de innovación y competitividad que impacta positivamente en la eficacia de las pymes en Chile.
Relación entre Estilo de Liderazgo y Desempeño Exportador	Escandón-Barbosa & Hurtado-Ayala	Analiza cómo los diferentes estilos de liderazgo (democrático, autocrático, liberal) impactan el desempeño exportador de empresas colombianas, sugiriendo que un equilibrio entre libertad y control puede mejorar la competitividad.
Impacto del Liderazgo Transformacional en la Eficacia Organizacional	Villar-Vargas & Araya-Castillo (2019)	Identifica que el liderazgo transformacional es crucial para la transformación y el cambio organizacional, especialmente cuando se combina con el liderazgo transaccional, lo que ayuda a las empresas a adaptarse a situaciones cambiantes y mejorar su efectividad.
Liderazgo Global Adaptativo	Vargas & Martínez (2023)	Resalta la importancia de un liderazgo global inclusivo y adaptativo en la gestión de empresas multinacionales, sugiriendo que un enfoque flexible y culturalmente sensible mejora la cohesión y el rendimiento de equipos internacionales.
Liderazgo Estratégico en un Entorno Global	Rodríguez & López (2023)	Examina las competencias necesarias para el liderazgo estratégico en empresas multinacionales, concluyendo que combinar una visión estratégica con una ejecución flexible y adaptativa es clave para el éxito en un entorno internacional competitivo.
Estilo de Liderazgo Femenino	Herrera Cruz (2017)	Argumenta que las mujeres en cargos directivos suelen emplear un estilo de liderazgo democrático y participativo, promoviendo una cultura de inclusión y cooperación, lo que contribuye a una toma de decisiones más efectiva y a un mejor desempeño organizacional.

Impacto del Liderazgo en la Cultura Organizativa	Rodríguez (2010)	Evidencia que el liderazgo transformacional influye en la creación de una cultura organizativa innovadora y competitiva, lo que a su vez mejora la eficacia organizacional en pymes.
Influencia de Estilos de Liderazgo en la Competitividad	Luna Monterrosa (2017)	Estudia cómo los estilos de liderazgo (transformacional, transaccional, laissez-faire) influyen en las estrategias competitivas de las empresas exportadoras, indicando una correlación débil entre los estilos de liderazgo y la efectividad de las estrategias competitivas.
Segregación de Género y Liderazgo	Charlo Molina & Núñez Torrado (2012)	Analiza la escasa presencia de mujeres en puestos directivos y cómo la diversidad de género en liderazgo puede mejorar la competitividad organizacional, desafiando los paradigmas tradicionales que asocian el éxito directivo con rasgos estereotípicamente masculinos.
Adaptación de Estilos de Liderazgo en Educación	Alarcón-Lizcano, García-Mogollón, & Bolívar-León (2022)	Estudio de los estilos de liderazgo en la Universidad de Pamplona, que demuestra la diversidad de estilos presentes y la necesidad de un enfoque cohesionado que alinee mejor la cultura organizacional con las necesidades y expectativas de los empleados en el ámbito educativo.

Nota: elaboración propia, 2025.

2.3 BASES TEÓRICAS

2.3.1. *Situación actual.*

2.3.1.1. *Fortalezas*

Las fortalezas son los recursos y capacidades internas que proporcionan una ventaja competitiva a la empresa. Según Barney, los recursos valiosos, raros, inimitables y no sustituibles son las fortalezas clave que pueden llevar a una ventaja competitiva sostenible. (Barney, 1991)

2.3.1.2. *Oportunidades*

Las oportunidades son elementos externos positivos que la empresa puede aprovechar para mejorar su posición en el mercado. Porter considera que identificar y aprovechar las oportunidades es esencial para desarrollar estrategias competitivas. (Porter, 1980)

2.3.1.3 *Debilidades*

Las debilidades son deficiencias internas que impiden que una empresa alcance su máximo potencial competitivo. Kotler señala que estas deben identificarse y gestionarse para evitar que afecten la posición de la empresa en el mercado. (Kotler, 1997)

2.3.1.4 Amenazas

Las amenazas son factores externos que pueden poner en peligro la posición de la empresa en el mercado. Kotler sostiene que estas deben monitorearse continuamente para poder responder estratégicamente a ellas. (Kotler, 1997)

