	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAr113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 3</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2017-11-16</b>
		<b>PAGINA: 1 de 7</b>

16.

<b>FECHA</b>	miércoles, 17 de enero de 2018
--------------	--------------------------------

Señores  
**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA**  
 BIBLIOTECA  
 Ciudad

<b>UNIDAD REGIONAL</b>	Extensión Facativá
<b>TIPO DE DOCUMENTO</b>	Trabajo De Grado
<b>FACULTAD</b>	Ciencias Administrativas Económicas y Contables
<b>NIVEL ACADÉMICO DE FORMACIÓN O PROCESO</b>	Pregrado
<b>PROGRAMA ACADÉMICO</b>	Administración de Empresas

El Autor(Es):

<b>APELLIDOS COMPLETOS</b>	<b>NOMBRES COMPLETOS</b>	<b>No. DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN</b>
CORTÉS DIAZ	WILLMAN DAVID	1.070.972.286

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca  
 Teléfono (091) 8281483 Línea Gratuita 018000976000  
 www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co  
 NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad  
 Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*



**MACROPROCESO DE APOYO  
PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO  
DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL  
REPOSITORIO INSTITUCIONAL**

**CÓDIGO: AAar113  
VERSIÓN: 3  
VIGENCIA: 2017-11-16  
PAGINA: 2 de 7**

Director(Es) y/o Asesor(Es) del documento:

<b>APELLIDOS COMPLETOS</b>	<b>NOMBRES COMPLETOS</b>
MUÑOZ CHIQUILLO	DAIRO ANTONIO

<b>TÍTULO DEL DOCUMENTO</b>
<b>IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO TRANSFORMADOR PARA LAS ORGANIZACIONES COMERCIALES Y EDUCATIVAS</b>

<b>SUBTÍTULO (Aplica solo para Tesis, Artículos Científicos, Disertaciones, Objetos Virtuales de Aprendizaje)</b>


<b>TRABAJO PARA OPTAR AL TÍTULO DE: Aplica para Tesis/Trabajo de Grado/Pasantía</b>

<b>AÑO DE EDICION DEL DOCUMENTO</b>	<b>NÚMERO DE PÁGINAS</b>
10/01/2017	133p

<b>DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS (Usar 6 descriptores o palabras claves)</b>	
<b>ESPAÑOL</b>	<b>INGLÉS</b>
1. LIDERAZGO	LEADERSHIP
2. COMERCIO	COMMERCE
3. EDUCACION	EDUCATION
4.TENDENCIA	TREND
5.IMPACTO	IMPACT
6.IMPORTANCIA	IMPORTANCE

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca  
Teléfono (091) 8281483 Línea Gratuita 018000976000  
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co  
NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad  
Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAr113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 3</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2017-11-16</b>
		<b>PAGINA: 3 de 7</b>

### RESUMEN DEL CONTENIDO EN ESPAÑOL E INGLÉS

(Máximo 250 palabras – 1530 caracteres, aplica para resumen en español):

Este trabajo de investigación muestra de forma cualitativa y cuantitativa la importancia del liderazgo transformador para el comercio mipyme de la zona Omnicentro del municipio de Facatativá-Cundinamarca, y para las organizaciones de educación superior de sabana de occidente que fueron seleccionadas; mediante el uso de instrumentos que denotaron tendencias negativas en ambas muestras, y que mediante el uso del material del diario El Espectador, edición de Liderazgo, se pudo realizar un respectivo análisis para identificar de forma clara y precisa la importancia del liderazgo transformador para ambos actores en estudio, analizando su impacto positivo sobre ellos y como plus midiendo el grado de aplicabilidad que el material de liderazgo ya mencionado tenía para el comercio mipyme; con base en lo obtenido se realizan las respectivas recomendaciones para ambos tipos de organización comercial que entraron en estudio para esta investigación.

This research work shows is qualitatively and quantitatively the importance of the transformative leadership for the mipyme trade of the Omnicentro area of the municipality of Facatativá-Cundinamarca, and for the higher education organizations of sabana de occidente that were selected; through the use of instruments that denoted negative tendencies in both samples, and together with the use of the material of the newspaper El Espectador, edition of Leadership, a respective analysis was carried out to clearly and accurately identify the importance of transforming leadership for both actors in study, analyzing their positive impact on them and as a plus measuring the degree of applicability that the aforementioned leadership material had for the mipyme trade.

### AUTORIZACION DE PUBLICACIÓN

Por medio del presente escrito autorizo (Autorizamos) a la Universidad de Cundinamarca para que, en desarrollo de la presente licencia de uso parcial, pueda ejercer sobre mí (nuestra) obra las atribuciones que se indican a continuación, teniendo en cuenta que, en cualquier caso, la finalidad perseguida será facilitar, difundir y promover el aprendizaje, la enseñanza y la investigación.

En consecuencia, las atribuciones de usos temporales y parciales que por virtud de la presente licencia se autoriza a la Universidad de Cundinamarca, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad; así como a los usuarios de las redes, bases de datos y demás sitios web con los que la Universidad tenga perfeccionado una alianza, son:  
 Marque con una "X":



<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAr113</b>
<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 3</b>
<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2017-11-16</b>
	<b>PAGINA: 4 de 7</b>

<b>AUTORIZO (AUTORIZAMOS)</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
1. La reproducción por cualquier formato conocido o por conocer.	X	
2. La comunicación pública por cualquier procedimiento o medio físico o electrónico, así como su puesta a disposición en Internet.	X	
3. La inclusión en bases de datos y en sitios web sean éstos onerosos o gratuitos, existiendo con ellos previa alianza perfeccionada con la Universidad de Cundinamarca para efectos de satisfacer los fines previstos. En este evento, tales sitios y sus usuarios tendrán las mismas facultades que las aquí concedidas con las mismas limitaciones y condiciones.	X	
4. La inclusión en el Repositorio Institucional.	X	

De acuerdo con la naturaleza del uso concedido, la presente licencia parcial se otorga a título gratuito por el máximo tiempo legal colombiano, con el propósito de que en dicho lapso mi (nuestra) obra sea explotada en las condiciones aquí estipuladas y para los fines indicados, respetando siempre la titularidad de los derechos patrimoniales y morales correspondientes, de acuerdo con los usos honrados, de manera proporcional y justificada a la finalidad perseguida, sin ánimo de lucro ni de comercialización.

Para el caso de las Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, de manera complementaria, garantizo(garantizamos) en mi(nuestra) calidad de estudiante(s) y por ende autor(es) exclusivo(s), que la Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi(nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro (aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos de la Tesis o Trabajo de Grado es de mí (nuestra) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

Sin perjuicio de los usos y atribuciones otorgadas en virtud de este documento, continuaré (continuaremos) conservando los correspondientes derechos patrimoniales sin modificación o restricción alguna, puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún



<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAr113</b>
<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 3</b>
<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2017-11-16</b>
	<b>PAGINA: 5 de 7</b>

caso conlleva la enajenación de los derechos patrimoniales derivados del régimen del Derecho de Autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, “*Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores*”, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables. En consecuencia, la Universidad de Cundinamarca está en la obligación de RESPETARLOS Y HACERLOS RESPETAR, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

**NOTA:** (Para Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía):

**Información Confidencial:**

Esta Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, contiene información privilegiada, estratégica, secreta, confidencial y demás similar, o hace parte de la investigación que se adelanta y cuyos resultados finales no se han publicado.

**SI \_\_ NO \_X\_\_.**

En caso afirmativo expresamente indicaré (indicaremos), en carta adjunta tal situación con el fin de que se mantenga la restricción de acceso.

**LICENCIA DE PUBLICACIÓN**

Como titular(es) del derecho de autor, confiero(erimos) a la Universidad de Cundinamarca una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

- a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, por un plazo de 5 años, que serán prorrogables indefinidamente por el tiempo que dure el derecho patrimonial del autor. El autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito. (Para el caso de los Recursos Educativos Digitales, la Licencia de Publicación será permanente).
- b) Autoriza a la Universidad de Cundinamarca a publicar la obra en formato y/o soporte digital, conociendo que, dado que se publica en Internet, por este hecho circula con un alcance mundial.
- c) Los titulares aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.



<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAr113</b>
<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 3</b>
<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2017-11-16</b>
	<b>PAGINA: 6 de 7</b>

d) El(Los) Autor(es), garantizo(amos) que el documento en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi (nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro(aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos es de mí (nuestro) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

e) En todo caso la Universidad de Cundinamarca se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.

f) Los titulares autorizan a la Universidad para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

g) Los titulares aceptan que la Universidad de Cundinamarca pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

h) Los titulares autorizan que la obra sea puesta a disposición del público en los términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en el “Manual del Repositorio Institucional AAAM003”

i) Para el caso de los Recursos Educativos Digitales producidos por la Oficina de Educación Virtual, sus contenidos de publicación se rigen bajo la Licencia Creative Commons: Atribución- No comercial- Compartir Igual.



j) Para el caso de los Artículos Científicos y Revistas, sus contenidos se rigen bajo la Licencia Creative Commons Atribución- No comercial- Sin derivar.



**Nota:**

Si el documento se basa en un trabajo que ha sido patrocinado o apoyado por una entidad, con excepción de Universidad de Cundinamarca, los autores garantizan que se ha cumplido con los derechos y obligaciones requeridos por el respectivo contrato o acuerdo.



<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAr113</b>
<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 3</b>
<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2017-11-16</b>
	<b>PAGINA:8 de 8</b>

<b>Nombre completo del Archivo Incluida su Extensión (Ej. PerezJuan2017.pdf)</b>	<b>Tipo de documento (ej. Texto, imagen, video, etc.)</b>
<b>1. IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO TRANSFORMADOR PARA LAS ORGANIZACIONES COMERCIALES Y EDUCATIVAS.PDF</b>	<b>TEXTO</b>

En constancia de lo anterior, Firmo (amos) el presente documento:

<b>APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS</b>	<b>FIRMA (autógrafo)</b>
<b>CORTES DIAZ WILLMAN DAVID</b>	

12.1.50

**IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO TRANSFORMADOR PARA LAS  
ORGANIZACIONES COMERCIALES Y EDUCATIVAS**

**WILLMAN DAVID CORTÉS DÍAZ  
ESTUDIANTE- INVESTIGADOR**

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
FACATATIVÁ  
2017**



**IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO TRANSFORMADOR PARA LAS  
ORGANIZACIONES COMERCIALES Y EDUCATIVAS**

**WILLMAN DAVID CORTÉS DÍAZ  
ESTUDIANTE- INVESTIGADOR**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**DAIRO ANTONIO MUÑOZ CHIQUILLO  
INVESTIGADOR PRINCIPAL**

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
FACATATIVÁ  
2017**

**Nota de aceptación:**

---

---

---

---

---

---

---

---

Firma del presidente del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

Facatativá, Noviembre 23 del 2017

## **DEDICATORIA**

Este proyecto de investigación está dedicado a mi madre María Victoria Díaz Sanchez, cuya dedicación y constancia en su impecable labor maternal fue clave para mi desarrollo como persona de bien ante la sociedad, a mi padre Willman Enrique Cortés Cortés por su apoyo incondicional en mi proceso de formación educativa y profesional, con fe inquebrantable en mis capacidades y mi futuro como administrador de empresas.

Dedico también este proyecto de investigación a mi hermana Yudy Stephania Cortés Díaz y a mi mejor amigo Manuel Fernando Rueda, ambos por su apoyo y buenos consejos y también por creer en mis capacidades y talentos.

Finalmente dedico este trabajo a mis amigos, compañeros, colegas y docentes que me acompañaron activamente durante mi carrera profesional, siempre con actitudes de brindar apoyo y crecimiento a mi persona.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a mis padres María Victoria Díaz Sánchez y Willman Enrique Cortés Cortés por formarme como persona de bien, por su apoyo incondicional y amor hacia mí, es gracias a ellos que doy un nuevo gran paso en mi vida, el convertirme en profesional de mi vocación.

A mi hermana Yudy Stephania Cortés Díaz y demás integrantes de mi familia que junto con mi gran amigo Manuel Fernando Rueda González me brindaron el mejor acompañamiento y ayuda en momentos de dificultad, estuvieron pendientes de mi persona y de mi proceso educativo profesional.

Finalmente, agradecimientos a todos los docentes que hicieron parte de mi proceso de aprendizaje, destacando al docente y director de este proyecto Dairo Antonio Muñoz Chiquillo por su apoyo en mi formación como líder, incluyéndome en importantes actividades productivas en pro de mi crecimiento profesional.

WILLMAN DAVID CORTÉS DÍAZ

## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	3
1. AREA Y LÍNEA DE INVESTIGACIÓN .....	4
1.1 ÁREA.....	4
1.2 LÍNEA.....	4
1.3 GRUPO DE INVESTIGACIÓN.....	4
1.4 SEMILLERO DE INVESTIGACIÓN .....	4
1.5 PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	4
2. PROBLEMA .....	5
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	5
2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	5
2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA .....	6
3. JUSTIFICACIÓN .....	7
4. OBJETIVOS .....	8
4.1 OBJETIVO GENERAL.....	8
4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	8
5. MARCO REFERENCIAL.....	9
5.1 MARCO TEORICO .....	9
5.2 MARCO HISTORICO.....	21
5.3 MARCO ACTUAL .....	22
6. DISEÑO METODOLOGICO PRELIMINAR.....	24
6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	24
6.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN .....	24
6.3 FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIAS .....	24
6.4 FUENTES DE INFORMACIÓN SECUNDARIAS .....	25
6.5 UNIVERSO Y POBLACIÓN MUESTRA .....	25
6.6 PREPARACIÓN DE MATERIALES:.....	27
6.7 ALCANCE .....	29
6.7.1 Zona comercial MIPYME Omnicentro de Facatativá-Cundinamarca.....	29

6.7.2 Ubicación geográfica .....	31
6.8 UNIVERSIDADES .....	32
6.8.1 Universidad de Cundinamarca.....	32
6.8.2 Universidad Nacional a Distancia .....	32
6.9 INSTRUMENTOS .....	33
6.9.1 Instrumento preliminar para mipymes de la zona comercial Omnicentro. .	33
6.9.1.1 Instrumento complementario para mipymes de la zona comercial Omnicentro .....	34
6.9.2 Instrumentos para la Universidad de Cundinamarca .....	35
6.9.2.1 Descripción de los instrumentos .....	36
6.9.2.2 Campamento de liderazgo.....	39
6.9.3 Instrumentos para la Universidad Minuto de Dios .....	39
6.9.3.1 Descripción de instrumentos.....	39
6.9.4 Instrumentos para la Universidad Nacional a (UNAD).....	41
6.9.4.1 Descripción de instrumentos.....	41
7. TENDENCIAS QUE AFECTAN NEGATIVAMENTE LA PRODUCTIVIDAD DE LAS ORGANIZACIONES COMERCIALES Y EDUCATIVAS DENTRO DEL MARCO DEL LIDERAZGO TRANSFORMADOR .....	42
7.1 ZONA COMERCIAL MIPYME OMNICENTRO .....	42
7.1.1 Resultados instrumento preliminar .....	42
7.1.2 Tendencias negativas identificadas .....	58
7.2 TENDENCIAS QUE AFECTAN NEGATIVAMENTE EL RENDIMIENTO EN LAS ORGANIZACIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR DE SABANA DE OCCIDENTE SELECCIONADAS .....	59
7.2.1 Universidad de Cundinamarca.....	61
7.2.2 Universidad Nacional a distancia.....	68
7.2.3 Universidad Minuto de Dios .....	76
8. ANÁLISIS DEL IMPACTO PRODUCIDO POR EL LIDERAZGO TRANSFORMADOR Y SUS METODOLOGÍAS EN LAS ORGANIZACIONES COMERCIALES MIPYME DE LA ZONA OMNICENTRO Y ORGANIZACIONES EDUCATIVAS DE SABANA DE OCCIDENTE SELECCIONADAS .....	78
8.1 ORGANIZACIONES COMERCIALES MIPYME .....	78
8.2 ORGANIZACIONES EDUCATIVAS DE SABANA DE OCCIDENTE SELECCIONADAS .....	80

8.2.1	UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA.....	81
8.3	UNIVERSIDAD NACIONAL A DISTANCIA .....	83
8.4	UNIVERSIDAD MINUTO DE DIOS.....	84
9.	GRADO DE APLICACIÓN DE LOS FASCÍCULOS DE LIDERAZGO DEL DIARIO NACIONAL EL ESPECTADOR EN LAS ORGANIZACIONES COMERCIALES MIPYME.....	87
9.1	GRADO DE APLICACIÓN DEL MATERIAL TEÓRICO-FASCICULOS DE LIDERAZGO-DIARIO EL ESPECTADOR.....	87
10.	PORCENTAJE DE IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO TRANSFORMADOR EN LAS ORGANIZACIONES COMERCIALES Y EDUCATIVAS .....	90
10.1	ORGANIZACIONES COMERCIALES .....	90
10.2	ORGANIZACIONES EDUCATIVAS .....	91
10.2.1	Universidad de Cundinamarca.....	92
10.2.2	Universidad Minuto de Dios .....	93
11.	HALLAZGOS.....	96
12.	CONCLUSIONES .....	98
13.	RECOMENDACIONES .....	99
14.	BIBLIOGRAFÍA .....	100
15.	ANEXOS .....	101

## LISTA DE TABLAS

TABLA 1. Establecimientos comerciales mipyme.....	30
TABLA 2. Instrumento preliminar .....	42
TABLA 3. Instrumento final.....	50
TABLA 4 Tendencias que afectan negativamente el rendimiento en las organizaciones de educación superior de Sabana de Occidente seleccionadas...	59
TABLA 5 Inventario de sensaciones (UDEEC) .....	61
TABLA 6 Gasto de energía y rendimiento (UDEEC) .....	63
TABLA 7 Fortalezas y debilidades (UDEEC) .....	65
TABLA 8 Recursos (UDEEC) .....	66
TABLA 9 Inventario de sensaciones UNAD .....	69
TABLA 10 Gasto de energía y rendimiento (UNAD).....	71
TABLA 11 Fortalezas y debilidades (UNAD) .....	73
TABLA 12 Recursos (UNAD) .....	74
TABLA 13 Niveles de participación según líderes.....	76
TABLA 14 Resultados: niveles de participación .....	84
TABLA 15 Grado de aplicación del material teórico-fascículos de liderazgo del diario El Espectador .....	88



## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1. Zona comercial Omnicentro.....	31
FIGURA 2. Muestra del comercio mipyme .....	31
FIGURA 3. Instrumento: inventario de sensaciones .....	36
FIGURA 4. Instrumento: administración de tiempo .....	36
FIGURA 5. Instrumento: recursos .....	37
FIGURA 6. Instrumentos: puntos fuertes y puntos débiles .....	38
FIGURA 7. Tendencia negativa-corto tiempo de constitución de negocios de la zona comercial.....	43
FIGURA 8. Tendencia positiva en el estado actual de los negocios mipyme de la zona Omnicentro.....	44
FIGURA 9. Tendencia positiva en el estudio de mercado previo a constitución de negocio mipyme .....	45
FIGURA 10. Tendencia negativa en cambios presupuestados a negocios mipyme .....	46
FIGURA 11. Tendencia neutra o equilibrada en la percepción del crecimiento del mercado .....	47
FIGURA 12. Tendencia común en el promedio de personal en negocios mipyme .....	48
FIGURA 13. Tendencias en la percepción sobre liderazgo .....	51
FIGURA 14. Tendencia negativa-problemas frecuentes en organizaciones mipyme .....	52
FIGURA 15. Tendencias en la solución de conflictos (métodos).....	53
FIGURA 16. Tendencia negativa-Nivel académico de los administradores mipyme .....	54
FIGURA 17. Tendencia negativa- asesoramiento en el ejercicio administrativo y comercial.....	55
FIGURA 18. Tendencia negativa- Asistencia a actualizaciones, charlas, capacitaciones. ....	56
FIGURA 19. Tendencia negativa-Disposición para actualizaciones y charlas, (antes).....	57
FIGURA 20 Tendencias que afectan negativamente el rendimiento en las instituciones de educación superior seleccionadas. ....	60
FIGURA 21. Tendencia positiva-Inventario de sensaciones (UDEEC) .....	62

FIGURA 22. Tendencia positiva-Administración del tiempo (UDEEC).....	64
FIGURA 23. Tendencia positiva-Niveles de satisfacción con su yo actual (UDEEC)	67
FIGURA 24 Tendencia positiva-Inventario de sensaciones (UNAD) .....	70
FIGURA 25 Tendencia positiva-Satisfacción con la inversión del tiempo (UNAD) .	72
FIGURA 26 Tendencia positiva-Recursos (UNAD).....	75
FIGURA 27 Tendencia Negativa-Niveles de participación y activación (antes).....	77
FIGURA 28 Impacto positivo-Disposición para actualizaciones y capacitaciones (después).....	78
FIGURA 29 Impacto positivo del liderazgo transformador en las instituciones de educación superior de sabana de occidente seleccionadas .....	80
FIGURA 30 Impacto positivo-Puntos de comparación de capacidad y disposición y disposición para liderar .....	82
FIGURA 31 Impacto positivo- Niveles de participación y activación (después) .....	85
FIGURA 32 Grado de aplicación del material teórico-fascículos de liderazgo del diario el Espectador .....	88
FIGURA 33 Porcentaje de importancia del liderazgo transformador para las organizaciones comerciales.....	90
FIGURA 34 Porcentaje de importancia del liderazgo transformador para las organizaciones educativas de Sabana de Occidente seleccionadas.....	91
FIGURA 35 Importancia del liderazgo transformador para la Universidad de Cundinamarca.....	93
FIGURA 36 Porcentaje de importancia del liderazgo transformador para la Universidad Minuto de Dios. ....	94

## LISTA DE ANEXOS

ANEXO 1. Instrumento preliminar .....	101
ANEXO 2. Instrumento definitivo .....	102
ANEXO 3. Instrumento inventario de sensaciones .....	103
ANEXO 4. Instrumento administración del tiempo-satisfacción .....	104
ANEXO 5. Recursos .....	105
ANEXO 6. Puntos fuertes y puntos débiles.....	106
ANEXO 7. Dinámica de equipos UNAD .....	107
ANEXO 8. Acompañamiento musical.....	108
ANEXO 9. Apoyo de interpretación creativa .....	109
ANEXO 10. Socialización de resultados .....	110
ANEXO 11. Retroalimentación de equipos .....	111
ANEXO 12. Inventario de sensaciones (UDEEC) .....	112
ANEXO 13. Administración del tiempo-satisfacción (UDEEC) .....	113
ANEXO 14. Recursos (UDEEC).....	114
ANEXO 15. Puntos fuertes y débiles .....	115
ANEXO 16. Integración de equipos .....	116
ANEXO 17. Recorrido por el Agroparque Sabio Mutis.....	117
ANEXO 18. Dinámica 1.....	118
ANEXO 19. Integración palabras de directivos .....	119
ANEXO 20. Dinámica 2.....	120
ANEXO 21. Dinámica 3.....	121
ANEXO 22. Dinámica 4.....	122

## INTRODUCCIÓN

El siguiente trabajo busca determinar el porcentaje de importancia del liderazgo transformador para las organizaciones comerciales más específicamente las organizaciones mipyme de la zona Omnicentro del municipio de y organizaciones de educación superior seleccionadas de Sabana de Occidente, mediante la aplicación de herramientas elaboradas y fundamentadas en dicha materia.

Como primera parte se establecerán los conocimientos y herramientas enriquecedoras de la teoría en la cual este trabajo tiene sus bases y es el liderazgo en general. En su segunda parte muestra como fue el proceso para seleccionar a los sujetos de investigación y la respectiva explicación del porque dicha selección se considera apropiada para cumplir con los objetivos de la investigación. En la tercera parte se hará una descripción sobre los instrumentos elaborados que se consideraron adecuados para la labor investigativa; este trabajo presenta y explica mediante análisis las tendencias identificadas que afectan negativamente la productividad de las organizaciones comerciales y educativas, además mostrará el impacto del liderazgo transformador sobre dichas organizaciones haciendo uso de las herramientas y conocimientos adecuados a las problemáticas identificadas.

Uno de los plus de este trabajo será mostrar el porcentaje de aplicación de los fascículos de liderazgo del diario El Espectador que han sido verificados como material de apoyo en el ejercicio investigativo.

Para finalizar se presentan las debidas conclusiones del trabajo de investigación y sus respectivas recomendaciones a las organizaciones comerciales y educativas con base en el liderazgo transformador.

## **TITULO**

IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO TRANSFORMADOR PARA LAS ORGANIZACIONES COMERCIALES Y EDUCATIVAS

### **1. AREA Y LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1 ÁREA**

Administración y organizaciones

#### **1.2 LÍNEA**

Desarrollo de modelo organizacional y regional

#### **1.3 GRUPO DE INVESTIGACIÓN**

Grupo de Investigación "ORGANICEMOS"

#### **1.4 SEMILLERO DE INVESTIGACIÓN**

Semillero de Investigación "SINERGIA EMPRESARIAL"

#### **1.5 PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

Observatorio de liderazgo juvenil

## **2. PROBLEMA**

### **2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Muchas organizaciones comerciales, específicamente las organizaciones mipyme de Facatativá ven al líder simplemente como la cabeza visible de la organización en el cumplimiento básico de sus deberes legales adquiridos bajo el compromiso del puesto que desempeña, es decir que el líder se ha visto como la persona que responde ante los resultados de las organizaciones o que las representa ante los demás entes, y que sumado a ello esos mismos líderes también tienen esa visión de sí mismos, dejando atrás muchas otras cualidades y deberes muy importantes como lo es el inspirar a la organización, generar un sentido de pertenencia en los integrantes de la misma, fomentar el trabajo en equipo en pro del cumplimiento de la administración estratégica, entre otras muchos deberes y competencias que no son netamente contractuales.