2.3.2. Modelo de dirección estratégica

2.3.2.1. Modelo X

El Modelo X, o Teoría X, propone que los empleados son inherentemente perezosos y deben ser controlados estrictamente por la gerencia. Asume que los trabajadores evitan la responsabilidad y necesitan ser dirigidos. (McGregor, 1960)

2.3.2.2. Modelo Y

El Modelo Y, o Teoría Y, sostiene que los empleados son creativos, buscan responsabilidades y están motivados por desafíos. Este modelo fomenta la participación y el desarrollo de los empleados. (McGregor, 1960)

2.3.2.3. Modelo Z

El Modelo Z se centra en la confianza, la cooperación y las relaciones de largo plazo entre empleados y la empresa. Este modelo enfatiza la estabilidad del empleo, la participación en la toma de decisiones y un enfoque en la cultura organizacional. (Ouchi, 1981)

2.3.3. Estilo de liderazgo

2.3.3.1. Autocrático

El liderazgo autocrático es un estilo donde el líder toma decisiones unilaterales y ejerce control total sobre los subordinados. Este enfoque se basa en la centralización del poder y la falta de participación de los empleados en la toma de decisiones (Lewin, Lippitt, & White, 1939).

2.3.3.2. Democrático

El liderazgo democrático se basa en la participación de los miembros del equipo en la toma de decisiones, fomentando la colaboración y el intercambio de ideas. Este estilo de liderazgo promueve el compromiso y la motivación. (Lewin, Lippitt, & White, 1939)

2.3.3.3. Burocrático

El liderazgo burocrático se basa en la adherencia estricta a reglas y procedimientos establecidos, donde la autoridad se deriva de una estructura formal y jerárquica. (Weber, 1922)

2.3.3.4. Institucional

El liderazgo institucional se enfoca en preservar la misión, los valores y la integridad de la organización. Selznick define este tipo de liderazgo como el que integra los valores fundamentales en las operaciones diarias y las decisiones estratégicas. (Selznick, 1957)

Tabla 2. Operacionalización de la variable.

Objetivo general: Analizar el estilo de liderazgo en la dirección de la empresa Sistelat S.A.S. en la ciudad de Barranquilla en el periodo comprendido entre agosto de 2024 y noviembre de 2024.			
Objetivos Específicos	Variable	Dimensión	Indicador
Diagnosticar la situación actual Sistelat S.A.S de la ciudad de Barranquilla.	Liderazgo	Situación actual.	Fortalezas.
			Oportunidades.
			Debilidades.
			Amenazas.
			X
			Y

Identificar el modelo de liderazgo idóneo para la dirección en Sistelat S.A.S. en la ciudad de Barranquilla.		Modelo de dirección estratégica	Z
Determinar el estilo de liderazgo en la dirección de Sistelat S.A.S. en la ciudad de Barranquilla.		Estilo de liderazgo	Autocrático
			Democrático
			Burocrático
			Institucional

Nota: elaboración propia, 2025.

3. METODOLOGÍA

El presente artículo de investigación tiene como objetivo principal diagnosticar el estilo de liderazgo predominante en la empresa SISTELAT S.A.S. en el periodo comprendido entre agosto 2024 a noviembre 2024. Para poder alcanzar el objetivo, se utilizó un diseño de investigación cuantitativo de campo no experimental, el instrumento a realizar fue una encuesta, mediante la aplicación de encuestas estructuradas se tomaron los datos, para probar la confiabilidad se utilizó el coeficiente alfa de cronbach.

3.1 Participantes

La muestra de estudio estuvo compuesta por 40 personas empleadas en la empresa SISTELAT S.A.S, se escogieron a todos los empleados de la empresa para la realización de la encuesta para asegurarnos de tener la opinión tanto de los mismos líderes como la de los operarios.

3.2 Instrumento de Recolección de Datos

El instrumento utilizado para la recolección de datos fue una encuesta estructurada, compuesta por 33 ítems distribuidos de la siguiente manera:

- La empresa fomenta la innovación y mejora continua en sus proyectos
- Los líderes de la empresa brindan apoyo constante para el crecimiento profesional de los empleados.
- Existe una cultura de reconocimiento al buen desempeño dentro de la empresa.
- La empresa aprovecha nuevas tecnologías para mejorar la eficiencia en sus proyectos.
- Hay oportunidades de expansión hacia nuevos mercados geográficos.
- La empresa fomenta la formación y desarrollo en nuevas áreas de la ingeniería.
- La empresa enfrenta dificultades para retener a su personal más capacitado.
- Existe una falta de comunicación clara entre los diferentes departamentos.

- Los empleados no sienten que su trabajo sea valorado por la alta dirección.
- La competencia en el sector representa un riesgo significativo para el crecimiento de la empresa.
- Los cambios en la regulación gubernamental afectan directamente las operaciones de la empresa.
- La incertidumbre económica genera dificultades en la planificación de los proyectos.
- Los empleados necesitan ser supervisados constantemente para cumplir con sus tareas.
- Los trabajadores evitan asumir responsabilidades adicionales.
- La dirección de la empresa cree que los empleados solo se motivan por incentivos económicos.
- Los empleados disfrutan de asumir responsabilidades adicionales y retos en su trabajo.
- La empresa promueve la participación activa de los empleados en la toma de decisiones.
- Los líderes confían en que los empleados trabajan con compromiso sin necesidad de supervisión constante.
- La empresa se enfoca en crear relaciones a largo plazo con sus empleados.
- El bienestar y la estabilidad laboral de los empleados son prioridades para la empresa.
- La dirección fomenta el desarrollo profesional y personal de los empleados a largo plazo.
- Los líderes toman decisiones sin consultar a los empleados.
- Las instrucciones y directrices en la empresa son dadas de forma estricta y sin margen de discusión.
- Se espera que los empleados sigan las órdenes sin cuestionarlas.
- Los líderes de la empresa fomentan la participación de los empleados en la toma de decisiones importantes.

- Se promueve la colaboración y el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos de la empresa.
- Los empleados son escuchados y sus opiniones son valoradas en el proceso de toma de decisiones.
- La empresa sigue estrictamente las normas y procedimientos en todas sus operaciones.
- Los empleados deben seguir una jerarquía rígida para resolver problemas o inquietudes.
- Los líderes se apegan estrictamente a las reglas, sin permitir desviaciones.
- Los líderes de la empresa se enfocan en preservar la misión y los valores fundamentales de la organización.
- Las decisiones estratégicas de la empresa se alinean con los principios y objetivos institucionales.
- Los empleados sienten que la empresa está comprometida con el bienestar general y el desarrollo a largo plazo.

Cada ítem de la encuesta se diseñó para capturar la percepción de los empleados y líderes con respecto a cómo es liderazgo en la empresa, añadiendo si la empresa reconoce su matriz FODA y que dirección predomina en esta.

3.3 Procedimiento

3.3.1. Diseño y Construcción del Cuestionario: Se diseñó el cuestionario con base a la literatura existente sobre los estilos de liderazgo y lo que influye en los estilos de liderazgos.

3.3.2. Aplicación de la Encuesta: La encuesta fue administrada de manera virtual mediante un link de Google Forms a los participantes, quienes respondieron a cada ítem según su percepción personal.

3.3.3. Análisis de Datos: Los datos recolectados fueron analizados utilizando técnicas estadísticas descriptivas. Se calcularon promedios,

3.3.4. Alfa de Cronbach: Se calculó un coeficiente de confiabilidad (alfa de Cronbach) para verificar la consistencia interna de los ítems de la encuesta, obteniendo un valor del 0,85 como se indica en la figura 1.