En la educación superior de Sábana de Occidente también se ha evidenciado de manera no oficial la poca claridad que existe en la percepción de sus estudiantes sobre lo que es el liderazgo y su manejo para lo que será su vida profesional.

Cabe resaltar que el liderazgo no es algo que se limite al manejo de una o más personas, ya que uno mismo puede ser su propio líder, con el uso de la disciplina en lo laboral, financiero, personal, etc.

### **2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

¿Cuál es el porcentaje de importancia que tiene el liderazgo transformador en las organizaciones comerciales y educativas?

### **2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Al incorporar estrategias de liderazgo transformador en el comercio mipyme aumenta el rendimiento en utilidades?

¿Qué nivel de impacto tiene el liderazgo transformador sobre las organizaciones comerciales y educativas? (UNAD, UNIMINUTO Y UDEC)

¿El material ofrecido por El Espectador en su edición de liderazgo genera un efecto real en las organizaciones pymes e instituciones de educación superior que han sido seleccionadas como objeto de estudio para nuestra investigación?

### 3. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se desarrolla con el propósito de aportar conocimiento académico y de uso profesional sobre el liderazgo transformador y su importancia para las organizaciones comerciales mipyme de Facatativá y organizaciones educativas de sabana de occidente según corresponda.

La realidad para las organizaciones actualmente suele ser del lugar donde se trabaja, estudia, produce, cumple (según sea el caso) y se paga por ello, es entonces cuando los cambios en la mentalidad de las personas, la creatividad, innovación, y capacidad de guiar y dirigir, entre otras muchas virtudes hacen la diferencia y comienzan a agregar valor a la empresa, generando sentido de pertenencia en ella y eso trae consigo innumerables beneficios.

La edición de Liderazgo con enfoque empresarial del diario El Espectador también nos brinda pautas, ejemplos, bases y demás para apoyarnos sobre casos comprobables y fiables a la hora de brindar guía e implementación de liderazgo en las organizaciones del sector educativo como del sector comercial de Facatativá, más específicamente del nicho elegido para la investigación.

La sabiduría popular menciona que el liderazgo es de una altísima aplicación, y no solo por su versatilidad debe ser aplicado, sino también por su completa importancia a la hora de hablar de crecimiento personal y organizacional; el enfoque de la investigación no es meramente comercial sino también organizacional, y es ahí donde evalúa organizaciones educativas, dado que en ella también es enormemente vital la aplicación del liderazgo.



## **4. OBJETIVOS**

### **4.1 OBJETIVO GENERAL**

Determinar el porcentaje de importancia del liderazgo transformador en las organizaciones comerciales mipyme de la zona Omnicentro de Facatativá y organizaciones de educación superior de Sabana de Occidente seleccionadas.

### **4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

Identificar las tendencias que afectan negativamente la productividad de las organizaciones comerciales mipyme de la zona Omnicentro de Facatativá y organizaciones de educación superior de Sabana de Occidente seleccionadas dentro del marco del liderazgo transformador.

Analizar el impacto producido por el liderazgo transformador y sus metodologías en las organizaciones comerciales mipyme de la zona Omnicentro de Facatativá y organizaciones de educación superior de Sabana de Occidente seleccionadas.

Verificar el grado de aplicación que tiene el material de los fascículos de liderazgo ofrecido por el diario nacional El Espectador en las organizaciones comerciales mipyme de la zona Omnicentro de Facatativá a partir de la revisión de teorías, técnicas y métodos ofrecidos por dicho material.

## **5. MARCO REFERENCIAL**

### **5.1 MARCO TEORICO**

Dado que la labor practica e investigativa que el proyecto de investigación orientado al liderazgo organizacional será desarrollada y presentada después de la ejecución de la misma, es puntual dejar claros los parámetros en los cuales se desarrollará dicho proyecto.

Para empezar Facatativá presenta varios tipos de organización bastante útiles para la práctica del ejercicio en la cual con la aplicación de las herramientas adecuadas y la gestión correcta se puede desarrollar un ejercicio bastante enriquecedor para la práctica del liderazgo. Se tiene en cuenta que Facatativá es considerada como ciudad de descanso, puesto que en ella no hay alta presencia de empresas y generadoras de empleo, se ha evidenciado que en ella hay mayor presencia de entes facilitadores de empleo para organizaciones de otras ciudades aledañas, el marco comercial de Facatativá se queda reducido a meros locales comerciales de productos de primera y segunda necesidad, cabe resaltar, entes comerciales mas no productores.

Actualmente se ha evidenciado en las instituciones de educación superior de Sabana de Occidente una tendencia al cumplimiento de resultados en pro de la obtención de títulos profesionales para impulsar la vida laboral, esta afirmación evidencia una problemática, los estudiantes no generan un sentido de pertenencia hacia sus instituciones e incluso hacia sus propias carreras profesionales, ya que solo las perciben como un requisito para el éxito laboral y financiero, y no como una meta, o un proceso enriquecedor de conocimientos y crecimiento personal.

Para llevar a cabo el ejercicio se ha tomado como base el contenido de una serie de fascículos publicados por el diario EL ESPECTADOR en el año 2016 sobre el liderazgo.

## PROFUNDIZACIÓN SOBRE LAS CARACTERISTICAS DE UN LIDER EMPRESARIAL

Toda organización empresarial posee un orden, una jerarquía, cabezas visibles y/o los respectivos jefes de área, departamento, directores, gerentes generales, etc. Sin embargo una organización optima goza de sentido de pertenencia en sus trabajadores, se caracteriza por tener optimo trabajo en equipo y porque se trabaje por los objetivos de la empresa, para ello se ha considerado necesaria la presencia de un líder, de alguien capaz de darle visión y proyección a la empresa, de alguien que guie e inspire a sus empleados, compañeros, entre otras muchas características que van a ser desglosadas a continuación con enfoques comerciales y estratégicos organizacionales.

<sup>1</sup>“El principal desafío que enfrentan las empresas colombianas es el crecimiento. Y hay una percepción de complejidad creciente del entorno de negocios” (CESA-Liderazgo en medio del crecimiento), la función esencial de un líder es crear, desarrollar y administrar la cultura de la organización.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> (CESA pág. 3)

<sup>2</sup> (OGLIASTRI, 2012)

### **<sup>3</sup>¿QUE HACE EFICAZ A UN LIDER?**

Eficacia en un líder:

#### 1. Hábitos para liderar un negocio.

Los líderes eficaces leen e interpretan el entorno, construyen un punto de vista acerca del futuro y fijan el rumbo de la organización. Responden a las preguntas: ¿En qué negocio estamos? ¿Cuáles son nuestros valores? ¿Qué vendemos? ¿A quiénes vendemos? ¿Cómo lo hacemos? ¿Qué hay que hacer aquí primero?

#### 2. Hábitos para crear capacidades organizacionales.

Competitividad es estrategia x ejecución. Luego de fijar el rumbo, la tarea medular del líder consiste en habilitar la creación de las capacidades organizacionales que convertirán la dirección elegida en valor económico, social y ambiental. Entre el sueño y el logro está la ejecución, disciplina que dominan los líderes.

#### 3. Hábitos para liderar el equipo.

Los líderes eficaces logran los resultados deseados a través de otros. Construyen equipos, colaboración a través de todo tipo de fronteras organizacionales. Para hacerlo, han aprendido a conseguir la adhesión de todas las partes interesadas con el fin de convertir la visión en realidad, fijar metas individuales desafiantes, habilitar el desarrollo personal y profesional y reconocer y celebrar los logros.

---

<sup>3</sup> (CESA. PROFUNDIZACIÓN SOBRE LAS CARACTERISTICAS DE UN LÍDER EMPRESARIAL. Bogotá. pág. 4)

#### 4. Hábitos para liderarse uno mismo.

El instrumento del liderazgo es uno mismo. Por eso, los líderes eficaces empiezan por liderarse a sí mismos. Demuestran maestría personal. Practican el aprendizaje continuo y viven los valores de la organización.

En definitiva, lo que convierte a un emprendedor, jefe o ejecutivo en un líder eficaz es lo que hace, liderazgo es comportamiento, no importa sus características físicas o en tanto su personalidad común, lo que importa es si este tiene las capacidades para liderar, crear hábitos en comportamientos importantes e influyentes para la organización, hábitos que generen identidad y valor a la marca de la organización, que inspiren a sus demás integrantes, es decir, crear valor económico, social y ambiental.

El liderazgo es una profesión, como tal puede y debe cultivarse, pero este no se cultiva con mera teoría, en un gran y determinado porcentaje, es importante recurrir a la práctica, a dar uso de los conocimientos e intenciones constructivas que caractericen al liderazgo, para lo cual es importantes enfrentar retos reales, interactuar con el ambiente para el cual se ha estado preparando, y más importante aún, hacerlo desde temprano y sin vacilación, aun la discusión de si un líder nace o se hace persiste en la sociedad, de hecho es crucial determinar que sin importar cuál sea el resultado de esa discusión, un líder sin importar su origen, debe trabajar por su perfeccionamiento, es decir liderarse a sí mismo, para poder liderar una organización o un grupo si de ello tratase, lo importante es hacerlo bien.

#### <sup>4</sup>LIDERAZGO, ETICA Y GOBIERNO CORPORATIVO

Cuando las empresas entienden que el propósito de su existir va más allá de obtener dinero y se enfocan en solucionar problemas sociales, están dando un paso gigante para construir mejores sociedades, que trasciendan en el tiempo.

Ética, el camino a la excelencia: La ética como una de las características clave de un líder, es reflejo y se irradia en su organización y subordinados, los correctos procedimientos son muestra de que una organización no está enfocada en simplemente ganar dinero y derrotar a la competencia como sea, estas organizaciones con líderes éticos gozan de un buen nombre y buena reputación, al involucrarse en problemas judiciales las empresas pierden prestigio, confianza de su público, de sus socios, etc. El Institute of Business School del Reino Unido (Alejandro Moreno 2014) recomienda un simple y sencillo test, cuya lógica y moral de las respuestas concretas sobre los procedimientos éticos del líder y su organización, y a continuación nos regalan importantes citas de su autoría.

Transparencia: <sup>5</sup>“Si tengo que comunicar mi decisión en un ámbito público a las personas que resultarían afectadas, ¿me sentiría bien al hacerlo?”.

Efectos: <sup>6</sup>“¿Consideraré a fondo los efectos dañinos que mi decisión podría ocasionar? ¿Hice todo lo posible para evitarlos?”

Justicia: <sup>7</sup>¿Mi decisión sería considerada como justa por todos los que resultarían afectados?

---

<sup>4</sup> (SALAMANCA, ALEJANDRO MORENO. *Ética el camino a la excelencia*. Bogotá. 2015 pág. 9)

<sup>5</sup> (SALAMANCA, ALEJANDRO MORENO. *Ética el camino a la excelencia*. Bogotá. 2015 pág. 11)

<sup>6</sup> (SALAMANCA, ALEJANDRO MORENO. *Ética el camino a la excelencia*. Bogotá. 2015 pág. 11)

<sup>7</sup> (SALAMANCA, ALEJANDRO MORENO. *Ética el camino a la excelencia*. Bogotá. 2015 pág. 11)

Básicamente, una empresa de correctos procederes, que en vez de disfrazar las dificultades y problemas por los que este atravesando, decida enfrentarlos de un modo efectivo, es decir, no comprometiendo sus recursos y consiguiendo los resultados, del modo más óptimo posible, para que no pierda credibilidad con sus socios e incluso con su público, por supuesto, las empresas tampoco pueden hacer pública la difícil situación por la que estén atravesando, pero se trata de no falsear información, se trata de mantener la buena imagen y compostura mientras se solucionan los problemas, de esa manera es como las organizaciones logran mantenerse firmes ante el tiempo y los cambios en el mercado, sin perder la credibilidad y sus relaciones.

La junta directiva es la que más debe capacitarse en temas de liderazgo y buenas prácticas, puesto que su decisiones son en ultimas las que surtan efecto en la organización ante una situación del entorno, y es ahí donde se pueden llegar a proyectar a mercados internacionales, o aumentar sus estándares de calidad y proyección, y para ello es importante un líder en esa misma junta, que fomente esos correctos procederes, esas prácticas optimas y saludables para la organizaciones, y todo eso se verá reflejado en los resultado que las mismas decisiones tomadas en conjunto puedan producir, por supuesto siempre en direccionamiento positivo a la organización.

<sup>8</sup>Liderar el negocio: Los líderes eficaces leen e interpretan el entorno, construyen un punto de vista acerca del futuro y fijan el rumbo de la organización. Responden a las preguntas: ¿en qué negocio estamos? ¿qué vendemos? ¿a quienes vendemos? ¿Cómo lo hacemos? ¿Qué hay que hacer aquí primero?

---

<sup>8</sup> (CASTELLANOS, GUSTAVO. ANTES NOS FALTABA CONFIANZA Y HOY QUEREMOS SER LOS MEJORES DEL MUNDO. Bogotá. El Espectador. 2015 pág. 19)

Muchas organizaciones han llegado a vivir situaciones complicadas, donde la no consecución de resultados no solo afecta el crecimiento de la empresa, sino la confianza de sus equipos de trabajo y demás miembros organizacionales, esto es totalmente comprensible, sin embargo es el escenario que debe evitarse, es decir, que al momento de bajos resultados y dificultades, deben hacerse planteamientos, ver las situaciones desde otra perspectiva y proyectarse a cambiar la realidad que se está viviendo, es entonces cuando la aparición de un líder, su correcta gestión, implantando confianza, asumiendo retos y dando uso de su talento como guía logra entonces un cambio positivo en la organización, estos cambios positivos se ven reflejados en el cambio de mentalidad en los miembros de su equipo, por ejemplo, que al darse alguna falla o evento inesperado, no hayan excusas sino soluciones o al menos explicaciones constructivas del porque sucedieron esos eventos no deseados.

Otro punto importante es tener en cuenta las capacidades de nuestra organización a la hora de tomar decisiones, como ya se había dicho un buen líder observa su entorno, analiza y es consciente de lo que lo rodea y de lo que eso mismo representa. Es importante entonces hacer un buen análisis de la competencia, no solo para estar más a la par de la misma, sino para considerar que por similitudes en la oferta de valor pueda haber una futura alianza estratégica que pueda ser fructífera para el crecimiento de ambas en un mercado mucho más global.

La coopetencia (coopetition), o cooperación-competencia, con frecuencia consiste en que las empresas acuerden no dar la batalla en un determinado mercado mientras en otro luchan con agresividad.



## <sup>9</sup>¿QUE SERVICIOS VENDO?

(Cuando se produce un cambio en el entorno, la empresa debe renovar su posición estratégica, redefinir su mercado, oferta rol en la cadena de valor para mantener la ventaja competitiva)

El conocer nuestra empresa, lo que ofrece, las necesidades que satisface, y por supuesto el factor que la hace diferente a la demás empresas; también es importante conocer los puntos fuertes de la competencia, todo lo mencionado anteriormente es el diario vivir de las empresas, sin embargo, que sucede cuando el exceso de competencia comienza a eclipsar a nuestro negocio, la reinvencción suele ser el punto fundamental en la solución de ello, la pregunta no es si es bueno o no hacerlo, la pregunta correcta es, en que momento hacerlo; un momento óptimo es como el anteriormente descrito, es entonces cuando se hace una evaluación de los factores de la empresa, y se define que se puede cambiar, implementar, mejorar, empezar a ofrecer, para que con ello, y con un muy buen factor de innovación la empresa pueda recuperar el mercado que por la fuerte competencia estaba empezando a perder; cabe aclarar que este tipo de cosas no se hacen ni logran de la noche a la mañana, se debe hacer entonces una buena reevaluación, una investigación muy puntual para que ningún factor por superficial que pueda ser, se nos escape y pueda ser determinante al momento de elaborar una buena estrategia.

Es importante saber que habrá momentos en la organización que al ser identificada como necesidad una reinvencción de la misma, habrá miembros que se opongan a ello, ya sea por motivos de identidad de marca, o por no ser capaces de adaptarse a un cambio, o por no abandonar los métodos tradicionales de la empresa, en ese momento es muy importante tomar una decisión, todo aquel elemento que suponga

---

<sup>9</sup> (Espectador, El. ¿QUÉ SERVICIOS VENDO?. Bogotá. 2015 pág. 27)

un bache en el crecimiento de la empresa, debe ser retirado, puesto que las empresas siempre deben estar preparadas para los bruscos cambios que genera el mercado y los resultados de las competencias que generalmente suponen una amenaza; las organizaciones necesitan personas capaces de adaptarse a los cambios, personas con visión, y capaces de identificar y aprovechar las oportunidades cuando ellas se presenten, y más importante aún, personas con capacidad de tomar decisiones, por más difíciles que éstas sean.

<sup>10</sup>“Liderazgo significa que un grupo grande o pequeño está dispuesto a confiar la autoridad a una persona que ha demostrado, capacidad, sabiduría y competencia” (Walter Elias Disney).

<sup>11</sup>¿En los negocios importantes los valores?: <sup>12</sup>“Los valores son convicciones profundas que determinan la conducta y la toma de decisiones”

<sup>13</sup>“La competitividad de la firma no es ajena al tipo de valores medulares que la animan y la necesidad de pasar de una gestión basada en políticas y normas a otra basada en valores aumenta a medida que crece la complejidad ambiental y el trabajo requerido”

A la hora de crear una organización, es importante congeniar ideas en común y las que no lo son, entre los miembros que darían vida a la misma; es entonces cuando

---

<sup>10</sup> (DISNEY pág. 32)

<sup>11</sup> (ESPECTADOR, EL. ¿A QUIEN LE ENCARGAMOS ESTE NUEVO PROYECTO?. El Espectador. Bogotá. 2015 pág. 33)

<sup>12</sup> (ESPECTADOR, EL. ¿A QUIEN LE ENCARGAMOS ESTE NUEVO PROYECTO?. El Espectador. Bogotá. 2015 pág. 33)

<sup>13</sup> (ESPECTADOR, EL. ¿A QUIEN LE ENCARGAMOS ESTE NUEVO PROYECTO?. El Espectador. Bogotá. 2015 pág. 37)

todas las cabezas tienen claro el rumbo que quieren que tome la organización y los medios sobre los cuales esta ha de cimentarse, existen para ello muchas herramientas creativas, formularios, cuestionarios etc, con ello se obtendrá la información necesaria, para saber los puntos clave para cada una de las cabezas, en que coinciden y en que difieren, de esa manera cada una de las decisiones a tomarse, estará compuesta por el pensar y sentir de cada uno de sus miembros.

<sup>14</sup>“El éxito de un proyecto está directamente relacionado con la calidad del equipo que lo lleve adelante”

Lo que se quiere dejar claro, es que abrir un negocio es sencillo, mantenerlo contra el tiempo, competencia y demás factores, ya es todo un arte, es ahí donde las capacidades, habilidades, las estrategias y competencias de los elementos que conforman la organización entran en juego, demuestran de que están hechos, y por supuesto la presencia del líder que haga uso estratégico y adecuado de ellos es fundamental. <sup>15</sup>“El éxito no se asegura simplemente reclutando a los mejores”

<sup>16</sup>ACA NO MOVEMOS CAJAS, SALVAMOS VIDAS

<sup>17</sup>“Los sistemas humanos son heliotrópicos. como las plantas, son atraídos por la luz de las imágenes positivas que poseen del futuro”

---

<sup>14</sup> (ESPECTADOR, EL. ¿A QUIEN LE ENCARGAMOS ESTE NUEVO PROYECTO?. El Espectador. Bogotá. 2015 pág. 37)

<sup>15</sup> (ESPECTADOR, EL. ¿A QUIEN LE ENCARGAMOS ESTE NUEVO PROYECTO?. El Espectador. Bogotá. 2015 pág. 38)

<sup>16</sup> (LIZARAZO, ESTEVAN. ACA NO MOVEMOS CAJAS, SALVAMOS VIDAS. El espectador. Bogotá. 2014 pág. 41)

<sup>17</sup> (Espectador, El. ¿COMO HAGO REALIDAD MI SUEÑO? Bogotá. 2015 pág. 43)

Un líder sabe motivar, sabe penetrar el corazón de las personas, logra idear las palabras adecuadas para inspirarlos y hacerlos trabajar en beneficio de la organización y no de ellos mismos.

Cuando los propósitos y metas están bien fundamentados, es más sencillo transmitir la seguridad a los integrantes de un equipo, es decir que no solo basta con tener causas nobles y “bonitas”, sino que todo depende de una estructura correctamente planteada.

<sup>18</sup>“Convertir una idea en una empresa rentable requiere talento, conocimiento, cierto ingenio, pero, sobre todo, mucho trabajo y perseverancia.”

<sup>19</sup>“El futuro pertenece a aquellos que ven posibilidades antes de que sean obvias”.

John Sculley afirma q a la hora de definir una estructura óptima para la empresa, es importante tener en cuenta que no hay ninguna estructura que se ajuste 100% a la estrategia de la organización, sin embargo, se puede plantear una estructura que cumpla en mayor medida con las necesidades de la empresa, que también genere concordancia con las exigencias del mercado y posea un flexibilidad que le permita adaptarse a los cambios de este y que permita ir haciendo ajustes, cambios o mejoras conforme vaya creciendo y desarrollándose en su entorno.

---

<sup>18</sup> (Espectador, El. ¿COMO HAGO REALIDAD MI SUEÑO? Bogotá. 2015 pág. 45)

<sup>19</sup> (SCULLEY, JOHN. RECOPIACIÓN. El Espectador. 2015 pág. 45)

## <sup>20</sup>¿ENTREGO PARTE DE MI NEGOCIO A LOS CANALES?

Cuando el entorno comercial comienza a cambiar, y dicho cambio es negativo para el negocio, lo más práctico es renovar la estrategia, corregir el rumbo y mantener un ajuste rentable y coherente con el nuevo y/o actual entorno. La pregunta es: <sup>21</sup>“Ante la nueva realidad, ¿cuál es la mejor forma de alcanzar el mercado?”. Ante la dificultad de un nuevo y resistente entorno, lo más efectivo es diversificar los canales de venta, cuando el canal directo no es suficiente, de esta manera se busca alcanzar al mercado con estrategias virales.

## <sup>22</sup>¿COMO TRABAJAR MAS RÁPIDO?

Se puede partir de la premisa de que el grupo de trabajo, o la persona misma encargada de un proceso, es consciente de un tiempo promedio en el cual lleva a cabo el proceso, o el equipo lo hace; de esta forma, se parte de la propuesta de: <sup>23</sup>“¿se puede reducir el tiempo en el cual se ejecuta este proceso?”, por ejemplo: la preparación de comidas rápidas en un local comercial que tiene gran afluencia, necesitará una preparación rápida y con antelación de los productos más solicitados, y en tiempos más óptimo, es decir, una pizza que (sin contar el tiempo en horno) tarda en tiempo total con aderezos, la masa y demás, un tiempo aproximado de 25 minutos. Si se buscan mejores técnicas de preparación, se proponga que dicho proceso se realiza en 18 minutos.

---

<sup>20</sup> (ESPECTADOR, EL. ¿A QUIEN LE ENCARGAMOS ESTE NUEVO PROYECTO?. El Espectador. Bogotá. 2015)

<sup>21</sup> (ESPECTADOR, EL. ¿A QUIEN LE ENCARGAMOS ESTE NUEVO PROYECTO?. El Espectador. Bogotá. 2015 págs. 54-55)

<sup>22</sup> (ESPECTADOR, EL. ¿A QUIEN LE ENCARGAMOS ESTE NUEVO PROYECTO?. El Espectador. Bogotá. 2015)

<sup>23</sup> (ESPECTADOR, EL. ¿A QUIEN LE ENCARGAMOS ESTE NUEVO PROYECTO?. El Espectador. Bogotá. 2015 págs. 82-83)

La clave de ello puede ser, primero la propuesta, segundo la discusión sobre ello, tercero y en caso de aceptación de la propuesta, la implementación y observación de resultados.

## **5.2 MARCO HISTORICO**

Facatativá que con el paso del tiempo ha pasado de ser denominado como un pueblo a ser denominada como ciudad, con su crecimiento demográfico, se diría entonces que para respaldar dicha denominación estaría un crecimiento comercial y mercantil, sin embargo en Facatativá la labor común de sustento son las actividades relacionadas con el sector floricultor, y con ello se afirma entonces que Facatativá no tiene organizaciones o empresas productoras generadoras de empleo más que las llamadas floras; empresas productoras de renombre, como Alpina, Purina, Corona, etc, se encuentran ubicadas en ciudades aledañas y por supuesto también suelen tener ubicados en sus labores productivas a personas y residentes de dicha ciudad.

El punto clave de estas afirmaciones es: que Facatativá aun en vía de desarrollo posee algunas organizaciones en las cuales es importante la gestión de liderazgo, con el único propósito de que estas crezcan su personal también, para que incluso si esas organizaciones no son propiamente de la ciudad, al menos su personal al capacitarse de forma adecuada, con competencias y actitudes guiadas correctamente puedan permitir en un futuro no muy lejano generar organizaciones netamente locales y muy bien administradas. La Universidad de Cundinamarca, extensión Facatativá, ha manejado, cursos de contabilidad, enfermería, excel, y relacionados, sin embargo, no había manejado antes, un diplomado en Marca personal y gerencia de vida, la innovación de dicho diplomado fue uno de los factores determinantes para que este fuera aprobado y puesto a disposición del estudiantado, además de su coherencia con lo que respecta a las habilidades gerenciales como núcleo temático.

La Universidad Nacional a distancia ha manejado procesos pedagógicos y de enseñanza en los cuales es fundamental el uso de las TIC (tecnologías de la información y las comunicaciones) hace 10 años aproximadamente, para los tutores y miembros de la parte administrativa de la organización el nivel de compromiso es alto, además, la seccional de Facatativá no ha recibido una capacitación enfocada a la autopercepción y mejoramiento a través de la autoevaluación, es decir, lo común en las organizaciones educativas es capacitarse sobre tendencias educativas, o actualizaciones en la materia que imparten.