Figura 1. Coeficiente alfa de cronbach para el instrumento

Sujeto	SITUACIÓN ACTUAL												ESTILO DE DIRECCIÓN												ESTILO DE LIDERAZGO												Suma
	Fortalezas			Debilidades			Amenazas			Teoría X			Teoría Y			Teoría Z			Autocrático			Democrático			Burocrático			Institucional									
S.1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	165
S.2	5	4	4	4	4	5	4	2	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	116
S.3	2	3	3	4	4	3	2	3	2	4	3	4	5	5	2	3	4	5	4	4	3	4	4	3	4	3	5	4	3	2	4	3	2	4	3	116	
S.4	5	5	5	5	5	5	5	2	2	5	2	2	3	4	5	5	4	5	2	4	3	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	134	
S.5	3	3	2	3	3	2	4	4	2	5	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	4	4	2	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	100		
S.6	4	5	4	5	5	5	1	1	5	4	3	2	1	4	2	3	4	3	5	5	4	1	1	5	5	5	5	2	3	5	4	5	4	5	121		
S.7	5	5	5	5	5	4	4	3	4	3	3	4	3	2	3	3	3	4	5	5	2	2	2	3	4	5	5	4	3	4	5	5	5	125			
S.8	4	4	3	4	4	5	4	3	3	3	1	3	5	2	2	4	4	4	4	5	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	120		
S.9	4	4	3	4	4	4	4	3	4	2	2	3	2	2	3	4	3	4	4	4	2	1	2	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	109		
S.10	4	4	3	5	4	4	2	1	5	1	1	2	1	3	1	3	5	5	5	4	5	3	3	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	119			
S.11	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	2	3	4	4	3	4	3	3	5	4	4	4	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	117			
S.12	3	3	3	3	2	4	2	3	3	2	1	1	3	2	3	3	4	4	3	2	4	4	3	3	5	4	4	4	5	3	103						
S.13	3	4	4	4	3	4	3	3	3	2	4	3	2	2	4	4	3	4	2	2	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	112			
S.14	2	3	3	3	5	3	2	3	3	4	3	4	4	4	4	3	2	4	4	2	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	110			
S.15	2	1	1	1	3	2	4	5	3	2	2	3	2	1	5	3	1	1	4	3	1	5	5	5	1	2	1	3	3	1	3	3	2	87			
S.16	5	4	4	4	5	5	4	3	5	1	3	4	3	1	3	3	5	5	5	3	4	5	5	5	5	3	5	5	3	3	3	3	4	129			
S.17	5	4	4	4	3	4	2	2	4	1	1	1	3	2	2	4	4	4	4	3	1	5	4	3	4	4	5	4	4	5	5	5	5	114			
S.18	5	3	5	5	5	3	5	3	5	1	1	3	4	1	3	3	3	5	4	3	3	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	125			
S.19	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	142			
S.20	3	4	3	5	3	3	2	5	4	3	1	4	5	4	5	3	3	5	5	3	3	3	4	4	3	5	1	2	3	3	4	3	4	115			
S.21	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	101				
S.22	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	2	3	5	4	5	3	4	4	4	4	4	3	5	3	4	5	3	4	5	4	5	134				
S.23	4	4	3	4	4	5	4	2	4	2	2	3	3	3	3	4	4	3	5	5	4	3	2	3	3	5	4	5	2	2	5	4	4	117			
S.24	3	2	3	4	4	3	1	3	3	3	1	1	4	3	5	3	3	4	4	3	5	3	4	4	3	5	1	3	3	3	4	4	4	106			
S.25	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	1	1	2	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	98				
S.26	3	2	3	5	3	3	1	3	3	3	1	1	4	3	5	5	2	4	5	3	4	3	5	4	3	5	1	2	4	3	5	4	3	108			
S.27	5	4	4	5	5	4	2	3	3	1	1	3	3	2	1	5	4	4	3	5	5	2	3	3	5	4	5	5	5	5	5	5	122				
S.28	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	1	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	127				
S.29	5	5	5	5	5	5	3	4	5	1	1	3	3	3	4	5	5	3	5	5	2	5	3	5	4	5	4	3	4	5	5	5	135				
S.30	4	5	4	4	5	5	2	3	3	2	3	3	1	2	5	5	3	5	4	5	3	4	4	5	5	3	4	5	5	5	5	129					
S.31	5	5	5	5	5	5	1	1	5	1	1	4	3	4	3	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	135					
S.32	4	4	4	5	5	4	2	4	3	2	4	3	4	2	4	3	5	5	5	4	5	4	3	4	5	5	5	3	3	3	5	5	130				
S.33	5	5	4	4	5	4	2	4	2	3	2	3	3	4	3	4	3	4	5	4	5	4	2	2	2	4	3	3	3	4	5	5	117				
S.34	5	5	5	5	5	5	1	4	2	3	2	1	3	2	3	4	5	5	5	4	2	2	3	5	5	4	3	1	4	5	2	4	119				
S.35	4	4	3	4	3	4	3	3	5	3	2	2	3	3	4	4	3	3	2	5	4	1	2	2	4	5	4	1	2	4	5	3	4	108			
S.36	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	2	3	4	2	5	1	4	4	3	4	5	1	2	2	3	5	5	4	3	1	4	5	4	113			
S.37	3	3	4	4	5	5	2	3	4	5	3	4	4	4	5	4	3	4	5	4	3	4	4	4	3	4	3	5	4	4	4	4	127				
S.38	5	5	5	5	5	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	4	4	4	2	4	3	4	2	4	4	4	4	4	110				
S.39	5	5	5	5	5	5	3	2	3	2	2	2	3	3	4	4	4	5	5	5	2	2	2	4	5	5	3	2	2	5	5	5	122				
S.40	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	4	5	5	5	3	2	3	5	5	3	2	2	5	5	5	5	122				
VARIANZA		0,97	1,05	1,12	0,53	0,88	0,78	1,51	1,03	1,10	1,51	1,17	1,04	1,30	1,14	1,76	0,85	0,93	0,75	0,65	0,57	1,00	1,28	1,28	0,90	0,93	0,81	1,49	1,03	1,00	0,98	0,59	0,66	0,59			
SUMATORIA DE VARIANZA		33,14						K= número de ítems.						VARIANZA DE LA SUMA DE LOS ÍTEMES						184,874			a= Coeficiente de Alfa de Cronbach			85%											
		4,1	4,9	3,8	4,4	4,2	4,2	2,9	2,9	3,6	2,8	2,2	2,9	3,1	2,8	3,3	3,5	3,7	3,7	4,3	4,1	4,1	3,2	3,3	3,5	3,7	4,2	3,8	3,9	3,5	3,4	4,3	4,2	4,2			
		3,9			4,2			3,1			2,8			3,1			3,6			3,8			3,3		3,9			3,6			4,2						

Nota: elaboración propia 2024-2.

4. RESULTADOS

Los resultados obtenidos permitieron identificar el principal estilo de liderazgo en la empresa, así mismo nos permite ver si la empresa reconoce su matriz FODA y que estilo de dirección basado en la teoría está presente en la empresa. A continuación, se presentarán los resultados de forma

gráfica para facilitar su comprensión y análisis. Mediante estos gráficos, se podrá visualizar la información clave, permitiendo una interpretación más intuitiva y accesible de los datos obtenidos.

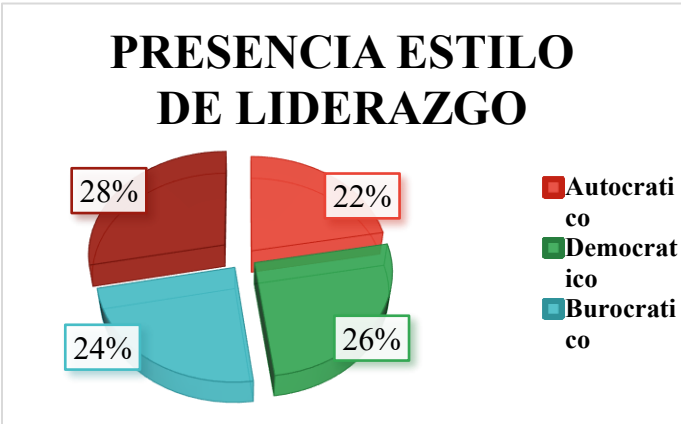
se presentan los resultados desglosados por dimensiones e indicadores clave.

Dimensión: Estilo de Liderazgo

El estilo de liderazgo fue evaluado en función de los tipos de liderazgo más comunes: autocrático, democrático, burocrático e institucional.

Figura 2. *Presencia del estilo de liderazgo.*

Tabla #3 ESTILO DE LIDERAZGO	
Dimensión	Presencia
Estilo de liderazgo	3,74
Indicador	Presencia
Autocrático	3,30
Democrático	3,87
Burocrático	3,58
Institucional	4,21



Nota: elaboración propia 2024-2.

Los resultados muestran que el estilo de liderazgo institucional es el más valorado, con un puntaje de 4,21, lo que refleja una tendencia hacia un enfoque organizacional estructurado y orientado hacia los valores corporativos. El estilo democrático también recibe una calificación positiva de 3,87, lo que indica que los empleados valoran la participación y la colaboración en la toma de decisiones. En contraste, el estilo autocrático obtiene un puntaje de 3,30, lo que sugiere que este tipo de liderazgo es percibido como menos eficaz en la organización. El estilo burocrático, aunque