### **5.3 MARCO ACTUAL**

Para poder hablar del estado actual del liderazgo en Colombia es importante apoyarse en fuentes confiables que basan sus opiniones en resultados comprobables procedentes de investigaciones serias que realizan ellos mismos. Se toma como referencia entonces al diario El Espectador.

<sup>24</sup>“Más de 200 empresas, entre nacionales, multi-latinas y multinacionales, hablaron sobre la capacidad de sus más altos ejecutivos. ¿Qué tan listos están para enfrentar con éxito los desafíos estratégicos? Pues tan sólo el 13% respondió que excelente. Faltan habilidades estratégicas y de gestión, así como estilo personal”

Lo que en ultimas se puede deducir de esta afirmación es que las organizaciones colombianas están demasiado enfocadas a modelos administrativos que simplemente cumplan con metas de producción, como cuando se programa una

---

<sup>24</sup> (AYA, EDWIN BOHORQUEZ. ¿COMO ESTÁ EL LIDERAZGO EN COLOMBIA? El Espectador. Bogotá. 2004)

máquina para que produzca determinada cantidad de un producto, y que el dinero arrojado por ello de utilidades, en resumen, estas organizaciones están muy alejadas de tener un mayor enfoque en el talento humano, en la parte creativa, en la parte de liderazgo y verdadero trabajo en equipo, puesto que el enfoque común de las organizaciones es que el trabajo cumpla sus metas, y con el ello la organización crezca, estructuralmente hablando, dejando así de lado el punto más importante el recurso y talento humano. <sup>25</sup>“Esta tendencia nos llegó a América Latina y creemos que en el corto plazo va a crecer. Debemos gestionar una fuerza laboral totalmente distinta, una fuerza laboral que no tiene un contrato convencional”

En cuanto a educación superior, actualmente la implementación del liderazgo se está convirtiendo en una tendencia que va a adquiriendo fuerza progresivamente, ya que el liderazgo no se limita a ninguna facultad de la educación superior.

---

<sup>25</sup> (AGOSTINO, ALEJANDRA DI. TENDENCIAS COMERCIALES EN COLOMBIA. Portafolio. Bogotá. 2014)



## **6. DISEÑO METODOLOGICO PRELIMINAR**

### **6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Esta es una investigación exploratoria, en la cual se buscará, identificar, analizar y comprender tendencias en el contexto determinado, para tener las bases adecuadas que permitan valorar el porcentaje de importancia del liderazgo transformador en las organizaciones seleccionadas.

### **6.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

El método de investigación es hipotético-deductivo, ya que se han determinado causas hipotéticas de una problemática en el sector comercial y educativo, estas hipótesis son verificadas o falseadas mediante la identificación de tendencias con ayuda de los instrumentos elaborados en el marco del liderazgo transformador.

### **6.3 FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIAS**

Las fuentes de información primarias son: administradores de los negocios mipyme, estudiantes de educación superior, directivos y tutores de educación superior, mediante la aplicación de encuestas y dinámicas propias del liderazgo transformador.

## **6.4 FUENTES DE INFORMACIÓN SECUNDARIAS**

Las fuentes de información secundarias son: Conocimientos empíricos y teóricos provenientes del material de apoyo sobre liderazgo del diario El Espectador, y también de artículos sobre el estado del liderazgo en Colombia.

## **6.5 UNIVERSO Y POBLACIÓN MUESTRA**

### **6.5.1 TIEMPO**

El tiempo destinado para llevar a cabo cada una de las actividades correspondientes al trabajo de esta investigación corresponde a:

Tiempo total: 120 días

Tiempo para formulación de actividades: 10 días.

Tiempo para actividades de estadística y planeación: 20 días

Tiempo para actividades de recolección de información: 65 días.

Tiempo para análisis de información: 10 días

Tiempo para retroalimentación de resultados: 10 días.

Tiempo para formalizar resultados de investigación y darla por concluida: 5 días.

### **6.5.2 Población y muestra**

La población corresponde a las organizaciones comerciales mipyme de la zona Omnicentro de Facatativá

La muestra corresponde a:

Tomar 2 locales comerciales por cada tipo de sector productivo que representa

De esta forma se obtiene 12 organizaciones representando al comercio mipyme de la zona comercial por cada sector productivo presente.

Restaurante y comidas rápidas.

Tecnología.

Textil.

Comunicación.

Tendería y variedades.

Miscelánea.

Para la parte de la investigación que consiste en determinar el porcentaje de importancia del liderazgo transformador en las organizaciones comerciales MIPYME de Facatativá, se determinó cual era la parte de la ciudad con mayor concentración de organizaciones comerciales MIPYME y variedad de productos y servicios para no recaer en un solo sector productivo.

Se eligió a la zona comercial Omnicentro debido a su gran cantidad y variedad de organizaciones comerciales mipyme que representan varios sectores comerciales y productivos, aunque el centro de la ciudad también tiene una alta concentración de comercio, no posee gran presencia de negocios mipyme ya que las organizaciones que hacen presencia en dicha zona son de gran tamaño, es decir cada 5 o 6 locales pertenecen a la misma organización comercial o son una reunión de franquicias de grandes empresas como Claro.

Se llevarán a cabo la actividad del ejercicio investigativo en el ambiente natural en el que trabajan y se desenvuelven las personas pertenecientes a los negocios tipo pyme (DE LA CRA 5 ENTRE LAS CALLE 12 A LA 15 conocido como Omnicentro) a la que se ha tomado como objeto de estudio, nicho y entorno practico para actividades de liderazgo, midiendo así los resultados de ello en la misma.

Se generará un acercamiento a determinados negocios que representen una actividad comercial, se elaborará un primer instrumento con el cual ellos darán una muestra básica de la composición de su organización y su percepción hacia ella y hacia su estado actual en rasgos generales, para después con un instrumento mucho más elaborado obtener información pertinente y coherente con el objetivo de implementar el liderazgo transformador y evaluar su efectividad en la gestión realizada; esta investigación de campo también evaluará la incidencia del liderazgo transformador en organizaciones del sector educativo con enfoque a la educación superior, donde se tomará un grupo grande de estudiantes y unos pocos docentes o directivos que hagan parte de un proceso de aplicación de liderazgo, donde la observación será una herramienta vital para un correcto análisis comparativo de antes vs después, en relación con el estado del grupo participe del proceso. La presente investigación permitirá que se evalúe la efectividad y fortalezas de la información inmersa en los tomos de la edición de Liderazgo del diario EL ESPECTADOR.

## **6.6 PREPARACIÓN DE MATERIALES:**

Para hacer uso del Liderazgo transformador como herramienta de mejoramiento empresarial y personal, es imperativa una gran interacción con dicha herramienta, donde la experiencia y conocimiento sobre ésta permita a quien le da uso, saber qué puntos del liderazgo transformador son adecuados de usar para una empresa que está en estudio; ya que no todos los casos son iguales, las diferentes experiencias, casos, información, materiales de apoyo, guías, y demás, todos estos elementos serán de gran utilidad para tener claro, las dinámicas, decisiones, cambios, que son necesarias de usar en una organización. Para el enriquecimiento personal en materia de liderazgo transformador, se ha dado uso, relación e interacción con los siguientes recursos tanto académicos como de apoyo:

1. Entrenamiento a directivos y personal de la alcaldía del municipio de Bojacá: Entrenamiento basado en la autocrítica constructiva, percepción del entorno laboral y personal, desmitificación del ego, identificación del manejo y administración del tiempo personal, trabajo en equipo, liderazgo espontáneo a través de dinámicas:
  - a. Desmitificación del ego: consiste en que la persona se identifica con un mineral, vegetal, animal siendo consciente de porque dicha relación con ello.
  - b. Liderazgo espontáneo: se conformaron grupos con integrantes aleatorios, con una bandera distintiva, con nombres, lemas y coreografía acordada por los integrantes del grupo y su respectivo líder.
  - c. Administración del tiempo: mediante unas tablas de diligenciamiento, los participantes conocían el cómo estaban manejando su tiempo, tanto en la vida personal y laboral, y que tan satisfechos estaban con ello.
  - d. Autocrítica: Con el uso de otro instrumento escrito, los participantes auto-reflexionaron su ser, y el cómo se desenvolvían en los entornos en los cuales se desenvuelven con más frecuencia.

La aceptación del ejercicio por parte de los participantes fue total, no se mostró resistencia a la actividad, y la participación fue activa y fluida.

2. Habilidades Gerenciales: Núcleo temático de la facultad de ciencias Administrativas Económicas y Contables de la carrera de Administración de Empresa de la Universidad de Cundinamarca (sede Facatativá): Este núcleo temático ha mostrado contenidos interesantes sobre: Administración de tiempo, liderazgo, trabajo en equipo, creatividad, redacción, marca personal, bastante aceptado por los grupos académicos.

Se han manejado dinámicas de grupo, y la parte teórica ha tenido una buena aceptación por parte de los estudiantes, se ha evidenciado cierta resistencia por una pequeña proporción del público estudiantil en cuanto a los temas

tratados en clase, al ser considerados “muy espirituales” o “poco empresariales”.

Se destacan a continuación los elementos más importantes obtenidos durante los ejercicios relacionados con el liderazgo, y que tienen perfecta coherencia y utilidad con el objeto de investigación:

Administración del tiempo: laboral-personal

Trabajo en equipo: percepción sobre los integrantes de la organización.

Creatividad y marca: como impulsor de la marca comercial que representa.

Motivar al equipo.

Administración personal: sobre recursos propios, tiempo, desempeño de funciones en el momento y lugar adecuados, de la manera más efectiva.

## **6.7 ALCANCE**

### **6.7.1 Zona comercial MIPYME Omnicentro de Facatativá-Cundinamarca**

La investigación se ha establecido territorialmente sobre la zona comercial que limita con el centro de Facatativá, (Cra 5-calle 12-15) donde se encuentra principalmente a dos grandes comerciales como lo son: Éxito y Zapatoca, ya que la intención del proyecto es observar cuan efectivo es el-Liderazgo Transformador-sobre las pymes, se aclara que los sujetos de estudio están en un rango común, compuesto por locales que no tienen grandes gastos, pero si generan buenos rendimientos, a continuación se especifican los sujetos tomados para investigación que componen nuestro nicho de estudio; se aclara que los negocios o pymes tomados para el estudio son bastante comunes en todo lo que es la parte comercial de Facatativá y no supone que a falta de tomar y comparar otra zona de la ciudad se esté creando una excepción o una imprecisión por obviar algunos ítems.

Rangos en cantidad de personal: Baja: 1-2 personas; Media: 3-7

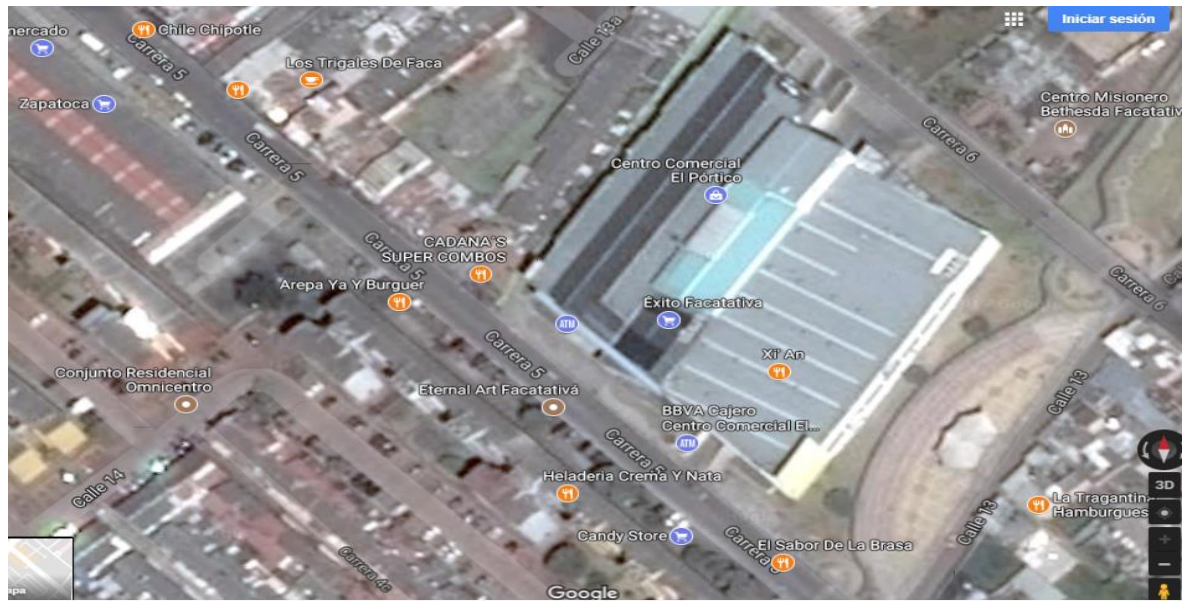
La siguiente tabla de datos es de elaboración propia de los investigadores de este proyecto.

**TABLA 1. Establecimientos comerciales mipyme**

(CORTÉS, 2017)	ADMINISTRADOR/A	TIPO DE NEGOCIO	CANTIDAD DE PERSONAL
Chile Chipotle	Mariana Romero	Restaurante y eventos	Media
World Fenix	Fernando Walteros	Tecnología y entretenimiento	Baja
FanESCO	Wilson Rubiano	Aseo y productos	Baja
Empanadas típicas del Caribe	Mayerly Fajardo	Comida rápida	Media
Visual Care optical	Cesar Villamarin	Servicio de salud	Media
Boutiques Saaray	Yaneth Palmar	Moda y accesorios	Baja
Casa Marcle	Martha p. Arias	Detalles y accesorios	Baja
Planet Cell	Elizabeth Gomez	Tecnología, accesorios	Baja
Piazzola	Jairo Aguirre	Restaurante	Media
Inkside Tatto Parlour	Alejandro Gonzalez	Tatuajes y accesorios	Baja
El Regalito	Narda Vargas	Papelería, accesorios y detalles	Baja

## 6.7.2 Ubicación geográfica

**FIGURA 1. Zona comercial Omnicentro**



26

**FIGURA 2. Muestra del comercio mipyme**

---

<sup>26</sup> (VIEW, GOOGLE STREET. OMNICENTRO-FACATATIVÁ. 2015)





27

## 6.8 UNIVERSIDADES

### 6.8.1 Universidad de Cundinamarca

Este grupo en estudio se ubica en la extensión de Facatativá de la Universidad de Cundinamarca, con estudiantes de últimos semestres de la Facultad de ciencias Administrativas Económicas y contables, del programa de Administración de empresas; el público hizo parte de un diplomado, compuesto por una intensidad horaria de clases teóricas en aula y finalizó con un campamento de liderazgo en el Agroparque Sabio Mutis, donde mediante dinámicas y competencias fortalecer sus capacidades de líderes y de trabajo en equipo.

### 6.8.2 Universidad Nacional a Distancia

La Universidad Nacional a distancia seccional de Facatativá, ubicada en el sector

---

<sup>27</sup> (VIEW, GOOGLE STREET. OMNICENTRO-FACATATIVÁ. 2015)

Portal de María, y que se caracteriza por un modelo educativo apoyado en el uso de las Tecnologías de la Información y las comunicaciones (TIC); se encontró con tutores con un alto nivel de compromiso e intensidad horaria, también teniendo en cuenta a los directivos de la institución y de la seccional, que hacen parte de un proceso donde se identificarán factores poco productivos para la organización.

### **6.8.3 Universidad Minuto de Dios**

La Universidad Minuto de Dios ubicada en la ciudad de Bogotá d.c, es una institución de educación superior de calidad, con varias seccionales en Sabana de Occidente. El grupo de últimos semestres de Administración de empresas, compuesto por 120 estudiantes y algunos directivos de la institución.

## **6.9 INSTRUMENTOS**

### **6.9.1 Instrumento preliminar para mipymes de la zona comercial Omnicentro.**

El instrumento ha sido elaborado para que, con su aplicación, se obtenga una información básica pertinente para encontrar factores comunes en las PYMES de la zona comercial en estudio y de esta forma sea posible elaborar el próximo instrumento que sea coherente con la búsqueda de implementar el liderazgo transformador en dichos negocios y observar su nivel de efectividad en las mismas.

1. Tiempo de constitución de su empresa
2. Opinión sobre el estado actual de la empresa
3. ¿Realizó un estudio de mercado previo para constituirarla?

4. ¿Ha realizado mejoras o ajustes estratégicos para mejorar la productividad de su empresa?, ¿por qué? ¿Cuáles?
5. ¿Tiene proyectado realizar cambios o implementaciones a su negocio?, cuáles?
6. ¿Considera óptimo el rendimiento de los elementos de los cuales hace uso su organización en la ejecución de su actividad comercial?
7. Facatativá ha evidenciado un enorme crecimiento comercial en los últimos años, ¿considera esto una oportunidad o una amenaza? ¿Por qué?
8. ¿Maneja personal en su empresa?, ¿cuántos

#### **6.9.1.1 Instrumento complementario para mipymes de la zona comercial Omnicentro**

El siguiente instrumento se elaboró con base en los resultados arrojados en el instrumento anteriormente mostrado, cuyo objetivo era mostrar factores comunes del comercio mipyme de Facatativá identificados en el nicho tomado para investigar; con dichos resultados preliminares se logra construir un nuevo instrumento más preciso y cuyo objetivo es hacer un ligero diagnóstico del estado o manejo de liderazgo de los negocios mipyme de Facatativá (más precisamente del nicho de estudio), para que con ayuda de los resultados obtenidos se encuentre una manera más adecuada de poner a prueba el liderazgo transformador para dar solución a problemas identificados en los negocios.

1. ¿Para usted que es el liderazgo?
2. ¿Qué tanto aplica el liderazgo en su organización?

3. ¿Cree que es útil para dar solución o buen término a los problemas o situaciones que ha evidenciado en el quehacer de su negocio?
4. ¿Cuáles son los problemas o situaciones negativas que más frecuencia tienen en su organización?
5. A los problemas o situaciones mencionadas ¿qué manejo les da para que lleguen a buen término?
6. Según lo mencionado anteriormente ¿considera óptimos tanto los métodos usados como resultados obtenidos?
7. ¿Qué tipo de procedimientos de solución de conflictos (sea con empleados o clientes) maneja en su negocio y/o su vida comercial?
8. ¿Dichos procedimientos le resultaron efectivos? ¿Por qué?
9. ¿Cuenta con estudios académicos relacionados a su negocio?, ¿Cuáles?
10. Para el crecimiento y/o mejoramiento de su negocio, ¿ha realizado estudios, capacitaciones, etc? O ¿tiene presupuestado hacerlo? ¿Cuándo?
11. Para el crecimiento y/o mejoramiento de su negocio ¿ha recibido asesoramiento de un experto, profesional?
  - 11.1 ¿Con que frecuencia?
  - 11.2 ¿Le resulto de utilidad?

### **6.9.2 Instrumentos para la Universidad de Cundinamarca**

Los instrumentos que se enuncian a continuación fueron implementados en el ejercicio del diplomado de Marca personal y Gerencia de vida de la Universidad de Cundinamarca, para la facultad de Ciencias Administrativas Económicas y contables, del programa Administración de Empresas. Dicho diplomado fue ejercido y liderado por el director de este proyecto de investigación, el docente Dairo Antonio Muñoz Chiquillo, y fue tomado por el co-investigador de este mismo proyecto de investigación Willman David CORTÉS Díaz, estudiante de la facultad y programa al

que fue dirigido el diplomado.

### 6.9.2.1 Descripción de los instrumentos

#### Test de self coaching

Las tablas que se muestran a continuación no tienen nombres de estudiantes o personas en específico, ya que el test mantiene coherencia con la desmitificación del ego, que consiste en que el participante se identifica con un mineral, vegetal o animal; este instrumento se enfoca a la autorreflexión y revisión de la administración del tiempo personal y laboral y el grado de satisfacción del participante con dichos ítems.

**FIGURA 3. Instrumento: inventario de sensaciones**

HOLA SOY \_\_\_\_\_

SENSACIONES	BIEN	NORMAL	NO MUY BIEN
RESPONSABILIDAD EN EL TRABAJO			
RECONOCIMIENTO			
CONTACTOS			
PRESIONES			
CRISIS EXISTENCIALES			
AMOR DE PAREJA			
CALLEJON SIN SALIDA			
PERSPECTIVAS			

FUENTE: Klick House

**FIGURA 4. Instrumento: administración de tiempo**

ACTIVIDAD	TIEMPO EN HORAS	SATISFACCIÓN
A		
B		
C		
D		
E		
F		
G		
H		
I		
J		
K		
L		
M		
N		
OTROS		

FUENTE: Klick House

**FIGURA 5. Instrumento: recursos**

RECURSOS	VALORACIÓN
MOTIVACIÓN	
VISIÓN	
POTENCIAL	
TALENTO	
SABER Y PODER	
PUNTOS FUERTES Y PUNTOS DÉBILES	
SINGULARIDAD	
SMART (MENSURABLE, REALISTA, ACCIÓN)	

FUENTE: Klick House

**FIGURA 6. Instrumentos: puntos fuertes y puntos débiles**

<b>PUNTOS FUERTES</b>

<b>PUNTOS DÉBILES</b>

FUENTE: Klick House

### **6.9.2.2 Campamento de liderazgo**

El campamento consistió en una serie de dinámicas de trabajo en equipo, caracterizadas por la rotación de liderazgo en actividades y competencias, para fomentar las capacidades de liderazgo en cada uno de los participantes.

El ejercicio se llevó a cabo en la vereda Tena del municipio de La Mesa. Cundinamarca, en el Agro-parque Sabio Mutis, cuya riqueza cultural y agropecuaria fue perfectamente coherente con las dinámicas y enriquecimiento personal e intelectual de cada uno de los participantes del diplomado.

El campamento consistió en: dinámicas de grupo, competencias físicas, noche de talentos, apoyo espontaneo en labores como la cocina y preparación del desayuno, recorridos educativos por el agroparque.

### **6.9.3 Instrumentos para la Universidad Minuto de Dios**

#### **6.9.3.1 Descripción de instrumentos**

Para la Universidad Minuto de Dios se llevó a cabo un ejercicio en circuitos en el Agroparque Sabio Mutis, ubicado en la vereda Tena del municipio de La Mesa-Cundinamarca.

El grupo de estudiantes de la UNIMINUTO consistió de 130 estudiantes y algunos docentes y directivos de la Institución, por lo cual se crearon 4 puntos, cada uno con



su líder y dinámica, que ejecutaba para equipos de 30 personas, y cada dinámica duraba 30 minutos para que cada equipo rotara por cada dinámica, hasta completar el circuito.

Las dinámicas que componen el instrumento puesto a disposición de la Universidad Minuto de Dios y su respectivo responsable son:

1. Dinámica musical: El objetivo de esta dinámica consiste en llevar a los participantes a un estado de introspección a través de distintos sonidos, buscando con ellos experimentar un profundo estado de sensibilidad y bienestar.  
1.1 Responsable: Nelson Dorado.
  
2. Consciencia del pensamiento a través de la PNL: El objetivo de esta dinámica es sensibilizar a los participantes sobre la importancia y el poder que tienen los pensamientos en ellos mismos y en su entorno.  
2.1 Responsable: Nancy f. Granados Segura.
  
3. Despertando la abundancia y a la prosperidad: El objetivo de esta dinámica es entregar herramientas que le ayudarán a identificar a su programación mental y actual, y podrán romper paradigmas y creencias con respecto a la prosperidad y la abundancia.  
3.1 Jhonny Ruiz.
  
4. Yo soy efectivo: El propósito de esta dinámica es: Empoderar al potencial humano del campus universitario para que logre por sí mismo desde aquí y ahora fortalecer, transformar y expandir todo su potencial, al expandir su fuerza interna, conocimientos, consciencia, auto-creencias, conductas, nivel de compromiso y responsabilidad, encaminándolo hacia la efectividad de su “ser y hacer”, “trabajo en equipo” dentro del rol del ejercicio estratégico,

táctico u operativo, con un óptimo nivel de rendimiento, poder de liderazgo y comunicación.

4.1 Responsable: Ana Isabel Posada.

Descodificación de miedos: Se presenta una dinámica que busca generar un fortalecimiento y empoderamiento en la persona, para que esta sea capaz de reconocer sus miedos como punto de su ser e identidad.

5.1 Responsable: Sandra Jaimes.

#### **6.9.4 Instrumentos para la Universidad Nacional a (UNAD)**

##### **6.9.4.1 Descripción de instrumentos**

Los instrumentos aplicados en el ejercicio con los directivos y docentes de la Universidad Nacional a distancia guardan completa similitud con los que fueron usados en la Universidad de Cundinamarca, exceptuando claro el campamento, que fue exclusivo del diplomado de la UDEC. Se realizó una dinámica de grupo, donde los participantes con sus respectivos equipos crearon un nombre y eslogan que los representara, además de ello se les brindó un espacio para dibujar un animal que los representara y el porqué; luego se les presentó una exposición complementaria con los instrumentos que se muestran en las Figuras 3, 4, 5 y 6 del presente documento.

## 7. TENDENCIAS QUE AFECTAN NEGATIVAMENTE LA PRODUCTIVIDAD DE LAS ORGANIZACIONES COMERCIALES Y EDUCATIVAS DENTRO DEL MARCO DEL LIDERAZGO TRANSFORMADOR

### 7.1 ZONA COMERCIAL MIPYME OMNICENTRO

#### 7.1.1 Resultados instrumento preliminar

**TABLA 2. Instrumento preliminar**

EMPRESA	TIEMPO DE CONSTITUCION (AÑOS)	ESTADO DE LA EMPRESA	ESTUDIO DE MERCADO PREVIO	MEJORAS O AJUSTES	CAMBIOS PRESUPUESTADOS	PERCEPCION DE RECURSOS DEL NEGOCIO	PERCEPCION DE CRECIMIENTO COMERCIAL	CANTIDAD DE PERSONAL
WORLD FENIX	10	Decaimiento	Sí	Tecnología	No	Buena	Oportunidad	0
EMPANADAS TIPICAS DEL CARIBE	15	Decaimiento	Sí	Publicidad	No	Medio	Oportunidad-Amenaza	6
FANESCO	1	Exploración	Sí	Promociones	No	Buena	Amenaza	0
CHILE CHIPOTLE	7	Estable	No	No	Sí, software contable	Medio	Oportunidad-Amenaza	5
VISUAL CARE OPTICAL	4	Estable	Sí	Inversion en marcas y servicios	No	Buena	Oportunidad	3
PIAZZOLA	4	Estable	Sí	Arreglos locativos	Sí-expandirse	Buena	Amenaza	7
CASA MARCLE	7	Estable	Sí	Publicidad y mercancia nueva	Sí, nueva linea de productos	Buena	Amenaza	4
PLANET CELL	2	Optimo	No	Cambio de encargada	No	Buena	Amenaza	1
INKSIDE TATTO PARLOUR	3	Excelente	No	Marketing, social media, eventos	No	Buena	Oportunidad	2
EL REGALITO	4	Estable	Sí	Inversiones	Sí, precios competitivos	Buena	Amenaza	1
BOUTIQUE SAARAY	1	Crecimiento	No	Entorno y promociones	Sí	Buena	Oportunidad	1

Fuente: Elaboración propia.

Este instrumento permitió elaborar los siguientes gráficos en los cuales se presentan las tendencias que afectan negativamente a las organizaciones comerciales mipyme de la zona Omicentro y cuales no generan dicho tipo de afectación.

**FIGURA 7. Tendencia negativa-corto tiempo de constitución de negocios de la zona comercial**



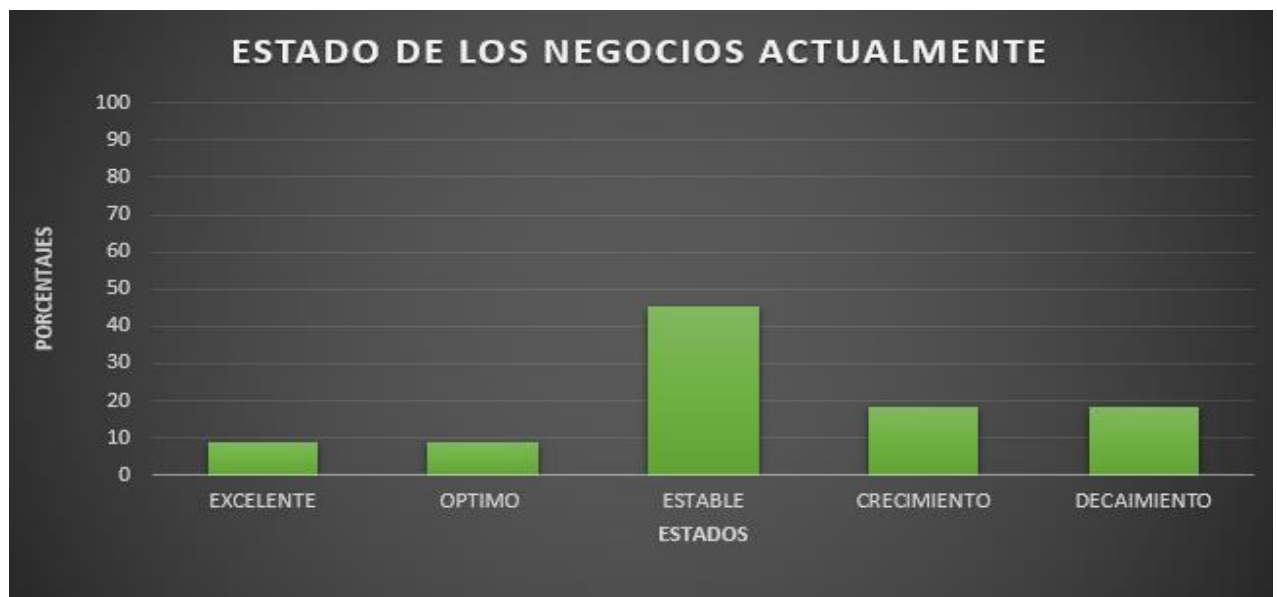
Fuente: Elaboración propia.

Tendencia negativa el tiempo de vida de los negocios mipyme de la zona Omnicentro más común es de 3 a 7 años, al ser la tendencia con 55%, el segundo tiempo más común es de 0-2 años con el 27%, y de 8 años en adelante representa el 8%.

Según lo anterior se puede afirmar que la tendencia de vida de los negocios mipyme del nicho comercial Omnicentro es de 3-7 años, puesto que los negocios mipyme

de la misma zona que son superiores a 8 años son apenas el 8%, que representa entonces un techo que muy pocos negocios mipyme de la zona logran sobrepasar.

**FIGURA 8. Tendencia positiva en el estado actual de los negocios mipyme de la zona Omnicentro**



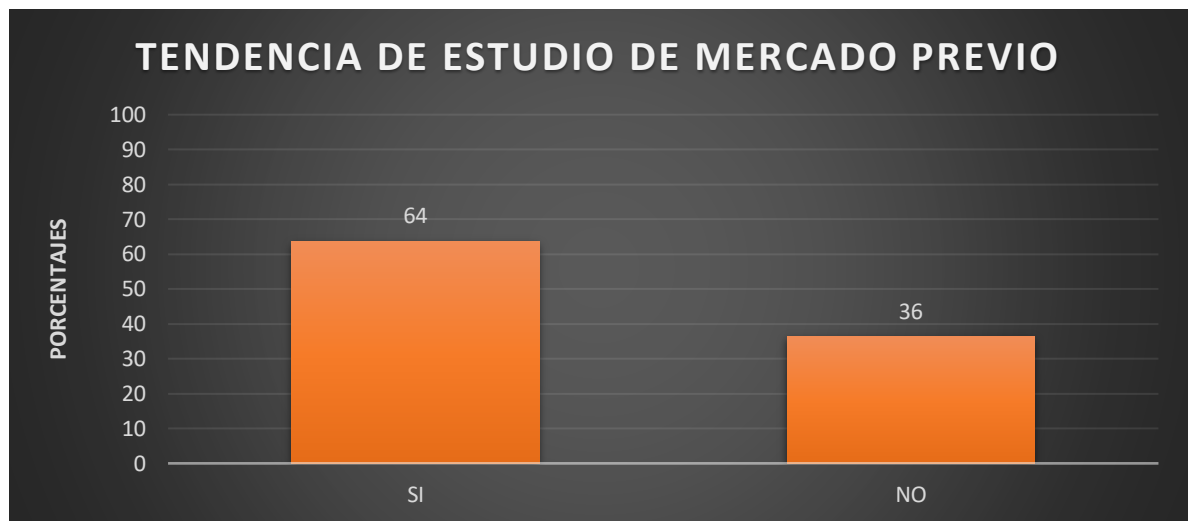
Fuente: Elaboración propia.

Tendencia positiva: el 45% de los negocios mipyme de la zona se encuentran en un estado de estabilidad, a percepción del instrumento y en común acuerdo con los administradores de los negocios, se afirma que el estado de estabilidad es cuando el negocio no está en pérdidas o crecimiento y el 18 % está en decaimiento o crecimiento, y el 10% se encuentra en optimo estado.

De esta forma, la tendencia de los negocios mipyme de la zona comercial Omnicentro es la estabilidad, que puede interpretarse como punto de equilibrio, donde el negocio tiene rendimientos apenas para su funcionamiento, esta

afirmación es coherente con la tenencia de tiempo de vida de los negocios de la misma zona.

**FIGURA 9. Tendencia positiva en el estudio de mercado previo a constitución de negocio mipyme**

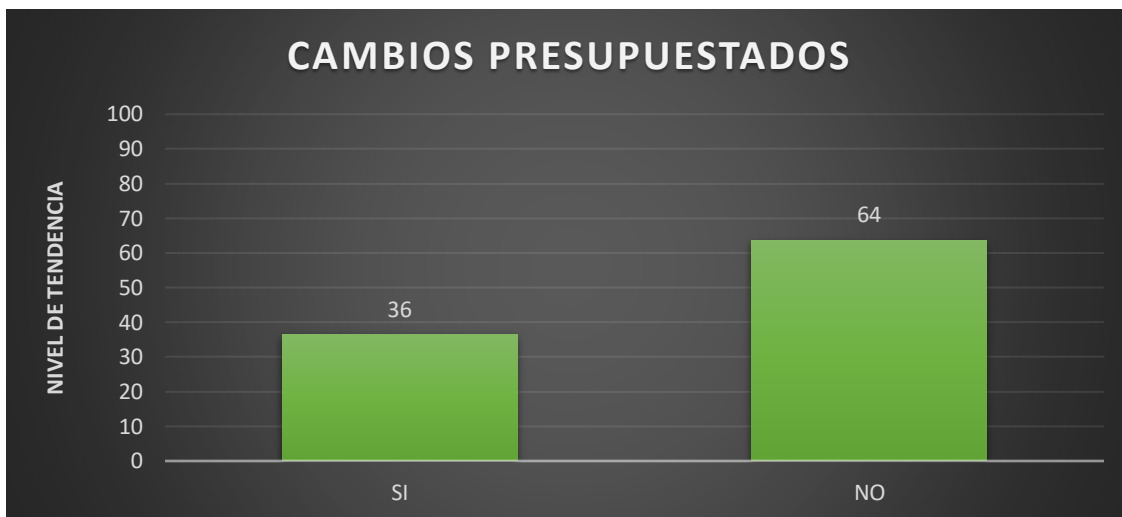


Fuente: Elaboración propia.

Tendencia positiva: el 64% de los negocios mipyme de la zona comercial Omnicentro realizaron un estudio de mercado previo a la constitución de su negocio, y el 36% no realizó estudio de mercado; de esta forma es preciso afirmar que es 36% probable que una de las causas de que los negocios mipyme no superen el tope de tiempo de 7 u 8 años, sea que no realizó un estudio de mercado previo a la constitución de su negocio.

También es correcto afirmar que ese 64% de administradores, que sí realizar un estudio de mercado previo a la constitución de su negocio, tuvieron una asesoría o contaron con el direccionamiento adecuado para sustentar su inversión con un menor riesgo

**FIGURA 10. Tendencia negativa en cambios presupuestados a negocios mipyme**



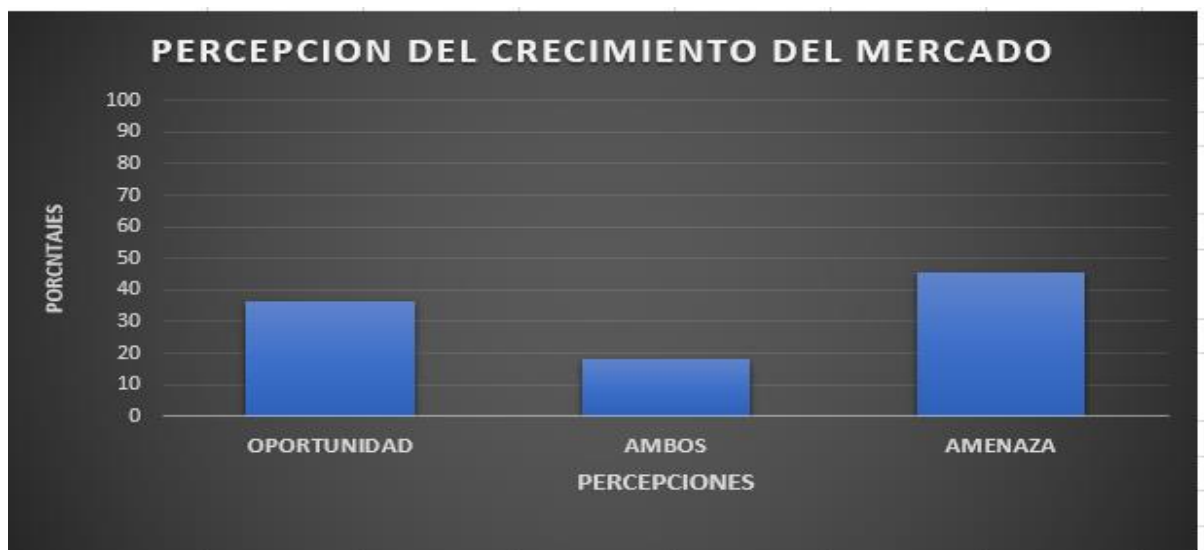
Fuente: Elaboración propia.

Tendencia negativa: el 64% de los administradores de negocios mipyme de la zona comercial tomada como muestra para estudio, no tiene presupuestado realizar cambios a su negocio a corto o mediano plazo, en su estado de estabilidad esperan algún crecimiento en temporadas vacacionales.

Esto se debe a que los administradores de las mipyme sienten que deben ser prudentes a la hora de hacer inversiones enfocadas en cambios a su negocio, ya que perciben dichos cambios como una posibilidad de 50-50, positiva o negativa.

El 36% restante tienen planeados cambios estratégicos para impulsar la productividad de su negocio, dichos cambios tienen enfoque contable o publicitario.

**FIGURA 11. Tendencia neutra o equilibrada en la percepción del crecimiento del mercado**



Fuente: Elaboración propia.

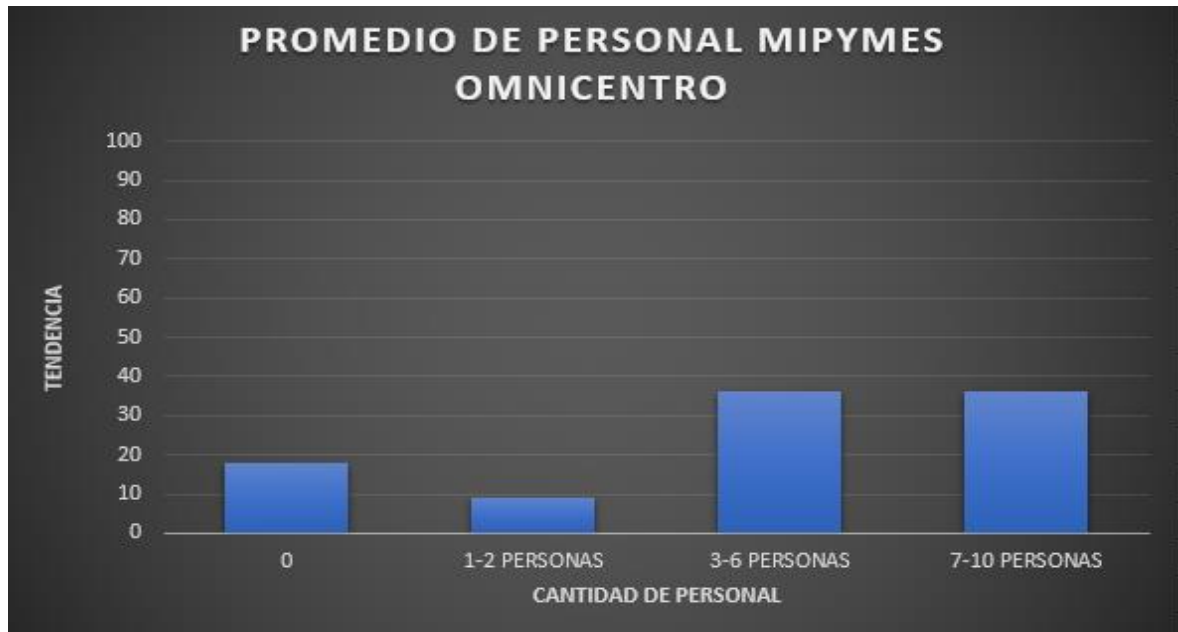
Tendencia neutra: la percepción del crecimiento constante en el municipio para los administradores de los negocios mipyme es en 45% como amenaza, ya que dicha mayoría percibe a la alta competencia como acaparadores de atención, que pueden sacrificar parte de sus utilidades con precios demasiado competitivos y difíciles de equipar; la tendencia se considera neutra, debido a que la percepción del entorno y el mercado es subjetiva.

El 36% de los ya mencionados administradores, percibe como oportunidad el crecimiento comercial constante del municipio, ya que sienten que se resaltarán la calidad de su servicio y productos, lo que supone una ventaja comparativa ante los competidores entrantes y el 18% restante del nicho percibe dicho crecimiento comercial en el municipio tanto como oportunidad como amenaza, puesto que



comparten ambas visiones anteriores del 36% que percibe oportunidades, como el 45% que percibe amenazas.

**FIGURA 12. Tendencia común en el promedio de personal en negocios mipyme**



Fuente: Elaboración propia.

Tendencia neutra: El promedio de personal que manejan los administradores es de 3-10 personas, ya que la tendencia de manejar de 3 a 6 personas como de 7 a 10 comparten un 36% del ponderado.

Estos porcentajes indican que es una zona cuyo rendimiento comercial permite a los administradores apoyarse en las competencias de sus colaboradores, e incluso y en el caso más común, porque su tipo de negocio lo exige.

El 18% de los negocios no manejan personal, es decir los que son administradores, también son el personal operativo y de atención al cliente, dado

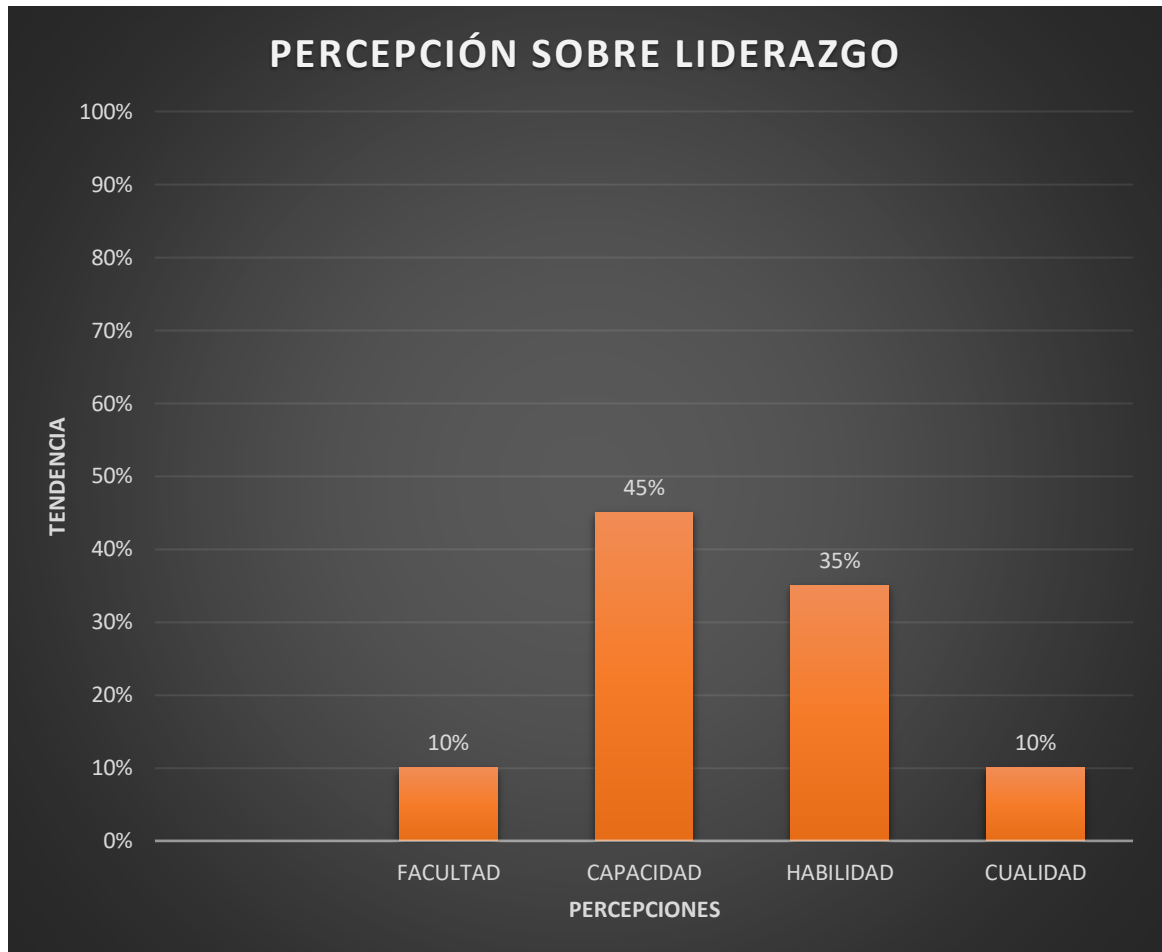
que el espacio, y estado prematuro de su negocio no ha dado un rendimiento comercial que exija mayor espacio y presencia de personal que acompañe los procesos productivos de la organización; como también el 9% de los negocios tienen a su cargo 1 o 2 personas, lo cual en funcionalidad consiste que los administradores delegan las ventas de su negocio a una persona de confianza, mientras que ellos atienden otro de sus negocios en el centro, donde el compromiso y rendimiento son mayores.

**TABLA 3. Instrumento final**

EMPRESA	TIPO DE NEGOCIO	PERCEPCION DE LIDERAZGO	APLICACIÓN DE LIDERAZGO	CONSIDERA UTIL EL LIDERAZGO	PROBLEMAS FRECUENTES	SOLUCIONES	CON LAS SOLUCIONES TOMADAS	PROCEDIMIENTOS	EFFECTIVIDAD DE PROCEDIMIENTOS	NIVEL DE ESTUDIOS ACADEMICOS RELACIONADOS	ASESORAMIENTO	CON CAPACITACIONES,
WORLD FENIX	TECNOLOGIA	FACULTAD	80%	SI	GARANTIAS CON LOS CLIENTES	NEGOCIAR	MEDIA	DIALOGO Y NEGOCIACION	80%	TECNICO	NO	NO
EMPANADAS TÍPICAS DEL CARIBE	COMIDAS RAPIDAS	CAPACIDAD	50%	SI	MANEJO DE PERSONAL	DIALOGO	MEDIA	DIALOGO, DESPIDO	60%	NO	TRIMESTRAL	SI
FANESCO	COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS DE ASEO	CAPACIDAD	80%	SI	ACREDITACION DEL NEGOCIO	INVERSIONES EN PUBLICIDAD, PRECIOS COMPETITIVOS	MEDIA	INVESTIGA, AJUSTES Y CAMBIOS	90%	NO	BIMENSUAL	NO
INKSIDE TATTO	TATUAJES Y ACCESORIOS	CAPACIDAD	70%	SI	NINGUNA	-	-	DIALOGO	100%	NO	NO	SI
CHILE CHIPOTLE	RESTAURANTE	HABILIDAD	60%	SI	PERSONAL CARECE DE: COMUNICACIÓN, COMPROMISO, SENTIDO DE PERTENENCIA, MALA ORGANIZACIÓN FINANCIERA	LIDERAZGO, OPTIMIZACION DE RECURSOS	MEDIA	DIALOGO Y NEGOCIACION	80%	PROFESIONAL	NO	NO
VISUAL CARE OPTICAL	CUIDADO DE SALUD OPTICA	CAPACIDAD	100%	SI	IMPUNTUALIDAD DE PROVEEDORES	DIALOGO Y COMPROMISOS	MEDIA	DIALOGO, SANCIONES, DESPIDO	90%	PROFESIONAL	ANUAL	SI
PIAZZOLA	RESTAURANTE	CUALIDAD	100%	SI	RELACIONES INTERPERSONALES ENTRE EMPLEADOS	DIALOGO	ALTA	DINAMICAS Y TALLERES	100%	PROFESIONAL	NO	SI
CASA MARCLE	ACCESORIOS, REGALOS Y PERFUMERIA	CAPACIDAD	70%	SI	RESISTENCIA AL CAMBIO	COMUNICACIÓN ABIERTA	MEDIA	DIALOGO E IMPARCIALIDAD	70%	NO	ANUAL	SI
PLANET CELL	TECNOLOGIA	MOTIVAR	50%	SI	IMPUNTUALIDAD	DIALOGO Y COMPROMISO	MEDIA	DIALOGO	70%	TECNICO	NO	NO
EL REGALITO	MISCELANEA	HABILIDAD	70%	SI	ESCASAS DE MATERIA PRIMA	ADMINISTRACION DE RECURSOS	ALTA	ADMINISTRAR UTILIDADES CON PRUDENCIA	80%	NO	NO	NO
BOUTIQUE SAARAY	MODA Y ACCESORIOS	HABILIDAD	80%	SI	BAJAS VENTAS FUERA DE "TEMPORADA"	PROMOCIONES Y FACILIDADES DE PAGO	ALTA	ESTRATEGIAS DE VENTAS	90%	NO	NO	NO

Fuente: Elaboración propia.