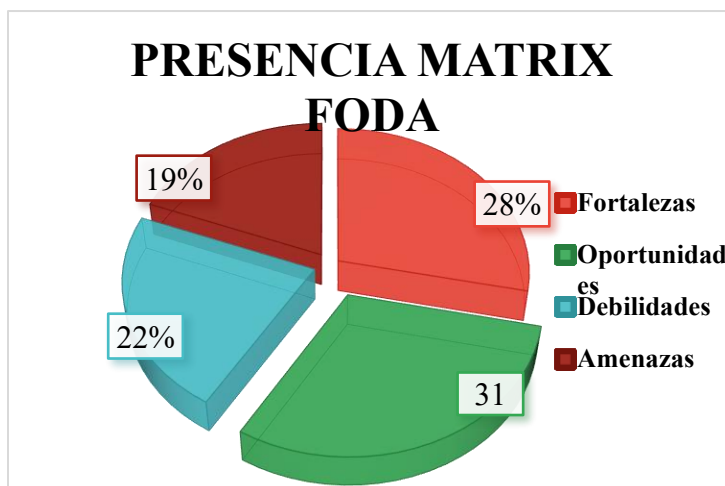
menos prevalente, recibió un puntaje de 3,58, lo que podría señalar una presencia moderada de procedimientos formales y regulaciones en la empresa.

Dimensión: Situación Actual

La situación actual en la empresa fue evaluada mediante indicadores de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (análisis FODA). Los resultados indican lo siguiente:

Figura 3. *identificación de la situación actual.*

Tabla #1 MATRIZ FODA	
Dimensión	Presencia
Situación actual	3,47
Indicador	Presencia
Fortalezas	3,93
Oportunidades	4,22
Debilidades	3,09
Amenazas	2,64



Nota: elaboración propia 2024-2.

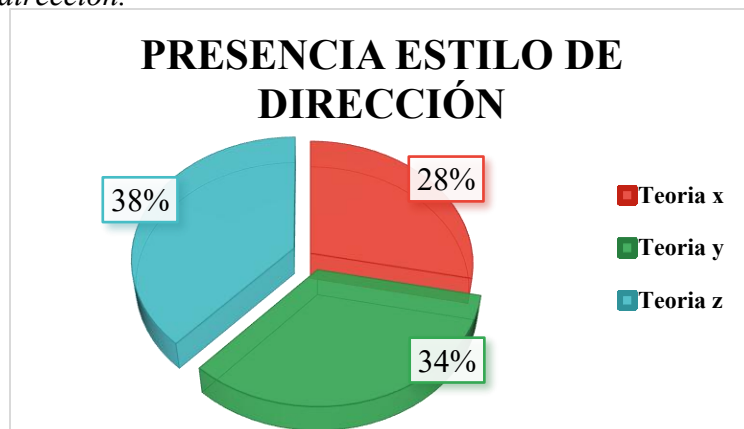
El análisis sugiere que la empresa tiene una percepción favorable de sus fortalezas y oportunidades, con un puntaje de 3,93 y 4,22, respectivamente. Sin embargo, las debilidades y amenazas son áreas de mejora, con puntajes más bajos de 3,09 y 2,64, lo que sugiere que la empresa podría enfrentar ciertos desafíos en estas áreas que deben ser abordados para mejorar su competitividad y sostenibilidad.

Dimensión: Estilo de Dirección

El estilo de dirección en la empresa fue evaluado en función de tres teorías clásicas de gestión: Teoría X, Teoría Y y Teoría Z.

Figura 4. *identificación de estilo de dirección.*

Tabla #2 <i>ESTILO DE DIRECCIÓN</i>	
Dimensión	Presencia
Estilo de dirección	3,61
Indicador	Presencia
Teoría x	3,06
Teoría y	3,63
Teoría z	4,13



Nota: elaboración propia 2024-2.

Los resultados indican una tendencia hacia la Teoría Y, con un puntaje de 3,63, lo que sugiere que los empleados perciben un estilo de dirección participativo y orientado hacia el desarrollo humano. La Teoría Z, que aboga por un enfoque de dirección basado en la confianza y el compromiso a largo plazo, también se valora positivamente con un puntaje de 4,13, indicando que se percibe una buena relación entre los directivos y los empleados.

Por otro lado, la Teoría X, que refleja una dirección más autoritaria y controladora, obtuvo un puntaje de 3,06, lo que sugiere que este estilo no es predominante en la empresa, aunque algunos aspectos podrían estar presentes.

Discusión

Los resultados de la encuesta aplicada en la empresa SISTELAT S.A.S. proporcionan información clave sobre las percepciones de los empleados acerca de la situación actual, el estilo de dirección y el estilo de liderazgo en la organización. La interpretación de estos resultados revela varias tendencias importantes que pueden ser útiles para la toma de decisiones estratégicas.