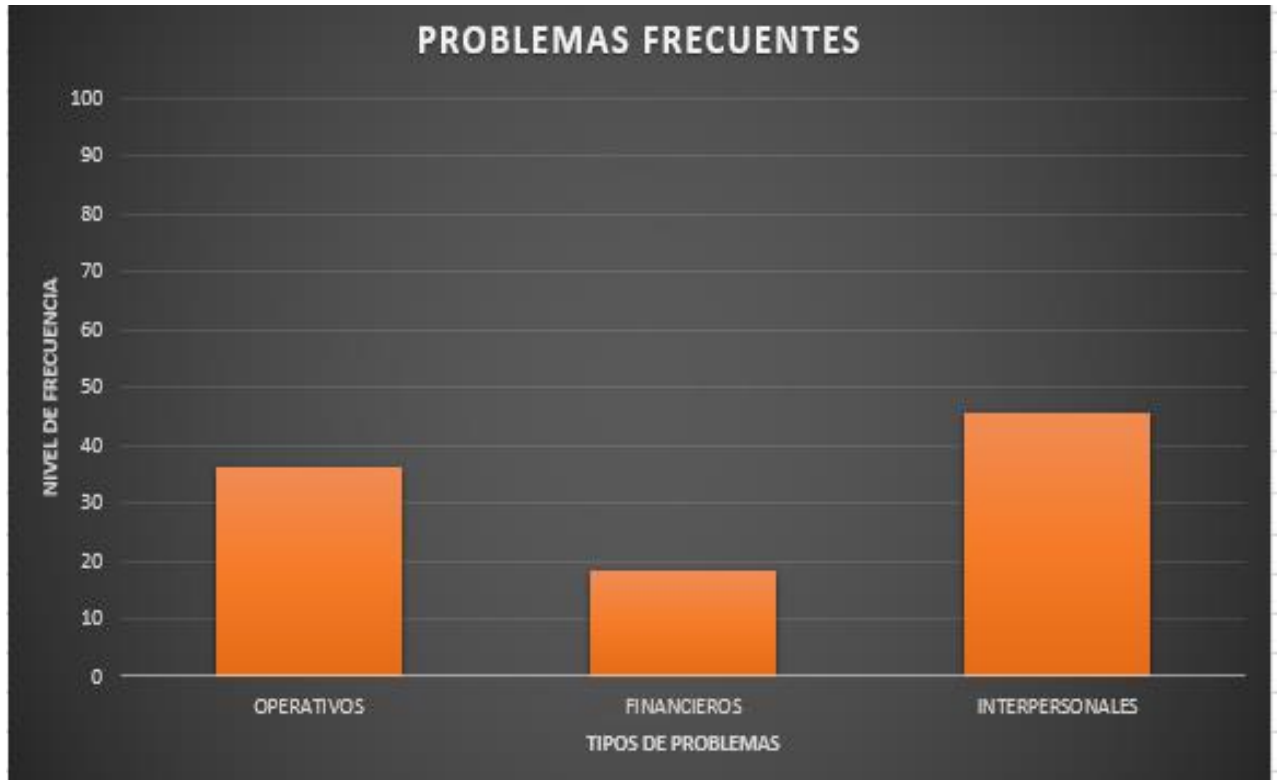
**FIGURA 13. Tendencias en la percepción sobre liderazgo**



Fuente: Elaboración propia.

Tendencia neutra: la percepción de liderazgo de los administradores de los negocios mipyme de la zona comercial Omnicentro está dividida entre ser una capacidad y una facultad, sin embargo, se encontró que ambas percepciones están enfocadas al manejo de equipos y de personal, se afirma entonces que su percepción de liderazgo es muy básica.

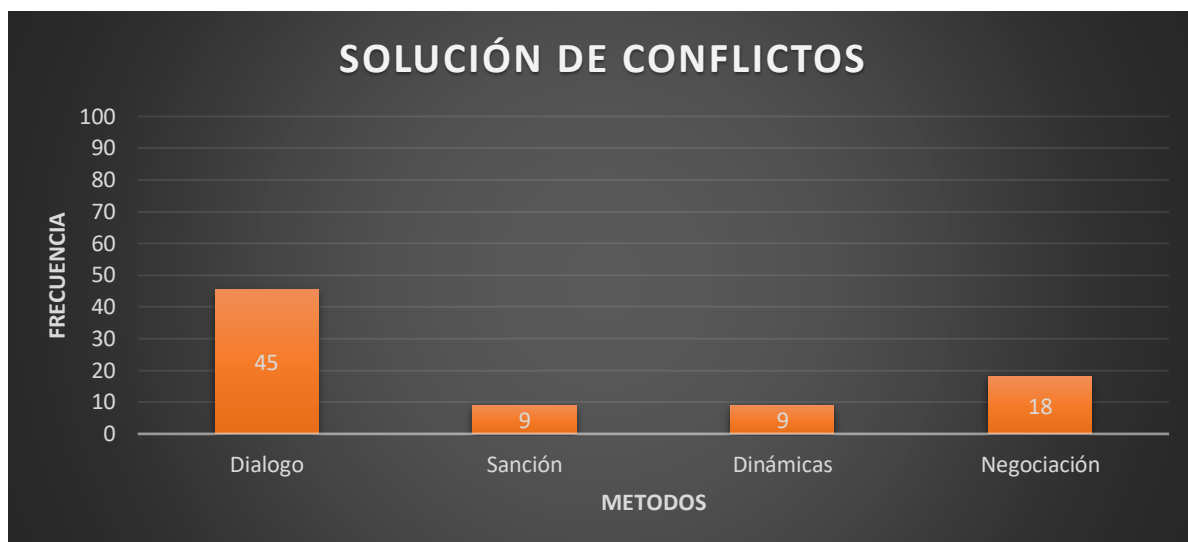
**FIGURA 14. Tendencia negativa-problemas frecuentes en organizaciones mipyme**



Fuente: Elaboración propia.

Tendencia negativa: los problemas que mayor frecuencia tienen en las organizaciones mipyme de la zona comercial Omnicentro son del tipo interpersonal, es decir enfocado al manejo de personal, dado los conflictos que puede haber entre compañeros como también en la relación jefe y empleado, ya que también es pertinente recordar que en este nicho al personal se le percibe como empleado y subordinado y no como colaborador; a este problema de gran frecuencia le siguen dificultades operativas, relacionadas con los proveedores o con sistemas eficientes de contabilidad, estas dificultades también son de alta frecuencia en organizaciones del tipo mipyme, debido a la falta de experiencia comercial y mercantil.

**FIGURA 15. Tendencias en la solución de conflictos (métodos)**

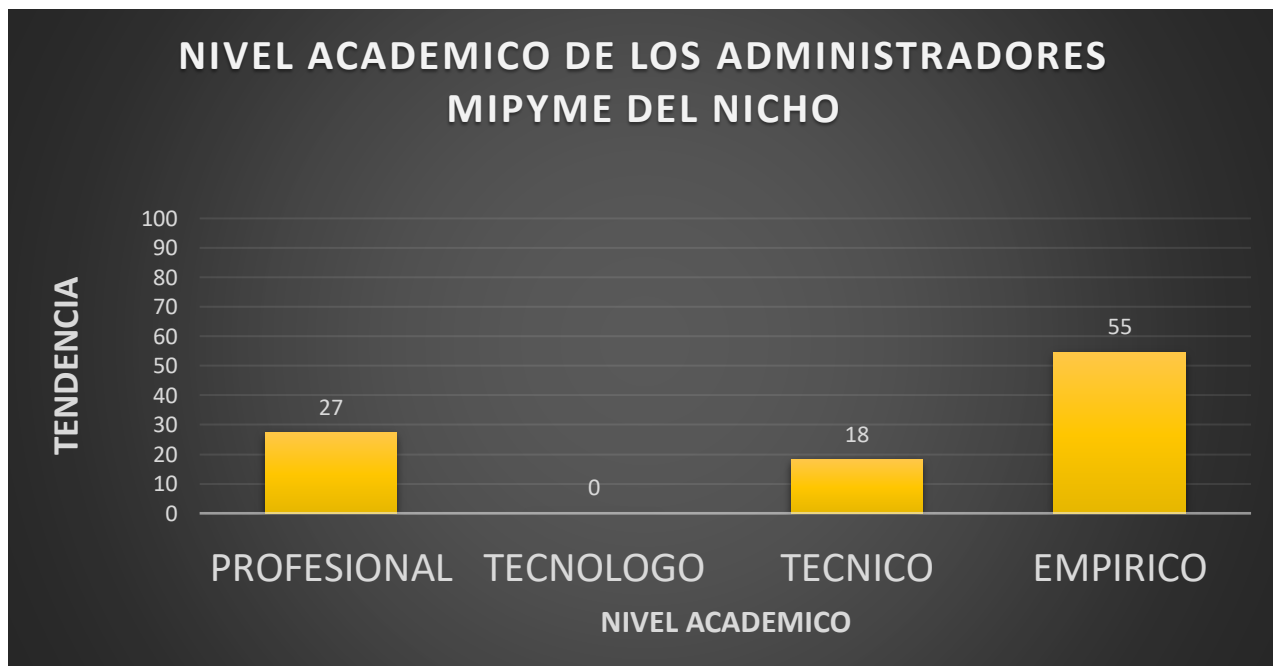


Fuente: Elaboración propia.

Tendencia neutra: el método usado para los problemas más frecuentes que manejan los administradores de los negocios mipyme de Omnicentro es el dialogo con un 45% de frecuencia de aplicación, ya que va conectado con el problema más frecuente de la organización que son los conflictos interpersonales, de su personal, sin embargo, es importante destacar que ese dialogo es una solución básica, y generalmente es el plan A de las organizaciones, es entonces que cuando dicho plan falla, las organizaciones mipyme recurren al plan b que es el despido, hasta cierto punto es comprensible este método, puesto que las organizaciones mipyme no cuentan con recursos como financieros y tiempo, para darle solución a dichos problemas.

La ventaja que brinda los contratos comunes de estas organizaciones es el contrato obra labor o por prestación de servicios, lo que les ahorra en costos y gastos, y da ciertas libertades para una solución rápida al problema, lo que también es una de las causas de la alta rotación del personal en Colombia.

**FIGURA 16. Tendencia negativa-Nivel académico de los administradores mipyme**



Fuente: Elaboración propia.

Tendencia negativa: nivel educativo de los administradores de los negocios mipyme de la zona Omnicentro, que son en un 55% empíricos, es decir, no cuentan con estudios profesionales, técnico o tecnólogos, y que ésta es otra explicación sencilla para las causas de sus problemas más frecuentes y el manejo que les dan a los mismos.

De nivel profesional está el 27% de los administradores, que cuyos problemas comunes son los anteriormente mencionados operativos, puesto que para este punto es bueno traer el caso del establecimiento comercial Piazzola, un restaurante gourmet, cuyo administrador tiene estudios profesionales en la Universidad Central, y que en el uso del instrumento afirmó que la solución que da a los problemas interpersonales es la de integraciones grupales y dinámicas para sus empleados,

sumado a las actualizaciones y capacitaciones que realiza para enriquecer su aprendizaje y procedimientos.

Administradores con estudios de nivel técnicos están representados en un 18% y se encontró que no tienen a cargo personal, sino que están a cargo de su propio negocio.

**FIGURA 17. Tendencia negativa- asesoramiento en el ejercicio administrativo y comercial**



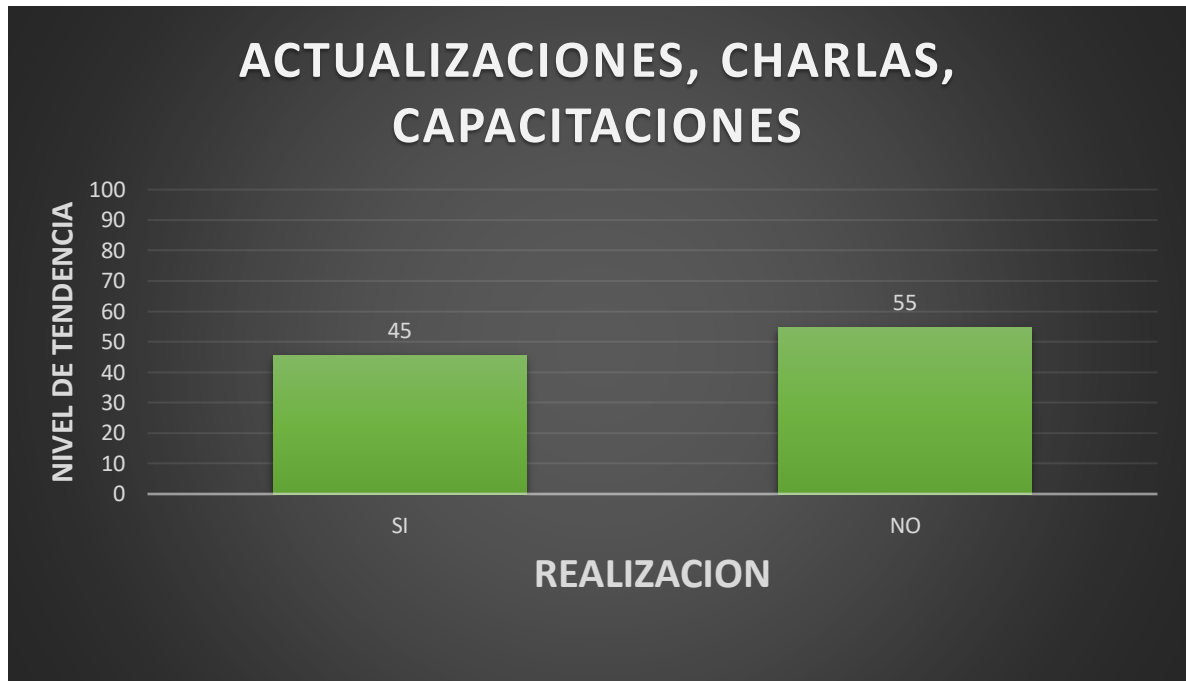
Fuente: Elaboración propia.

Tendencia negativa: el 64% de los administradores no recurren a asesorías, más que para llevar un control contable de su negocio, es decir que una de las problemáticas es que en ausencia de su preparación técnica o profesional, tampoco recurren a apoyos especializados para encaminar su negocio.



El 36% restante afirmó que realizan asesorías trimestrales o anuales como apoyo al correcto direccionamiento de su negocio y cuidado de su inversión.

**FIGURA 18. Tendencia negativa- Asistencia a actualizaciones, charlas, capacitaciones.**

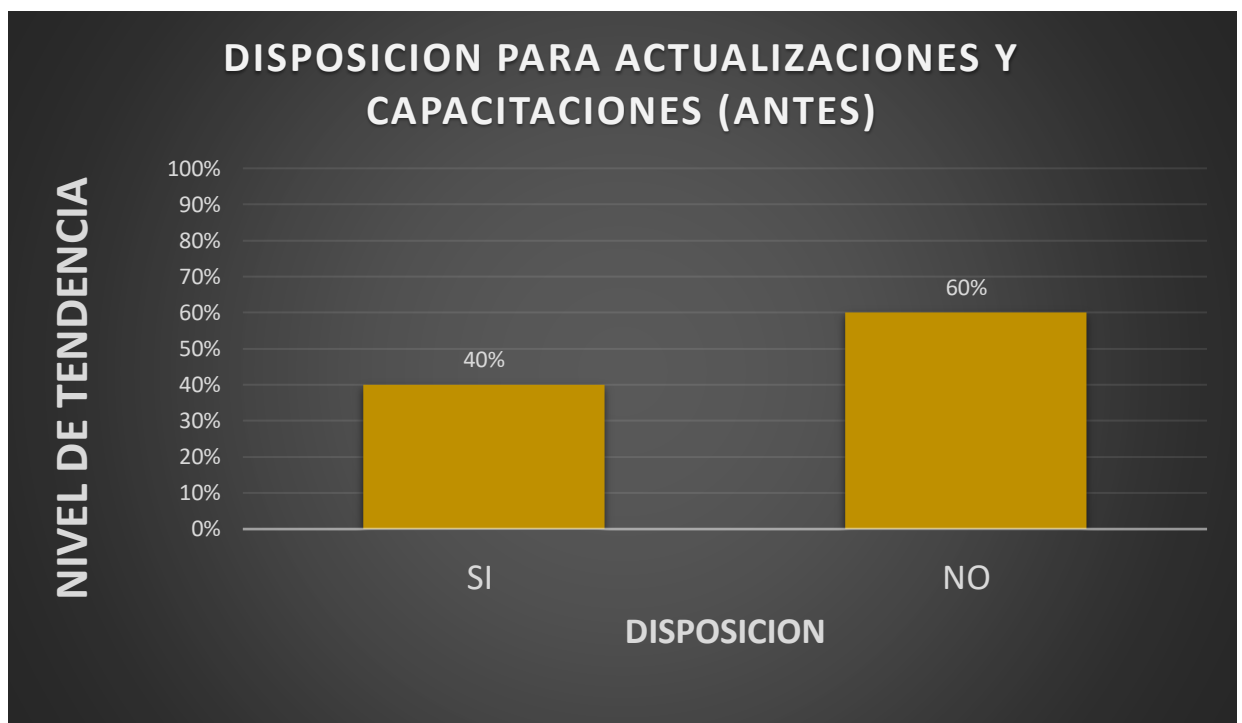


Fuente: Elaboración propia.

Tendencia negativa: encontramos que el 55% de los administradores no asiste a dichas charlas, capacitaciones y actualizaciones, por falta de tiempo, este porcentaje puede estar compuesto de aquellas personas que lideran permanentemente su negocio durante su tiempo de funcionamiento en el día, es decir que en su modelo de ejecución de procesos no tienen a alguien que ocupe su lugar para poder asistir a dichas charlas, etc.

El 45% de administradores que sí asisten a las charlas y capacitaciones, tienen la ventaja de conocer el comportamiento de su negocio como para disponer del tiempo adecuado para dicha asistencia, o que cuentan con un modelo de ejecución de procesos en el cual pueden designar a alguien que ocupe su lugar.

**FIGURA 19. Tendencia negativa-Disposición para actualizaciones y charlas, (antes)**



Fuente: Elaboración propia.

Tendencia negativa: el 60% de los administradores de organizaciones comerciales mipyme de la muestra, no muestran disposición y tampoco se han planteado en un corto o mediano plazo asistir a charlas o hacer actualizaciones o una preparación cuyo contenido sea empresarial.

### **7.1.2 Tendencias negativas identificadas**

Según la información anteriormente suministrada mediante tablas y gráficos respectivamente analizados, se determina que para las organizaciones comerciales mipyme de Omnicentro y por consiguiente de Facatativá las tendencias negativas son:

1. No hay cambios estratégicos presupuestados a los negocios.
2. Alta frecuencia en problemas o conflictos interpersonales en las organizaciones seleccionadas.
3. Bajo nivel de preparación académica, profesional o técnica en materia comercial y/o administrativa.
4. No posee asesoramiento en su ejercicio.
5. Poca asistencia a charlas, actualizaciones y capacitaciones en materia comercial y administrativa.
6. Poca disposición para asistir a charlas, actualizaciones y capacitaciones en materia comercial y administrativa.

## 7.2 TENDENCIAS QUE AFECTAN NEGATIVAMENTE EL RENDIMIENTO EN LAS ORGANIZACIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR DE SABANA DE OCCIDENTE SELECCIONADAS

A continuación, se presenta la tabla, fórmulas y gráficas que dan a conocer las tendencias que afectan negativamente el rendimiento en las organizaciones de educación superior de Sabana de Occidente seleccionadas.

Cabe resaltar que cada una de estas tendencias, fueron las más destacadas en los instrumentos aplicados, y se prosiguió a hacerlas parte de un 100% mediante la siguiente fórmula:

$$1. \Sigma A=310$$

A= valor de tendencia de cada ítem más frecuente en su instrumento.

$$B= \Sigma A$$

$$C= 100 (\%)$$

Z=Valor real del ítem

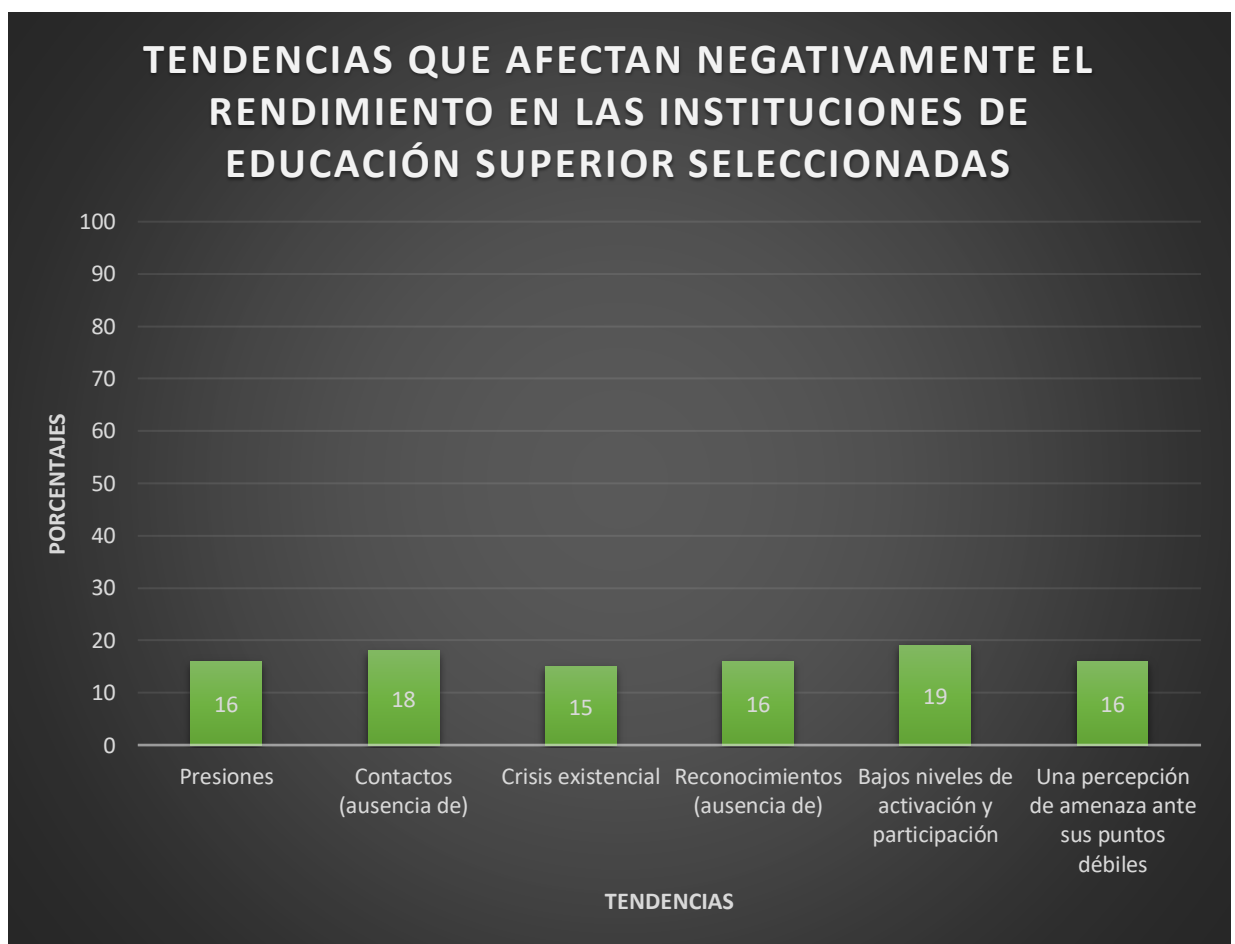
$$Z= \frac{(A)}{(B)} *C$$

**TABLA 4 Tendencias que afectan negativamente el rendimiento en las organizaciones de educación superior de Sabana de Occidente seleccionadas**

ITEM	VALOR EN INSTRUMENTO	VALOR REAL
Presiones	50	16
Contactos (ausencia de)	55	18
Crisis existencial	45	15
Reconocimientos (ausencia de)	50	16
Bajos niveles de activación y participación	60	19
Una percepción de amenaza ante sus puntos débiles	50	16
	310	100

La siguiente gráfica muestra cuales son las tendencias que afectan negativamente el rendimiento en las instituciones de educación superior seleccionadas, y luego se proseguirá a detallar los resultados de las instituciones que hicieron parte de esta gráfica concluyente.

**FIGURA 20 Tendencias que afectan negativamente el rendimiento en las instituciones de educación superior seleccionadas.**



Fuente: elaboración propia.

## 7.2.1 Universidad de Cundinamarca

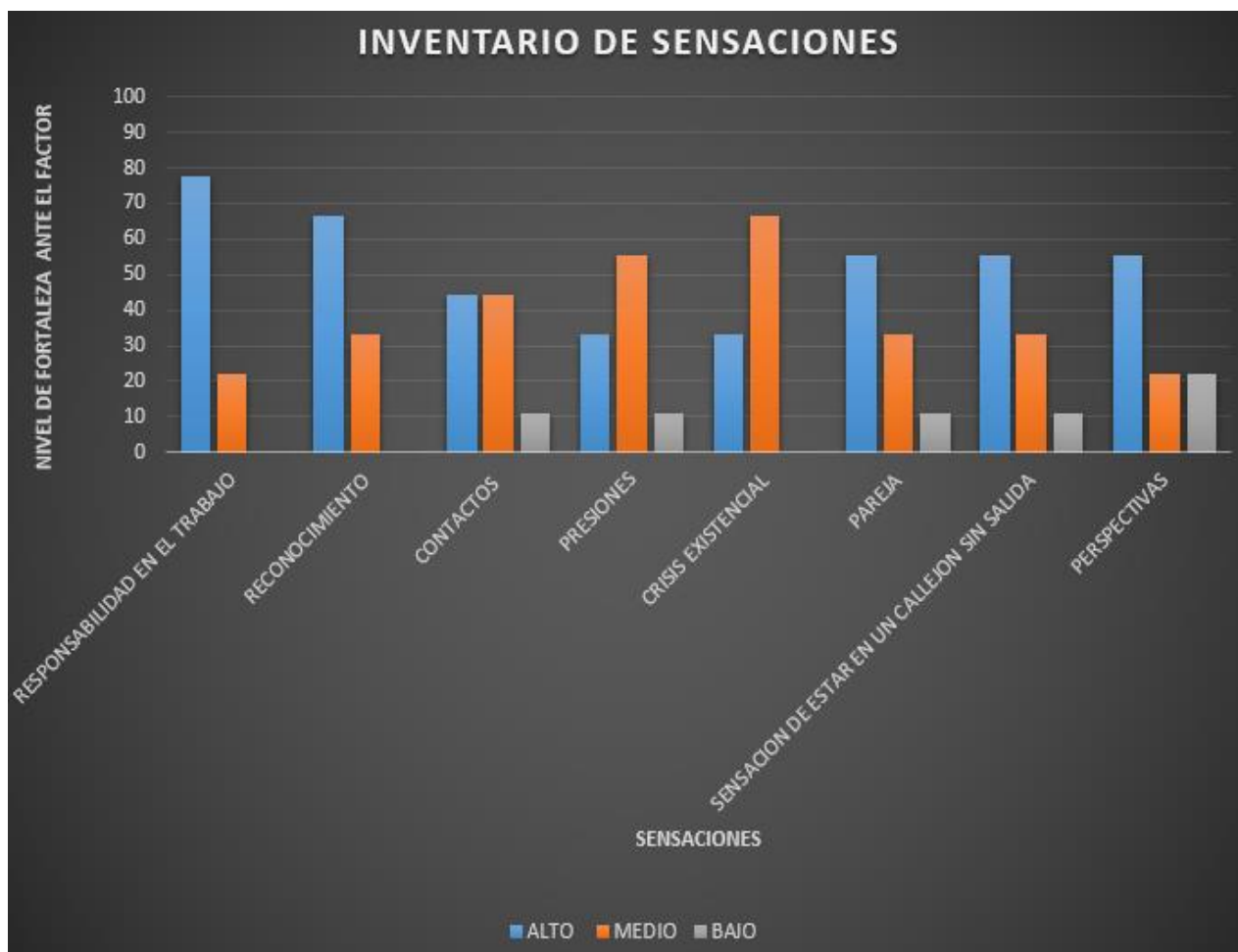
Los resultados obtenidos y que serán desglosados a continuación, corresponden a una comparación de ítems que dan como resultado las tendencias de las problemáticas dentro del marco del liderazgo transformador, y que para dicho análisis se tomó como apoyo el artículo de Rodrigo Zarate Torres sobre la inteligencia emocional y del Colegio de Estudios Superiores de Administración, “Liderazgo en medio del crecimiento”.