○ ***Situación Actual:***

La empresa muestra un perfil positivo en cuanto a sus **fortalezas y oportunidades**, lo que indica que los empleados tienen una visión optimista sobre el futuro de la organización. Sin embargo, las puntuaciones relativamente bajas en **debilidades** (3,09) y **amenazas** (2,64) señalan áreas críticas que necesitan ser abordadas. Las amenazas, especialmente, sugieren que la empresa podría estar expuesta a factores externos o internos que podrían afectar su competitividad. Esto podría incluir cambios en el mercado, en la regulación o la falta de innovación.

○ ***Estilo de Dirección:***

La evaluación del estilo de dirección indica una tendencia hacia las **Teorías Y y Z**, que se caracterizan por una gestión participativa y a largo plazo. Los resultados sugieren que los empleados valoran un enfoque menos autoritario y más colaborativo. Sin embargo, la presencia de la **Teoría X** a pesar de su puntuación baja (3,06) señala que algunos elementos de control estrictos podrían estar presentes en ciertas áreas de la organización, lo que podría generar tensiones con el enfoque más inclusivo deseado.

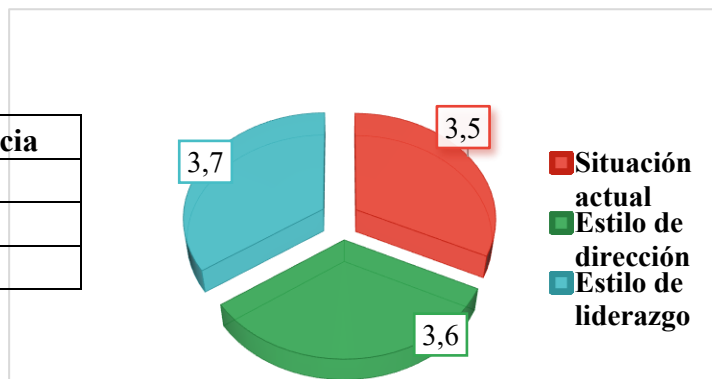
○ ***Estilo de Liderazgo:***

En cuanto al **estilo de liderazgo**, se observa una fuerte inclinación hacia los estilos **institucional** (4,21) y **democrático** (3,87), lo cual es positivo para la construcción de una cultura organizacional cohesionada. El liderazgo **autocrático** (3,30), aunque no dominante, sugiere que existe una percepción de centralización de la toma de decisiones en ciertos momentos. Esto podría ser un factor limitante si no se maneja adecuadamente,

ya que los empleados podrían sentirse menos motivados y comprometidos en escenarios donde se limita su participación.

Figura 5. *Presencia de las dimensiones en la organización.*

Dimensión	Presencia
Situación actual	3,5
Estilo de dirección	3,6
Estilo de liderazgo	3,7



Nota: elaboración propia 2024-2.

5. CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos muestran que la empresa SISTELAT S.A.S. tiene un estilo de liderazgo en una dirección, ambos inclinados hacia la estructura organizacional (Estilo Institucional) y la participación y el desarrollo humano (Teoría Y). A pesar de estas fortalezas, existen áreas de oportunidad en cuanto a la percepción de las debilidades y amenazas que podrían obstaculizar el crecimiento y la competitividad de la empresa.

Es recomendable que la dirección de SISTELAT S.A.S. utilice estos resultados para evaluar la necesidad de ajustar ciertos aspectos de la gestión, sobre todo en lo relacionado con el enfoque autoritario y el exceso de burocracia, buscando fortalecer la cultura organizacional y fomentar una mayor apertura a la participación activa de los empleados.

Recomendaciones

- **Fortalecer las oportunidades:** Dado el alto puntaje en oportunidades, es clave aprovechar las áreas donde la empresa tiene ventaja y explorar nuevas oportunidades de expansión.
- **Abordar las debilidades y amenazas:** Las áreas con puntuaciones más bajas, como las debilidades y amenazas, deben recibir atención inmediata para evitar que se conviertan en obstáculos mayores. Esto puede implicar la mejora de procesos internos, la capacitación de los empleados o la actualización de la infraestructura organizacional.
- **Fomentar el liderazgo democrático e institucional:** Reforzar los aspectos positivos del liderazgo democrático e institucional, fomentando la colaboración entre los empleados y promoviendo una cultura organizacional alineada con los valores de la empresa.