**TABLA 5 Inventario de sensaciones (UDEC)**

INVENTARIO SENSACIONES								
PROTAGONISTAS	RESPONSABILIDAD EN EL TRABAJO	RECONOCIMIENTO	CONTACTOS	PRESIONES	CRISIS EXISTENCIAL	PAREJA	SENSACION DE ESTAR EN UN CALLEJON SIN SALIDA	PERSPECTIVAS
LONE WOLF	10	10	10	10	6	6	10	10
CAMALEON	6	10	1	6	6	6	10	1
GATO	10	10	10	10	6	10	6	10
AGUILA	10	6	6	6	6	10	10	10
LEON	10	10	10	6	10	10	10	10
LOBO	10	6	6	6	6	10	10	6
SAMURAI	10	10	6	6	10	6	6	10
ROSA	10	10	6	10	10	1	6	6
CUARZO Y TUMALINA	6	6	10	1	6	10	1	1

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 21. Tendencia positiva-Inventario de sensaciones (UDEC)**



Fuente: Elaboración propia.

Tendencia positiva: en más del 60% de los participantes hay fortalezas en el campo de las responsabilidades, el reconocimiento en logros y labores, en la parte afectiva y en sus perspectivas como visiones; es una tendencia positiva y un poco común o previsible para el público joven.

Sin embargo, el 50% del público también muestra debilidades frente al manejo de presiones y crisis.

Es decir, un promedio en los participantes que posee un alto de grado de sensibilidad al entorno meramente laboral, y en el cual no encuentran una motivación adecuada que les brinde un mayor nivel de adaptabilidad y comodidad en su rutina diaria.

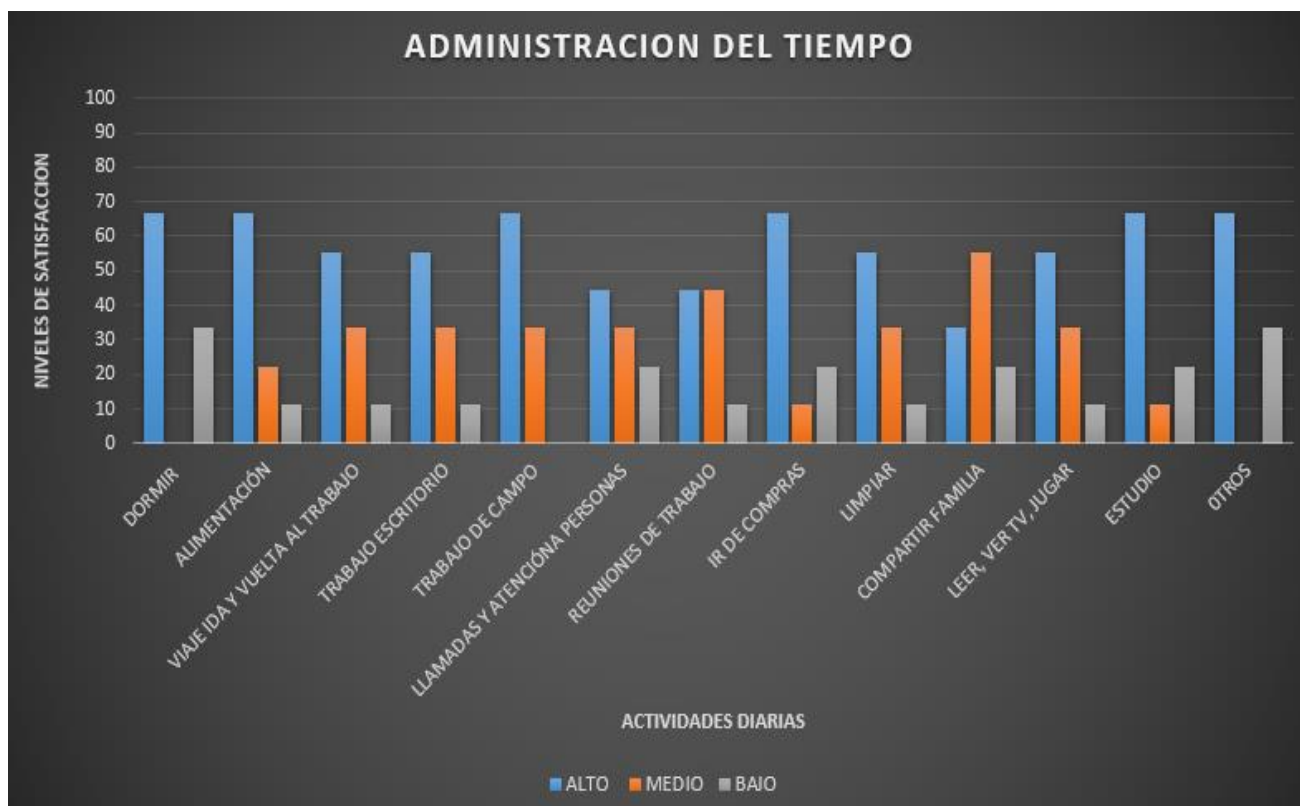
**TABLA 6 Gasto de energía y rendimiento (UDEC)**

GASTO DE ENERGIA-RENDIMIENTO													
PROTAGONISTAS	DORMIR	ALIMENTACIÓN	VIAJE IDA Y VUELTA AL TRABAJO	TRABAJO ESCRITORIO	TRABAJO DE CAMPO	LLAMADAS Y ATENCIÓN A PERSONAS	REUNIONES DE TRABAJO	IR DE COMPRAS	LIMPIAR	COMPARTIR FAMILIA	LEER, VER TV, JUGAR	ESTUDIO	OTROS
CAMALEON	1	6	6	6	6	6	10	10	10	6	1	10	-
GATO	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
AGUILA	10	1	1	10	10	6	10	10	6	6	10	10	10
LEON	1	6	10	10	10	10	10	6	6	1	10	1	-
LOBO	1	10	6	6	6	6	6	10	10	6	6	10	-
SAMURAI	10	10	10	6	10	-	6	-	-	10	10	10	10
ROSA	10	10	10	10	10	10	6	10	10	1	6	6	10
CUARZO Y TUMALINA	10	10	6	-	6	-	-	10	6	6	10	10	10

Fuente: Elaboración propia.



**FIGURA 22. Tendencia positiva-Administración del tiempo (UDEC)**



Fuente: Elaboración propia.

Tendencia positiva: conformidad con su tiempo en dormir, y el tiempo relacionado a su trabajo y estudio, sin embargo la misma proporción de personas no está conforme con el tiempo que le queda para socializar con su familia, allegados y esparcimiento u ocio, es entonces cuando es pertinente afirmar que el tiempo laboral vs tiempo personal tiene un ganador, que no es el más satisfactorio para el público.

También es consciente de que se trata de un sacrificio que hace por obtener recursos monetarios para su sustento, para pago de estudios o alguna otra necesidad.

**TABLA 7 Fortalezas y debilidades (UDEC)**

PROTAGONISTAS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
LONE WOLF	CREATIVIDAD, CARISMA, CONFIANZA, INTELIGENCIA, LOCURA	DUDAS, CULPABILIDAD, MANIPULABLE
CAMALEON	CAPACIDAD DE ASUMIR RIESGOS, LLEVAR A TERMINO LO QUE ME PROPOGO, ADMINISTRACION FINANCIERA, SENSATEZ Y OBJETIVIDAD, CONCIENCIA, HONRADEZ Y SINCERIDAD, RESPETO, TOLERANCIA	NO SER CAPAZ DE TRABAJAR EN EQUIPO, PENA DE TOCAR CIERTOS TEMAS EN REUNIONES SOCIALES, INSEGURIDAD EN CIERTOS CASOS, FALTA DE AUTOMOTIVACION, ESCUCHA ACTIVA, BAJA AUTOESTIMA, ACELERADO Y A VECES LENTO, RELACIONAR EL PROGRESO CON LA NECESIDAD DE DIFICULTADES, FALTA DE CARACTER, SUPERFICIALIDAD CON LAS MUJERES
GATO	BUENA COMUNICACIÓN, SEGURIDAD, DISCIPLINA, FLUIDEZ VERBAL, SENTIDO DE PERTENENCIA, FRATERNIDAD, AMOR EN LO QUE HACE, DESEO DE SUPERACION, POSITIVISMO, CONFIANZA	ALGO DE NERVIOSISMO AL EXPRESARSE, HABLAR MUY RAPIDO A VECES POCA PRONUNCIACION, FALTA DE PACIENCIA
AGUILA	PUNTUAL, DETERMINADO, DESCISIVO, DISCIPLINADO, SOCIABLE, COOPERATIVO, RESPETUOSO	FALTA DE DOMINIO DE ALGUNOS TEMAS, MANEJO DE PUBLICO, MALA MEMORIA
LEON	TOLERANCIA, DETERMINACION, FUERZA, ENTUSIASMO, VOLUNTAD, CARISMA, SOLIDARIDAD, CARÁCTER, OPTIMISMO	IMPACIENCIA, EXPLOSIVA, NECESIDAD DE PROTEGER, INDISCIPLINA, DESORDEN
LOBO	PERSEVERANCIA, DISCIPLINA, DEDIACION, MOTIVACION	DETERMINACION
SAMURAI	DISCIPLINADO, ORDENADO, COMPROMETIDO, APASIONADO	APRESURADO, ANTOJADO, ENOJO
ROSA	AUTOMOTIVACION, DISCIPLINA, DEDICACION, PERSEVERANCIA, PERDON	MIEDO A SUFRIR, DECISIÓN, SOÑAR
CUARZO Y TUMALINA	DISCRECION EN LOS MOMENTOS DE EXPONER, PENSAR Y ACTUAR COMO SE DEBE EN EL MOMENTO QUE SE DEBE	A VECES NO SABE COMO ACTUAR

Fuente: Elaboración propia

Una tabla de diligenciamiento a libre autocrítica fue el de describir sus puntos fuertes y débiles.

Tendencias: fortalezas en asumir riesgos, tolerancia, respeto y responsabilidad, sin embargo, los puntos débiles también mostraron que los participantes eran un poco fuertes consigo mismos en sus críticas, resaltando, falta de liderazgo, impaciencia, inseguridad y miedos dominantes.

De esta forma se sabe que, al tratarse de un público joven, dichas problemáticas son comunes de manera y en relación con su falta de experiencia en muchos temas de la vida cotidiana y laboral, como también es típico de un grupo en formación, lo que también es bueno, ya que indirectamente existe un fomento y motivación al crecimiento personal.

**TABLA 8 Recursos (UDEC)**

RECURSOS								
PROTAGONISTAS	MOTIVACION	VISIÓN	POTENCIAL	TALENTO	SABER Y PODER	PUNTOS FUERTES Y DEBILES	SINGULARIDAD	SMART
LONE WOLF	10	10	10	10	10	10	10	10
CAMALEON	6	1	6	10	1	6	6	10
GATO	10	10	10	10	10	10	10	10
AGUILA	10	10	10	6	6	6	10	6
LEON	10	10	10	10	10	10	6	10
LOBO	10	10	10	6	6	6	10	-
SAMURAI	6	10	6	10	6	6	10	10
ROSA	10	6	10	10	10	6	10	10
CUARZO Y TUMALINA	6	6	10	10	10	6	6	-

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 23. Tendencia positiva-Niveles de satisfacción con su yo actual (UDEC)**



Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, la tabla de recursos, enfocados a características comunes y determinantes en los líderes, como son: motivación, visión, potencial, talento, saber, poder, singularidad, etc.

Tendencia positiva: 75% de satisfacción con todos los recursos propios tomados en cuenta, reflejando que en una buena proporción son conscientes de sus cualidades, y que, a pesar de su fuerte autocrítica, no se demeritan ante un entorno. No obstante, el pequeño grupo que siente una satisfacción regular con dichos recursos hace parte del público que con sus autocríticas se apuntó con más fuerza.

### **7.2.2 Universidad Nacional a distancia**

La Universidad Nacional a distancia o más precisamente, sus directivos y tutores, recibieron un ejercicio de coaching muy similar en instrumentos al diplomado de la Universidad de Cundinamarca en Marca personal y Gerencia de vida.

Mediante observación y retroalimentación con el entrenador del ejercicio, se determina que fue un grupo resistente a las dinámicas de equipos y la exposición teórica sobre liderazgo en el entorno personal y laboral.

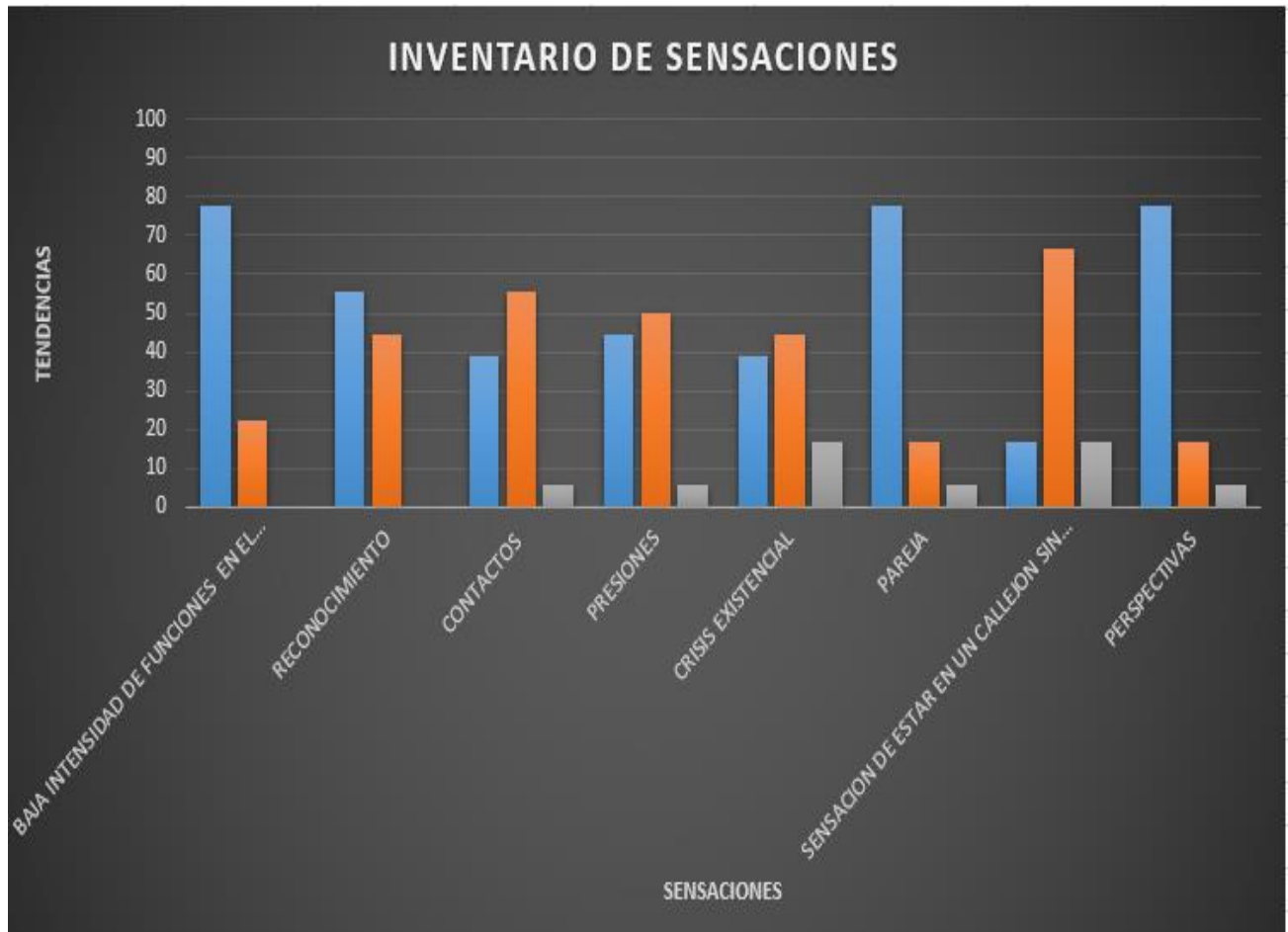
Dichas dinámicas aplicadas a este publico directivo y docente, son las mismas que se usaron con el grupo estudiantil de la Universidad de Cundinamarca, (para la UNAD) tienen un propósito de identificación de factores nocivos y o debilitantes para la organización.

**TABLA 9 Inventario de sensaciones UNAD**

INVENTARIO SENSACIONES								
PROTAGONISTAS	BAJA INTENSIDAD DE FUNCIONES EN EL TRABAJO	RECONOCIMIENTO	CONTACTOS	PRESIONES	CRISIS EXISTENCIAL	PAREJA	SENSACION DE ESTAR EN UN CALLEJON SIN SALIDA	PERSPECTIVAS
RINOCERONTE	10	10	6	6	1	10	1	10
GATO	10	6	6	10	10	10	6	10
PINGÜINO	6	6	6	1	10	10	6	6
VACA	6	6	10	10	6	10	6	10
PERRO	10	10	10	6	6	10	6	10
DIANA C. PARRA	6	10	10	10	6	6	10	6
LEON	10	6	10	6	10	10	6	10
LECHUGA	10	10	10	10	10	10	6	10
FRAILEJON	10	10	6	6	6	10	6	10
AGUACATE	10	6	6	6	1	10	1	10
PALMERA	10	10	10	10	10	10	-	10
GIRASOL	10	10	6	10	10	10	10	10
ROBLE	10	6	6	6	6	10	6	10
RUBI	10	10	10	10	6	6	6	10
ORO FALSO	10	10	1	10	10	10	10	10
AGUA	10	10	6	6	6	10	6	6
CUARZO	10	6	6	6	6	1	6	10
ORO	6	6	6	6	1	6	6	1

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 24 Tendencia positiva-Inventario de sensaciones (UNAD)**



Fuente: Elaboración propia.

Tendencias: el grupo, el cual posee fortalezas y satisfacción con sus responsabilidades, reconocimientos a logros y cumplimiento de objetivos, perspectivas y visiones; sin embargo, el grupo también presenta dificultad ante presiones y crisis, como también la sensación de estar en un callejón sin salida. Este paralelo corresponde a que en cumplimiento de responsabilidades personales y organizacionales se descuidan puntos de relaciones interpersonales y cotidianas.

**TABLA 10 Gasto de energía y rendimiento (UNAD)**

PROTAGONISTAS	DORMIR	DESAYUNO Y LECTURA BREVE	RESPONDER CORREOS	REUNIONES	LLAMADAS TELEFONICAS	COMIDAS DE TRABAJO	TRABAJO DE ESCRITORIO	VIAJE DE IDA Y VUELTA AL TRABAJO	ESPACIO DE OCIO	LIMPIAR	LABORES DOMESTICAS	ENTRETENIMIENTOS	OTROS
RINOCERONTE	6	1	6	10	1	1	1	6	6	6	6	10	10
GATO	6	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
PINGÜINO	6	10	1	1	1	10	10	10	1	1	10	10	1
VACA	6	6	6	6	10	10	6	6	6	6	6	6	6
PERRO	10	10	1	6	10	10	10	10	10	10	10	10	10
DIANA C. PARRA	10	10	10	10	10	10	10	1	6	10	10	1	1
LEON	10	10	10	10	10	10	10	10	10	6	10	10	-
LECHUGA	10	6	10	6	10	10	10	10	10	10	10	10	10
FRAILEJON	6	1	1	10	6	10	10	1	10	10	10	10	1
AGUACATE	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
PALMERA	10	10	-	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
GIRASOL	10	10	10	10	10	10	-	10	10	10	-	10	-
ROBLE	10	10	1	10	10	6	6	10	10	10	10	10	10
RUBI	10	1	1	1	1	6	6	1	6	1	1	1	6
ORO FALSO	10	10	10	10	10	10	1	1	10	10	10	10	10
AGUA	10	10	10	10	10	6	10	10	6	10	10	10	10
CUARZO	10	10	10	6	6	6	6	6	6	6	10	6	-
ORO	6	6	6	6	6	6	-	-	6	-	-	6	-



**FIGURA 25 Tendencia positiva-Satisfacción con la inversión del tiempo (UNAD)**



Fuente: Elaboración propia.

Tendencia positiva: el 60% (en promedio) están de acuerdo en todos los ítems correspondientes a tiempo laboral y personales, es decir, perciben que manejan correcta y equilibradamente su tiempo personal y laboral, aunque puede mejorar en la parte personal.

**TABLA 11 Fortalezas y debilidades (UNAD)**

PROTAGONISTAS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
RINOCERONTE	-	-
GATO	-	-
PINGÜINO	-	-
VACA	-	-
PERRO	-	-
DIANA C. PARRA	-	-
LEON	Dedicación, inteligencia financiera, sinceridad, responsabilidad, respeto, familia, armonía.	Falta de comprensión, mal genio.
LECHUGA	-	-
FRAILEJON	Colaborativa, soñadora	Desordenada, pereza.
AGUACATE	-	-
PALMERA	Tranquilidad	Ansiedad
GIRASOL	Decidida, responsable, persistente, feliz	Mal genio
ROBLE	Conocimiento, experiencia, union familiar, amor de pareja, relaciones interpersonales, paz espiritual	Finanzas, soñadora con cosas que percibe imposibles, (salud física)
RUBI	Honestidad, amabilidad, nobleza, responsabilidad, lealtad, autoestima, respeto, perspectivas, colaboración, admiración.	Timidez, sociabilidad, falta de humor, seriedad, disciplina, rigidez, tristeza, paz interior, miedo, angustia.
ORO FALSO	Libertad de pensamiento cultural, desapego.	Ser interesado, no valorar a las personas correctamente.
AGUA	Carácter, temperamento.	Miedos, timidez.
CUARZO	-	-
ORO	Própera	Tolerante.

Fuente: Elaboración propia.

Tendencias: Los participantes tienen gran convencimiento en sus valores personales y en sus competencias, sin embargo, presentan desconfianza en su inteligencia emocional, con dificultad en el manejo del carácter de su personalidad.

**TABLA 12 Recursos (UNAD)**

RECURSOS								
PROTAGONISTAS	MOTIVACION	VISIÓN	POTENCIAL	TALENTO	SABER Y PODER	PUNTOS FUERTES Y DEBILES	SINGULARIDAD	SMART
RINOCERONTE	10	10	10	10	10	10	10	-
GATO	10	10	10	10	10	10	10	10
PINGÜINO	10	6	10	10	10	10	10	10
VACA	6	10	10	10	10	10	10	10
PERRO	10	10	10	10	6	6	10	10
DIANA C. PARRA	10	6	10	10	10	6	10	-
LEON	10	10	10	10	10	10	10	10
LECHUGA	10	10	10	10	6	6	10	10
FRAILEJON	10	10	10	10	6	10	10	10
AGUACATE	10	10	10	10	6	6	10	10
PALMERA	10	10	6	6	6	6	6	6
GIRASOL	10	10	10	10	10	10	6	10
ROBLE	10	10	10	10	10	6	6	10
RUBI	10	10	10	6	6	10	6	-
ORO FALSO	10	10	10	10	10	6	10	-
AGUA	1	10	10	10	6	6	10	-
CUARZO	10	10	10	6	6	10	10	10
ORO	10	10	10	10	10	6	10	10

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 26 Tendencia positiva-Recursos (UNAD)**



Fuente: Elaboración propia.

Tendencia positiva: satisfacción en el grupo, motivación, visión, potencial, talento y singularidad, son los factores que primaron en excelente opinión de los participantes para sí mismos.

En saberes y poder, puntos fuertes y débiles, el grupo mostró que se sienten débiles o inconformes y que pueden mejorar, ya que el objetivo del ejercicio era identificar los factores que reducen el rendimiento en la organización, y se logró determinar que provenía de la presión de los directivos, y su falta de liderazgo con los tutores.