- **Capacitación en gestión de crisis:** Considerando la presencia de amenazas percibidas, se recomienda realizar sesiones de capacitación enfocadas en la gestión de crisis y el desarrollo de habilidades para enfrentar desafíos externos.
- **Revisión de los procesos internos:** Para mejorar las debilidades y amenazas, es recomendable revisar los procesos internos de gestión, con el fin de identificar áreas de mejora y potenciales cuellos de botella.
- **Desarrollo del liderazgo participativo:** Fortalecer la formación de los líderes en habilidades de gestión participativa, permitiendo que los empleados se sientan más comprometidos y empoderados.
- **Atención a la percepción de control autoritario:** Reflexionar sobre la implementación de procesos más inclusivos que reduzcan las percepciones de control autoritario y fomenten una mayor colaboración.

REFERENCIAS

- Barney, j. B. (1991). *Firm resources and sustained competitive advantage*. Journal of management.
- Calis, c., & büyükakinci, b. (2019). *Leadership approach in occupational safety: taiwan*. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877050919313171?via%3Dihub>
- Charlo molina, m. J., & núñez torrado, m. (2012). La mujer directiva en la gran empresa española: perfil, competencias y estilos de dirección. *Estudios gerenciales*, 28(124), 87-105.
- Dubrin, a. (2015). *Leadership research findings, practice, and skills*. Obtenido de <https://thuvienso.hoasen.edu.vn/bitstream/handle/123456789/13050/contents.pdf?sequence=1&isallowed=y>
- Escandon-barbosa, d. M., & hurtado-ayala, a. (2016). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas. *Estudios gerenciales*, 32(139), 137-145.
- Geraldo, l., mera, a., & perez, e. (2020). *Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica*. Obtenido de <https://apuntesuniversitarios.upeu.edu.pe/index.php/revapuntes/article/view/501/589>
- Herrera cruz, m. C. (2017). *Características y habilidades del estilo de liderazgo femenino que aportan a la efectiva toma de decisiones en cargos directivos de las organizaciones*. Universidad militar nueva granada.
- Kotler, p. (2000). *Marketing management*. Pearson.

Kotler, p., & keller, k. L. (2015). *Marketing management*. Pearson.

Kouzes, j., & posner, b. (2018). *El desafío del liderazgo*. Barcelona : editorial reverte.

Lewin, k. (1939). *Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates*. The journal of social psychology.

Lewin, k. (1939). *Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates*. The journal of social psychology.

Lizcano, l. M. A., mogollon, j. M. G., & leon, r. B. (2022). Análisis de los estilos de liderazgo ejercidos en la universidad de pamplona, colombia. *Saber, ciencia y libertad*, 17(1), 341-363.

Luna monterrosa, o. M. (2017). Estilos de liderazgo de la alta dirección y estrategias competitivas en industrias exportadoras de sustancias y productos químicos de barranquilla.

Mcgregor, d. (1960). *The human side of enterprise*. McGraw-hill.

Mcgregor, d. (1960). *The human side of enterprise*. McGraw-hill.

Montoya, l. A., monterrosa, o. L., lobo, s. N., & Muñoz, b. S. (2019). Estilos de liderazgo de la alta dirección en industrias exportadoras de barranquilla. *Revista venezolana de gerencia*, 24(86), 575-591.

Ouchi, w. G. (1981). *Theory z: how american business can meet the japanese challenge*. Addison-wesley.

Porter, m. E. (1980). *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors*. Free press.

Rodríguez, e. (2010). *Estilos de liderazgo, cultura organizativa y eficacia: un estudio empírico en pequeñas y medianas empresas*. Revista de ciencias sociales, 16(4).

Rodríguez, f., & lópez, g. (2023). Liderazgo estratégico en un entorno global: claves para el éxito en empresas internacionales. Editorial global vision.

Selznick, p. (1957). *Leadership in administration: a sociological interpretation*. Harper & row.

Vargas, j., & martínez, r. (2023). Impacto del liderazgo global en la gestión organizacional: un estudio comparativo de empresas multinacionales. Editorial global insights.

Villar-vargas, m., & araya-castillo, l. (2019). Consistencia entre el enfoque de liderazgo y los estilos de liderar: clave para la transformación y el cambio. *Pensamiento & gestión*, (46), 187-221.

Weber, m. (1922). *Economy and society*. University of california press.