### 7.2.3 Universidad Minuto de Dios

Los siguientes resultados se presentan mediante valoraciones dadas por los líderes de ejecución de dinámicas, dado que los instrumentos utilizados con la Universidad Minuto de Dios fueron dinámicas sin instrumentos escritos tabulables; de esta manera, se realizaron valoraciones mediante la retroalimentación del ejercicio con los líderes, lo que percibieron, observaron y finalmente concluyeron.

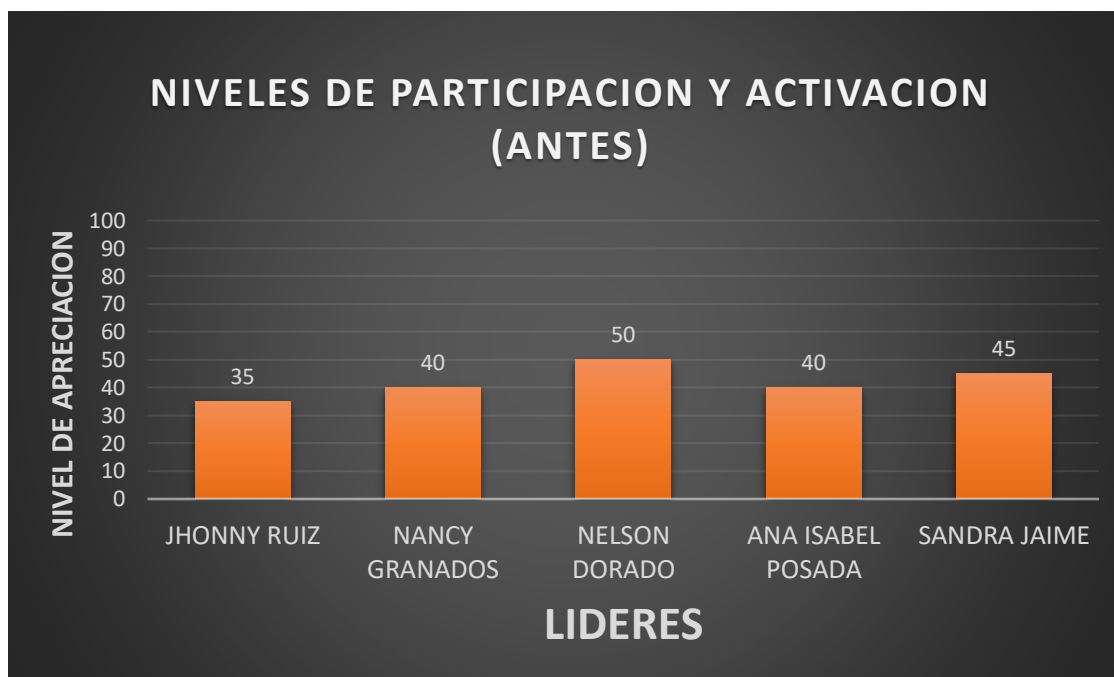
El ejercicio se caracterizó por las dinámicas rotativas, de 3 horas de duración total aproximadamente, se obtuvieron análisis y retroalimentación del entorno y de los participantes, mediante la observación y experiencia de los 5 líderes de las dinámicas, para ello en común acuerdo se realizó una comparación de antes del ejercicio de dinámicas rotativas y el momento después de las mismas; a criterio y apoyo de los líderes, los resultados fueron:

**TABLA 13 Niveles de participación según líderes**

LIDERES	NIVELES DE PARTICIPACION Y ACTIVACION (ANTES DE DINAMICA)
JHONNY RUIZ	35
NANCY GRANADOS	40
NELSON DORADO	50
ANA ISABEL POSADA	40
SANDRA JAIME	45

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 27 Tendencia Negativa-Niveles de participación y activación (antes)**



Fuente: Elaboración propia.

Los líderes identificaron resistencia al inicio de sus dinámicas al inicio del ejercicio, cuando los 5 grupos de 30 personas fueron repartidas de manera uniforme, para iniciar al tiempo y generar una correcta rotación en las dinámicas y actividades preparadas por cada líder.

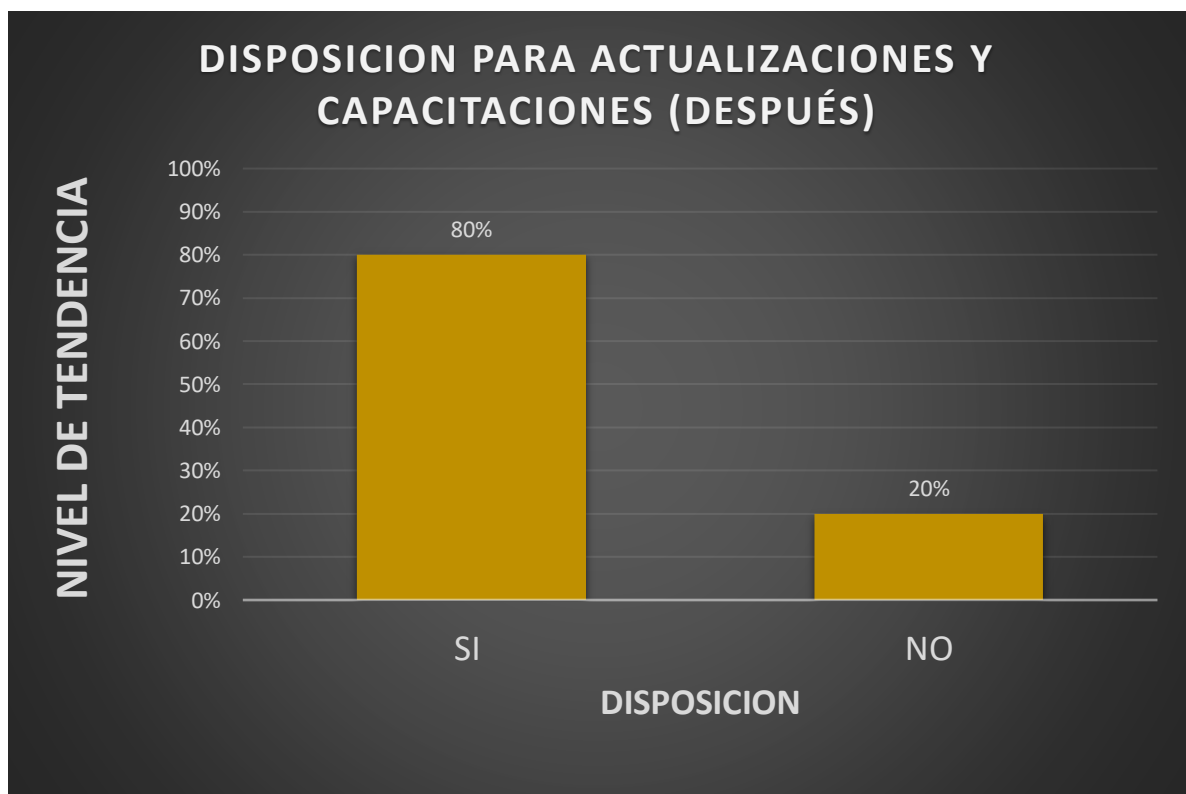
Tendencia negativa (parcial): Al obtener el promedio de los porcentajes, se afirma que el nivel de activación y aceptación del 41% y un nivel de resistencia al ejercicio planteado de 59% en promedio; es decir una tendencia inicial de resistencia a ejercicios dinámicos e innovadores.

## 8. ANÁLISIS DEL IMPACTO PRODUCIDO POR EL LIDERAZGO TRANSFORMADOR Y SUS METODOLOGÍAS EN LAS ORGANIZACIONES COMERCIALES MIPYME DE LA ZONA OMNICENTRO Y ORGANIZACIONES EDUCATIVAS DE SABANA DE OCCIDENTE SELECCIONADAS

### 8.1 ORGANIZACIONES COMERCIALES MIPYME

El impacto positivo del liderazgo transformador en las organizaciones comerciales mipyme es de un 40%, dado que paso del SI de 40% a 80% esto sustentado en la siguiente gráfica.

**FIGURA 28 Impacto positivo-Disposición para actualizaciones y capacitaciones (después)**



Fuente: Elaboración propia.

Se realizó una socialización a los negocios mipyme de la zona comercial Omnicentro sobre los resultados obtenidos con los instrumentos aplicados con el objetivo de ver tendencias, fortalezas y debilidades en el entorno y otras variables organizacionales; se resaltaron sus fortalezas y debilidades, acompañadas de consejos puntuales sustentados con base en el material de la edición de Liderazgo del diario El Espectador, y que también se encuentran implícitas en el marco teórico de este documento.

Los consejos contenían puntos clave sobre inteligencia emocional y liderazgo, disciplina y decisiones alternativas a la rotación de personal, siendo el caso, sentido de pertenencia al negocio, impulso a actualizar conocimiento y técnicas comerciales para los administradores del negocio.

Los consejos tuvieron total aceptación por parte de los administradores, los cuales reconocieron el valor productivo y aplicable del material socializado en pro de su organización, es decir que el material usado es coherente y sustentable para los negocios mipyme, y que es plenamente capaz de generar rendimientos comerciales, ya que en dicha socialización, los administradores de los negocios mipyme en su mayoría presupuestaron realizar actualizaciones y estudios coherentes con su negocio y vida comercial.



## 8.2 ORGANIZACIONES EDUCATIVAS DE SABANA DE OCCIDENTE SELECCIONADAS.

El Impacto positivo del liderazgo transformador en las instituciones de educación superior de sabana de occidente seleccionadas corresponde al 51.5 %, esto corresponde al promediar los porcentajes de impacto de liderazgo transformador obtenidos mediante la aplicación y análisis de los instrumentos, la información que permitió obtener este resultado se desglosa a continuación.

**FIGURA 29** Impacto positivo del liderazgo transformador en las instituciones de educación superior de sabana de occidente seleccionadas



Fuente: elaboración propia

### **8.2.1 UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA**

El uso de liderazgo transformador fue determinadamente productivo y de permanencia en el tiempo y/o recordación para el público de la Universidad de Cundinamarca, más específicamente los participantes del diplomado de Marca personal y Gerencia de vida; esta afirmación se evidencia mediante comentarios de los participantes, sino de los resultados posteriores en sus actividades académicas, laborales y personales, que fueron socializadas de manera espontánea tiempo después con el docente a cargo del diplomado Dairo Antonio Muñoz Chiquillo.

Puntos clave del ejercicio:

Iniciativa.

Espontaneidad.

Creatividad.

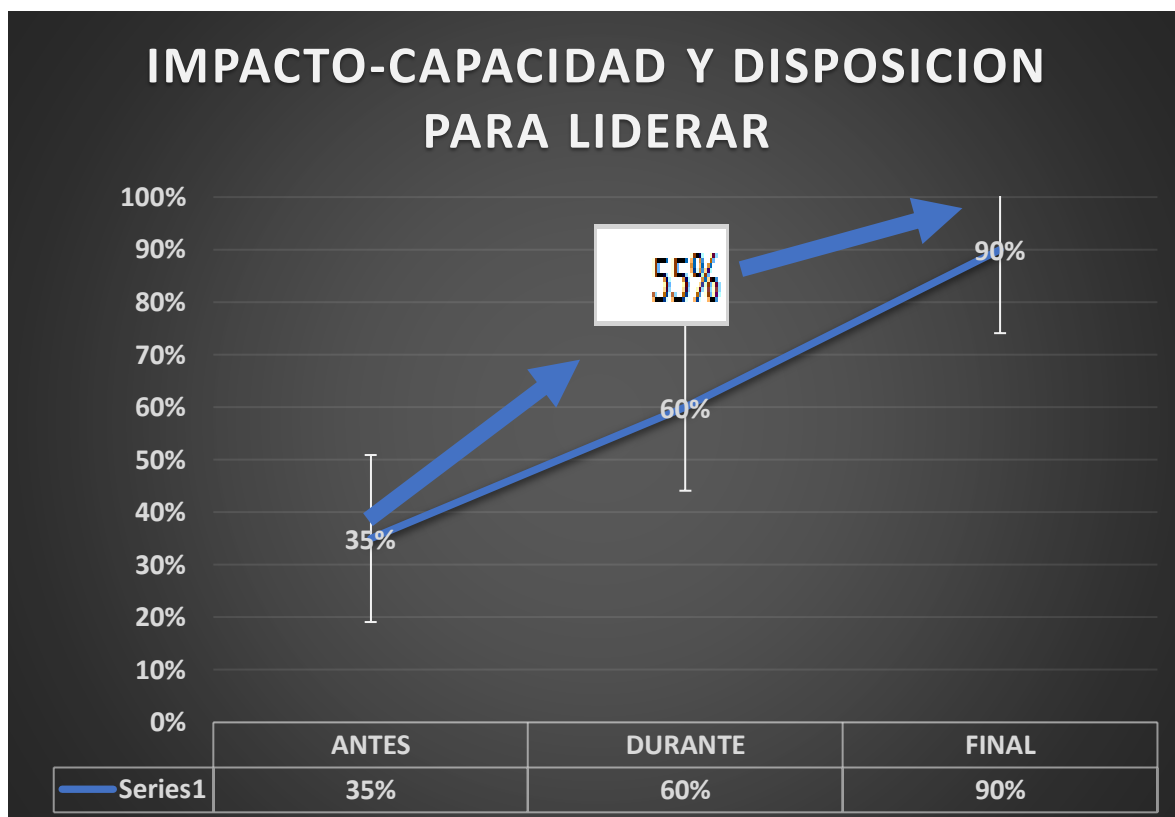
Voz y voto, de líder y equipo.

Trabajo en equipo.

Carisma.

El siguiente gráfico y posterior análisis de resultados corresponde a lo obtenido mediante el uso de instrumentos como la observación y retroalimentación con los participantes del campamento de liderazgo concerniente al cierre del diplomado de marca personal y gerencia de vida con estudiantes de 9no semestre de la Universidad de Cundinamarca.

**FIGURA 30 Impacto positivo-Puntos de comparación de capacidad y disposición y disposición para liderar**



Fuente: Elaboración propia.

El impacto del liderazgo transformador en la institución de educación superior Universidad de Cundinamarca es del 55%, obtenido mediante la diferencia entre antes y final de los ejercicios y entrenamientos de liderazgo (35% y 90%).

El campamento tuvo competencias por equipos y dinámicas donde la capitanía era rotativa, de esta forma muchas personas tuvieron y aprovecharon sin excepciones la oportunidad de desarrollar, impulsar, enfocar, fortalecer y evaluar sus capacidades como líder, carismático, democrático y motivador.

La satisfacción con el campamento, sus dinámicas y actividades fue total, permitió el fomento y fortalecimiento de líderes en formación, los cuales descubrieron sus falencias y de hecho aprovecharon para socializarlas y trabajar en ellas, el resultado de este instrumento es que la integración con las dinámicas correctas permite reducir la resistencia a ejercicios de coaching y liderazgo, y fomenta la iniciativa en sus participantes.

### **8.3 UNIVERSIDAD NACIONAL A DISTANCIA**

Se determina que el impacto del liderazgo transformador sobre la Universidad Nacional a Distancia fue positivo y en un porcentaje medio o regular, debido a que los resultados obtenidos en el ejercicio permitieron una identificación de problemáticas sobre tutores y directivos de la institución (seccional de Facatativá), y se determinó que hubo una resistencia mayor que en las otras instituciones.

La Universidad Nacional a Distancia recibió posteriormente a las dinámicas y ejercicio de coaching y liderazgo transformador una socialización de los resultados de los instrumentos utilizados, y junto con ellos una serie de consejos de la mencionada “herramienta” (liderazgo transformador):

- a. Hacer una revisión y planeación constante del tiempo invertidos en actividades diarias normales.
- b. Hacer uso de la inteligencia emocional para expresar puntos por mejorar con su respectiva propuesta, para comenzar a disminuir los niveles de presión y evitar futuras crisis.
- c. Mediante la nueva percepción implantada de liderazgo transformador, fomentar el trabajo en equipo cuando sea pertinente, y aumentar los niveles de disciplina en la ejecución de responsabilidades, para dar un mayor rendimiento en el tiempo laboral y crear espacios para el liderazgo personal.

Estos consejos fueron puntual y positivamente recibidos por los participantes, la directora de la institución afirmó que el ejercicio elevó los niveles de motivación y compromiso de cada uno de los participantes del proceso.

#### 8.4 UNIVERSIDAD MINUTO DE DIOS

Se determinó que el liderazgo transformador aplicado a la muestra tomada de la Universidad Minuto de Dios tuvo un impacto positivo de 48%.

Es decir, el aumento fue del 48%, pasando de niveles de activación del 41% a 89%, valor de impacto y aumento del ítem 48%.

Donde 41% corresponde al porcentaje promedio de niveles de participación y activación.

El 89% corresponde al nuevo porcentaje promedio de niveles de participación y activación.

**TABLA 14 Resultados: niveles de participación**

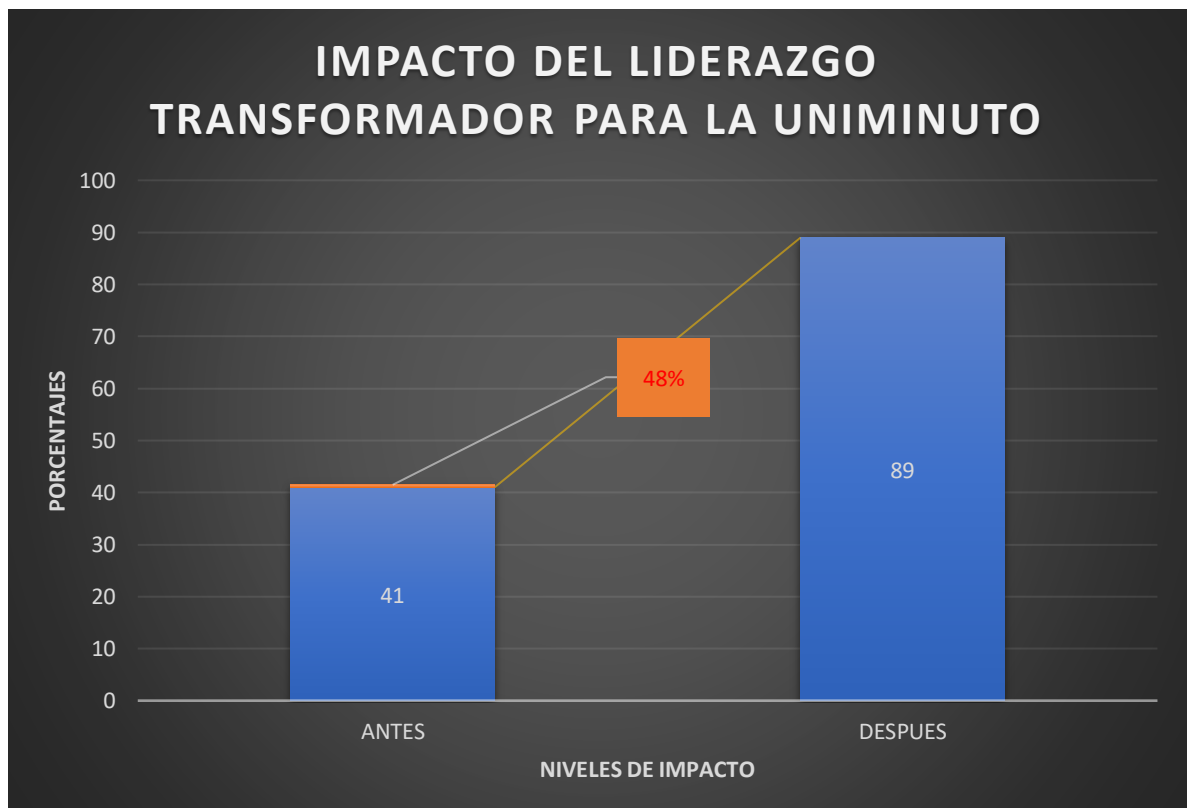
LIDERES	DINAMICAS	NIVELES DE PARTICIPACION Y ACTIVACION
JHONNY RUIZ	DESPERDANDO A LA ABUNDANCIA Y A LA PROSPERIDAD	85
NANCY GRANADOS	CONSCIENCIA DEL PENSAMIENTO A TRAVES DE LA PNL	85
NELSON DORADO	MUSICA PARA LA SANACION	100
ANA ISABEL POSADA	EN MI UNIVERSIDAD VIVO AL MAXIMO EL PODER	90
SANDRA JAIME	DESCODIFICACION DE MIEDOS	85

Fuente: Elaboración propia.

Se recibieron comentarios positivos por parte de docentes, encargados y los mismos estudiantes, por la innovadora propuesta de capacitación, y por el cumplimiento de su propósito, netamente productivo, y por supuesto mediante la socialización entre líderes de dinámica, líder de evento y líder de logística, se lograron sacar conclusiones sobre la productividad y resultados del ejercicio.

La retroalimentación del ejercicio de coaching y liderazgo transformador se llevó a cabo con directivas de la Universidad Minuto de Dios en el mismo evento tiempo después de su finalización.

**FIGURA 31 Impacto positivo- Niveles de participación y activación (después)**





Fuente: Elaboración propia.

Al concluirse las rotaciones de equipos en las dinámicas y el ejercicio como tal, los líderes de dinámicas se reunieron con el líder de logística encargado de la correcta y puntual rotación de los equipos a su respectiva dinámica, en dicha reunión se socializaron los resultados del ejercicio para sacar un resultado o conclusión general, donde la nueva tendencia fue un promedio de aceptación y activación del 89%, es decir, el ejercicio fue exitoso, y los participantes fueron receptivos a temas de coaching y liderazgo, lo que demuestra que la correcta preparación del ejercicio y profesionalismo de quienes los ejecutaron también como muestra de liderazgo, fue un factor clave para el éxito del ejercicio.

## **9. GRADO DE APLICACIÓN DE LOS FASCÍCULOS DE LIDERAZGO DEL DIARIO NACIONAL EL ESPECTADOR EN LAS ORGANIZACIONES COMERCIALES MIPYME**

### **9.1 GRADO DE APLICACIÓN DEL MATERIAL TEÓRICO-FASCICULOS DE LIDERAZGO-DIARIO EL ESPECTADOR**

Se ha determinado que los fascículos del diario El Espectador en su edición de liderazgo son de un alto grado de aplicación en las organizaciones comerciales mipyme de Facatativá, esto está representado por un 48,75% de aplicabilidad en lo que correspondió a las actividades de la investigación relacionadas al comercio mipyme de Facatativá, más específicamente la zona comercial Omnicentro.

La tabla de datos se diligenció bajo la siguiente fórmula:

$$Z = \sum (x*y)$$

Z=Valor total del porcentaje de uso y contenido que hay de los fascículos del diario El Espectador en su edición de liderazgo en cada uno de los ítems.

X= El porcentaje de uso y contenido que hay de los fascículos del diario El Espectador en su edición de liderazgo en cada uno de los ítems.

Y= Valor en porcentaje de cada uno de los ítems que componen la investigación, y que se apoyaron en cierto grado en los fascículos del diario El Espectador en su edición de liderazgo.

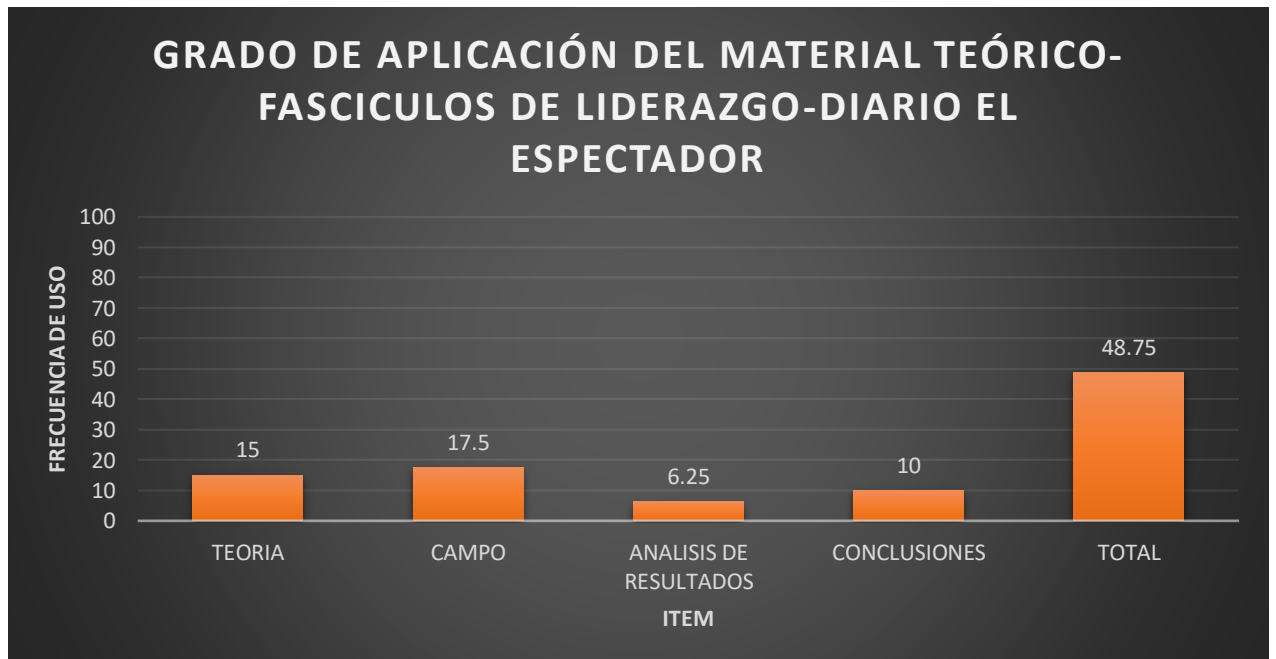


**TABLA 15** Grado de aplicación del material teórico-fascículos de liderazgo del diario El Espectador

ITEM	% USO DE FASCICULOS	VALOR PARA LA INV.	VALOR DEL MATERIAL EN CADA ITEM
TEORIA	60	25%	15
CAMPO	70	25%	17,5
ANALISIS DE RESULTADOS	25	25%	6,25
CONCLUSIONES	40	25%	10
<b>TOTAL</b>			<b>48,75</b>

Fuente: elaboración propia.

**FIGURA 32** Grado de aplicación del material teórico-fascículos de liderazgo del diario el Espectador



Fuente: elaboración propia.

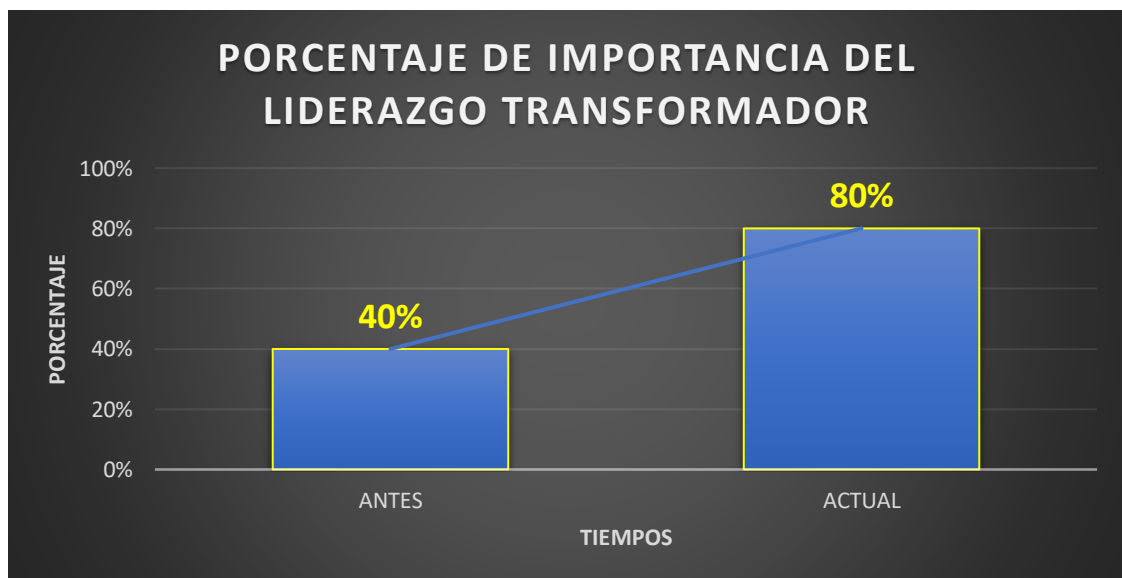
El marco teórico de esta investigación, fue enriquecido con dicho material que brindó buenas bases para la elaboración de instrumentos aplicados a las organizaciones comerciales mipyme y el respectivo análisis de resultados, y finalmente el fomento del liderazgo transformador en dichos negocios.

## 10. PORCENTAJE DE IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO TRANSFORMADOR EN LAS ORGANIZACIONES COMERCIALES Y EDUCATIVAS

### 10.1 ORGANIZACIONES COMERCIALES

El liderazgo transformador para las organizaciones comerciales mipyme de la zona Omnicentro de Facatativá tiene una importancia del 80%, reflejado en la capacidad de dicha línea del liderazgo, para generar cambios en la cultura organizacional y la productividad de cada uno de los recursos con los cuales se relacione.

**FIGURA 33** Porcentaje de importancia del liderazgo transformador para las organizaciones comerciales



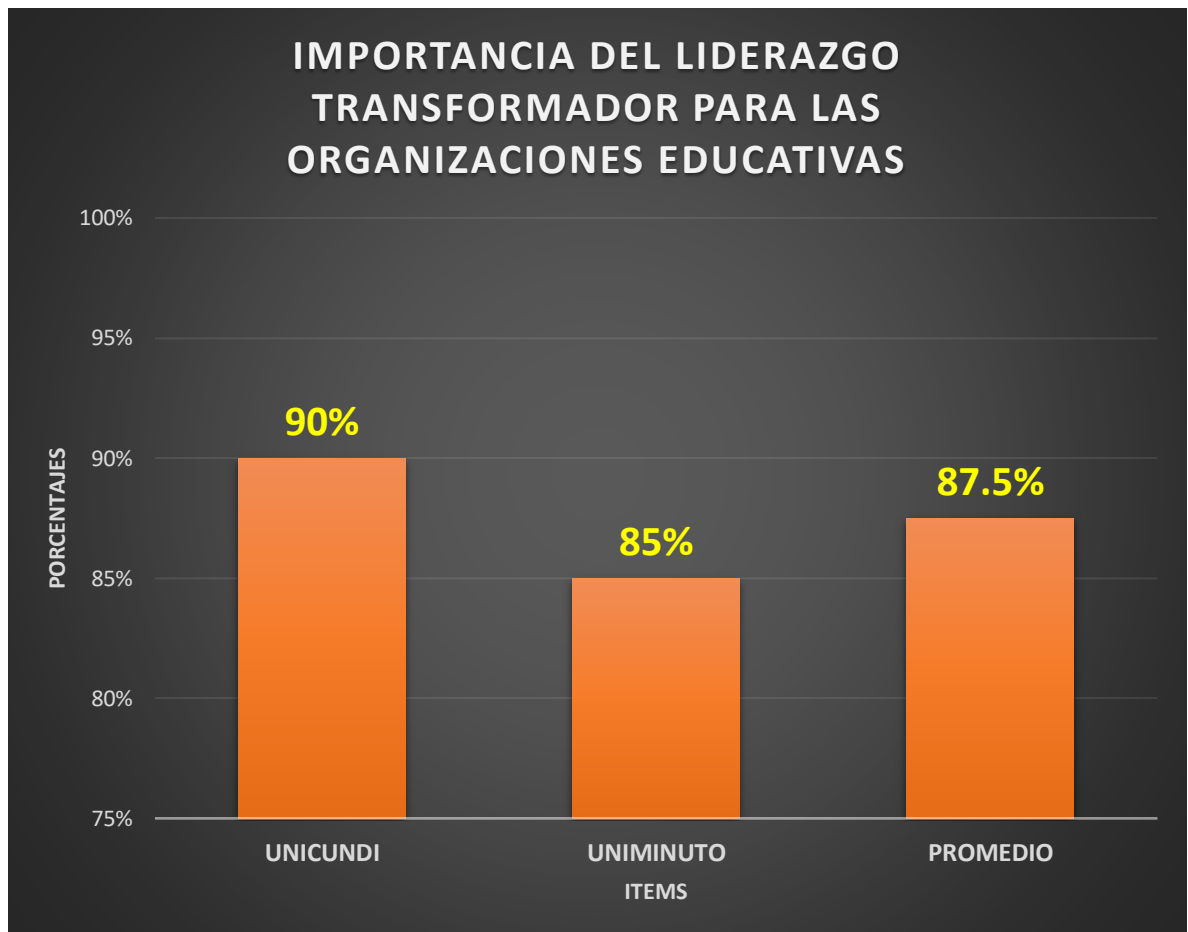
Fuente: Elaboración propia.

El porcentaje de importancia corresponde al valor actual (80%) que representa el crecimiento del 40% después del uso del liderazgo transformador en las organizaciones comerciales.

## 10.2 ORGANIZACIONES EDUCATIVAS

La importancia del liderazgo transformador para las organizaciones educativas es de un 87,5%.

**FIGURA 34** Porcentaje de importancia del liderazgo transformador para las organizaciones educativas de Sabana de Occidente seleccionadas.



Fuente: elaboración propia.

El porcentaje de importancia del liderazgo transformador para las organizaciones educativas, se presenta en la gráfica, muestra un promedio en los resultados obtenidos con la Universidad de Cundinamarca y la Universidad Minuto de Dios.

El promedio general para la importancia del liderazgo transformador para las organizaciones educativas viene de:

X= porcentaje de importancia del liderazgo transformador para las organizaciones educativas.

Y= porcentaje de importancia del liderazgo transformador para la Universidad de Cundinamarca.

Z= porcentaje de importancia de liderazgo transformador para la Universidad Minuto de Dios.

$$X=(Y-Z)/2$$

$$Y=85\%$$

$$Z=90\%$$

$$X=87,5\%$$

Con este resultado se determina que la importancia del liderazgo transformador para las organizaciones educativas es de alto porcentaje con un 87,5% obtenido.

Para sustentar esta afirmación, se desglosan a continuación los resultados de la Universidad Minuto de Dios y Universidad de Cundinamarca.

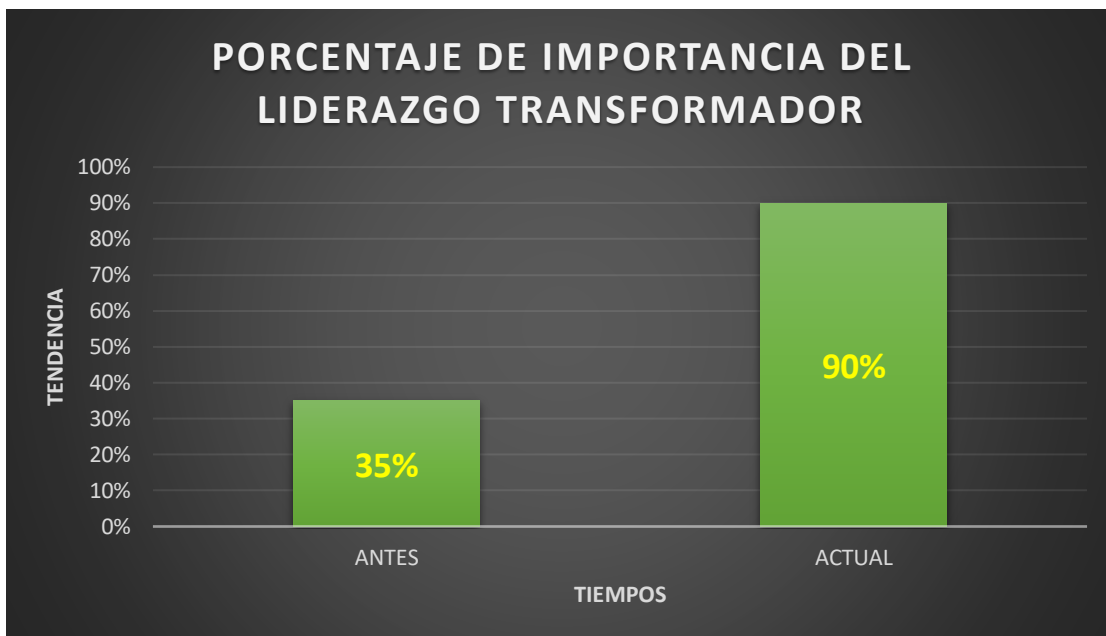
### **10.2.1 Universidad de Cundinamarca**

Esta gráfica corresponde a la comparación del antes del liderazgo transformador y el estado actual, en variables como iniciativa para ser líder.

La gráfica muestra como el porcentaje de importancia del liderazgo transformador es del 90% actualmente, donde el crecimiento corresponde al 55%.

Existe un alto porcentaje de importancia el liderazgo transformador para la Universidad de Cundinamarca.

**FIGURA 35 Importancia del liderazgo transformador para la Universidad de Cundinamarca**



Fuente: Elaboración propia.

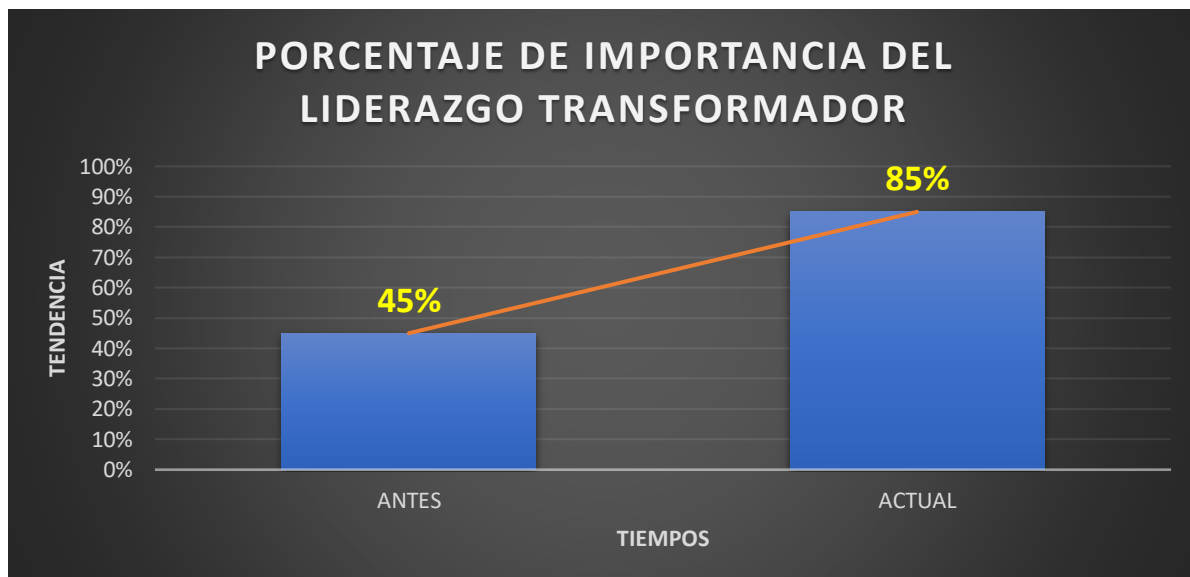
La gráfica muestra como el porcentaje de importancia del liderazgo transformador es del 90% actualmente, donde el crecimiento corresponde al 55%.

Existe un alto porcentaje de importancia el liderazgo transformador para la Universidad de Cundinamarca.

### **10.2.2 Universidad Minuto de Dios**

Esta gráfica corresponde a la comparación del antes del liderazgo transformador y el estado actual, en variables como iniciativa para el trabajo en equipo y liderazgo espontáneo, los datos provienen de los resultados representados en la figura 26 “niveles de participación y activación (antes)” y figura 29 “Niveles de participación y activación (después)”, (páginas 77 y 83 respectivamente).

**FIGURA 36** Porcentaje de importancia del liderazgo transformador para la Universidad Minuto de Dios.



Fuente: Elaboración propia.

La gráfica muestra como el porcentaje de liderazgo transformador es de 85% actual, mostrando un crecimiento de 40%.

Es de un 85% de importancia el liderazgo transformador para la Universidad Minuto de Dios.

El promedio general para la importancia del liderazgo transformador para las organizaciones educativas viene de:

X= porcentaje de importancia del liderazgo transformador para las organizaciones educativas.

Y= porcentaje de importancia del liderazgo transformador para la Universidad de Cundinamarca.

Z= porcentaje de importancia de liderazgo transformador para la Universidad Minuto de Dios.

$$X=(Y-Z)/2$$

$$Y=85\%$$

$$Z=90\%$$

$$X=87,5\%$$

Con este resultado se determina que la importancia del liderazgo transformador para las organizaciones educativas es de alto porcentaje con un 87,5% obtenido.



## 11. HALLAZGOS

1. El comercio mipyme de la zona comercial Omnicentro carece no solo en percepción sino también en prácticas del liderazgo.
2. La mayor parte de los administradores de los negocios mipyme de la zona comercial no cuentan con estudios relacionados y coherentes con su negocio, es decir son empíricos.
3. El mayor porcentaje de administradores de negocios mipyme de la zona comercial Omnicentro, realizó estudio de mercado
4. Los problemas con mayor frecuencia que se dan en el comercio mipyme del nicho tomado son del tipo interpersonal.
5. El diálogo es el método con mayor frecuencia de uso para problemas interpersonales, sin embargo, por su poca efectividad en el contexto cultural del municipio, dicho método suele convertirse inmediatamente en una terminación de contrato.
6. Los comerciantes de la zona Omnicentro, en su gran mayoría no tenían presupuestado asistir a charlas y capacitaciones, hasta que recibieron bases sobre liderazgo transformador, lo que cambio el resultado positivamente.
7. Los comerciantes de la zona Omnicentro perciben en su mayoría a al crecimiento comercial del municipio de Facatativá como una amenaza por la alta

competencia, mientras que el grupo restante lo percibe como oportunidad confiando en el valor agregado, competitivo y comparativo de su negocio.

8. El Liderazgo transformador como corriente innovadora del liderazgo al no ser conocido y de alta aplicabilidad goza de un nivel óptimo nivel de la recepción por el público, emprendedor y educativo.
- 9.
10. El liderazgo puede desarrollarse mediante continuas interacciones en procesos simples y competitivos.
11. El público de educación superior suele ser más abierto a temas innovadores como el liderazgo transformador.
12. El público joven presenta resistencia a temas de liderazgo, mejoramiento continuo y reinención, pero es fácil de manejar.

## 12. CONCLUSIONES

La importancia del liderazgo transformador en las organizaciones comerciales mipyme de la zona Omnicentro y las organizaciones de educación superior son de un alto porcentaje (80% y 87,5% respectivamente).

Las tendencias identificadas que afectan negativamente la productividad de las organizaciones comerciales mipyme de la zona Omnicentro de Facatativá son en síntesis de carácter interpersonal, y de poca preparación académica y profesional para su ejercicio comercial-administrativo.

Las tendencias identificadas que afectan negativamente la productividad de las organizaciones de educación superior de Sabana de Occidente seleccionadas dentro del marco del liderazgo transformador son en síntesis de carácter cualitativo, representado en crisis, dificultades emocionales, y equilibrio ante sus debilidades y autopercepción personal.

El impacto producido por el liderazgo transformador y sus metodologías en las organizaciones comerciales mipyme de la zona Omnicentro de Facatativá es de un 40%, y para organizaciones de educación superior de Sabana de Occidente seleccionadas corresponde al 51.5 %

El grado de aplicación que tiene el material de los fascículos de liderazgo ofrecido por el diario nacional El Espectador en las organizaciones comerciales mipyme de la zona Omnicentro de Facatativá es de un 48,75% de aplicabilidad en lo que correspondió a las actividades de la investigación.

### **13.RECOMENDACIONES**

A las organizaciones mipyme de la zona comercial Omnicentro y todas aquellas que los resultados de la investigación aplique, se les recomienda inversión en preparación académica con enfoque empresarial en pro de su negocio.

A las organizaciones mipyme de la zona comercial Omnicentro, se les recomienda fortalecer sus conocimientos y experiencia relacionadas con el liderazgo como apoyo en la toma de decisiones y manejo de personal y demás recursos de su empresa.

Es importante para las organizaciones de educación superior de sabana de occidente seleccionadas fomentar el liderazgo transformador en cada uno de los miembros integrantes de dicha organización para enfrentar temas de crisis, presiones y debilidades.

A organizaciones comerciales y educativas que aplique, fortalecer sus conocimientos y experiencia con el liderazgo transformador como herramienta para una mayor productividad en las organizaciones, enriquecimiento y fortalecimiento en la cultura organizacional.

A los emprendedores que aplique, realizar un estudio de mercado previo al establecimiento de su negocio en la zona planeada, y respaldar sus conocimientos con una preparación académica empresarial, es decir evitar en lo posible una administración meramente empírica.

## 14. BIBLIOGRAFÍA

AGOSTINO, ALEJANDRA DI. TENDENCIAS COMERCIALES EN COLOMBIA. Portafolio. Bogotá. 2014.

AYA, EDWIN BOHORQUEZ. ¿COMO ESTÁ EL LIDERAZGO EN COLOMBIA? El Espectador. Bogotá. 2004.

CASTELLANOS, GUSTAVO. ANTES NOS FALTABA CONFIANZA Y HOY QUEREMOS SER LOS MEJORES DEL MUNDO. Bogotá. El Espectador. 2015.

CESA. PROFUNDIZACION SOBRE LAS CARACTERÍSTICAS DE UN LIDER EMPRESARIAL. 2015 : EL ESPECTADOR.

CESA. PROFUNDIZACIÓN SOBRE LAS CARACTERISTICAS DE UN LÍDER EMPRESARIAL. Bogotá.

DISNEY, WALTER ELIAS. Frase original recopilada. s.l. : El Espectador.

ESPECTADOR, EL. ¿A QUIEN LE ENCARGAMOS ESTE NUEVO PROYECTO?. El Espectador. Bogotá. 2015.

Espectador, El. ¿COMO HAGO REALIDAD MI SUEÑO? Bogotá. 2015.

Espectador, El. ¿QUÉ SERVICIOS VENDO?. Bogotá. 2015.

LIZARAZO, ESTEVAN. ACA NO MOVEMOS CAJAS, SALVAMOS VIDAS. El espectador. Bogotá. 2014.

OGLIASTRI, ENRIQUE. 2012. LIDERAZGO ORGANIZACIONAL EN COLOMBIA: UN ESTUDIO CUALITATIVO-LA DIFERENCIA ENTRE UN LÍDER Y UN GERENTE. España : EAFIT, 2012.

SALAMANCA, ALEJANDRO MORENO. Etica el camino a la excelencia. Bogotá. 2015.

SCULLEY, JOHN. RECOPIACIÓN. El Espectador. 2015.

## 15. ANEXOS

### a. ANEXOS: COMERCIO MIPYME

#### ANEXO 1. Instrumento preliminar

NOMBRE EMPRESA: Casa. Marcela.  
ADMINISTRADOR/A: Martha P. Mañas.

1. Tiempo de constitución de su empresa  
siete años
2. Opinión sobre el estado actual de la empresa  
BUENO.
3. ¿Realizó un estudio de mercado previo para constituirla?  
Si.
4. ¿Ha realizado mejoras o ajustes estratégicos para mejorar la productividad de su empresa?, ¿por qué? ¿Cuáles?  
Si, se busca estar cambiando, buscando Publicidad. y manejando nueva mercancía.
5. ¿Tiene proyectado realizar cambios o implementaciones a su negocio?, cuáles?  
Si, colocar una línea nueva en morrales y bolsos
6. ¿Considera óptimo el rendimiento de los elementos de los cuales hace uso su organización en la ejecución de su actividad comercial?  
Si.
7. Facatativá ha evidenciado un enorme crecimiento comercial en los últimos años, ¿considera esto una oportunidad o una amenaza? ¿Por qué?  
Falta mucha organización para que todos tengan las
8. ¿Maneja personal en su empresa?, ¿cuántos? mismas reglas. y oportunidades  
Si, cuatro personas.

## ANEXO 2. Instrumento definitivo

NOMBRE EMPRESA

ADMINISTRADOR/A

1. ¿Para usted que es el liderazgo?  
R= Es la habilidad que tiene una persona para orientar un grupo de personas hacia un mismo objetivo
2. ¿Qué tanto aplica el liderazgo en su organización?  
R= en un 60%
3. ¿Cree que es útil para dar solución o buen término a los problemas o situaciones que ha evidenciado en el quehacer de su negocio?  
R= Si
4. ¿Cuáles son los problemas o situaciones negativas que más frecuencia tienen en su organización?  
R= Falta de comunicación, compromiso, Sentido de pertenencia por parte de los empleados, mala organización financiera.
5. A los problemas o situaciones mencionadas ¿qué manejo les da para que lleguen a buen término?  
R= Liderazgo, Organización contable, optimización de los recursos.
6. Según lo mencionado anteriormente ¿considera óptimos tanto los métodos usados como resultados obtenidos?  
R= Si
7. ¿Qué tipo de procedimientos de solución de conflictos (sea con empleados o clientes) maneja en su negocio y/o su vida comercial?  
R= Diálogo y la negociación
8. ¿Dichos procedimientos le resultaron efectivos? ¿Por qué?  
R= Si, se han logrado acuerdos para evitar otras medidas más drásticas.
9. ¿Cuenta con estudios académicos relacionados a su negocio?, ¿Cuáles?  
R= Si, Gastronomía, Administración
10. Para el crecimiento y/o mejoramiento de su negocio, ¿ha realizado estudios, capacitaciones, etc? O ¿tiene presupuestado hacerlo? ¿Cuándo?  
R= No se han hecho.
11. Para el crecimiento y/o mejoramiento de su negocio ¿ha recibido asesoramiento de un experto, profesional? R= NO
  - 11.1 ¿Con que frecuencia?  
R= NO
  - 11.2 ¿Le resulto de utilidad?  
R= ~~NO~~

b. ANEXOS: UNIVERSIDAD NACIONAL A DISTANCIA

ANEXO 3. Instrumento inventario de sensaciones

Self Coaching

Hoy soy: ORO FALSO

Sensaciones	Bien	Normal	Mo muy bien
• Responsabilidad en el trabajo	✓		
• Reconocimiento	✓		
• Contactos			X
• presiones	✓		
• Crisis existenciales	✓		
• Amor de pareja	✓		
• Sensación de estar en un callejón sin salida	✓		
• Perspectivas	✓		



ANEXO 4. Instrumento administración del tiempo-satisfacción

Actividad	Tiempo en horas	satisfacción
• A	A	TOTAL
• B	1 1/2	TOTAL
• C	15 minutos	TOTAL
• D	8	TOTAL
• E	1	TOTAL
• F	20 min	TOTAL
• G	1/2	😊
• H	1/4	☹️
• I	2	TOTAL
• J	vivo solo	TOTAL
• K	2	TOTAL
• L	2	TOTAL
• M	1	TOTAL
Cual Cominar	1	TOTAL

## ANEXO 5. Recursos

Recursos	Valoración
Motivación	
Visión	
Potencial	
Talento	
Saber y poder	
Puntos fuertes y débiles	
Singularidad	
SMART - Sujeto, Mensurable, Acción, Realista, Tangible	

## ANEXO 6. Puntos fuertes y puntos débiles

### Puntos Fuertes

No me gusta estar alienado a cosas.

Me senti muy fuerte cuando decidi ser ATEO.

Liberarme de ataduras intelectuales y religiosas es lo mas maravillo que me ha pasado.

### Puntos Débiles

Talvez mirar a las demas personas como objetos.

Yo solo me acerco a saludar una persona cuando necesito un favor de ella.

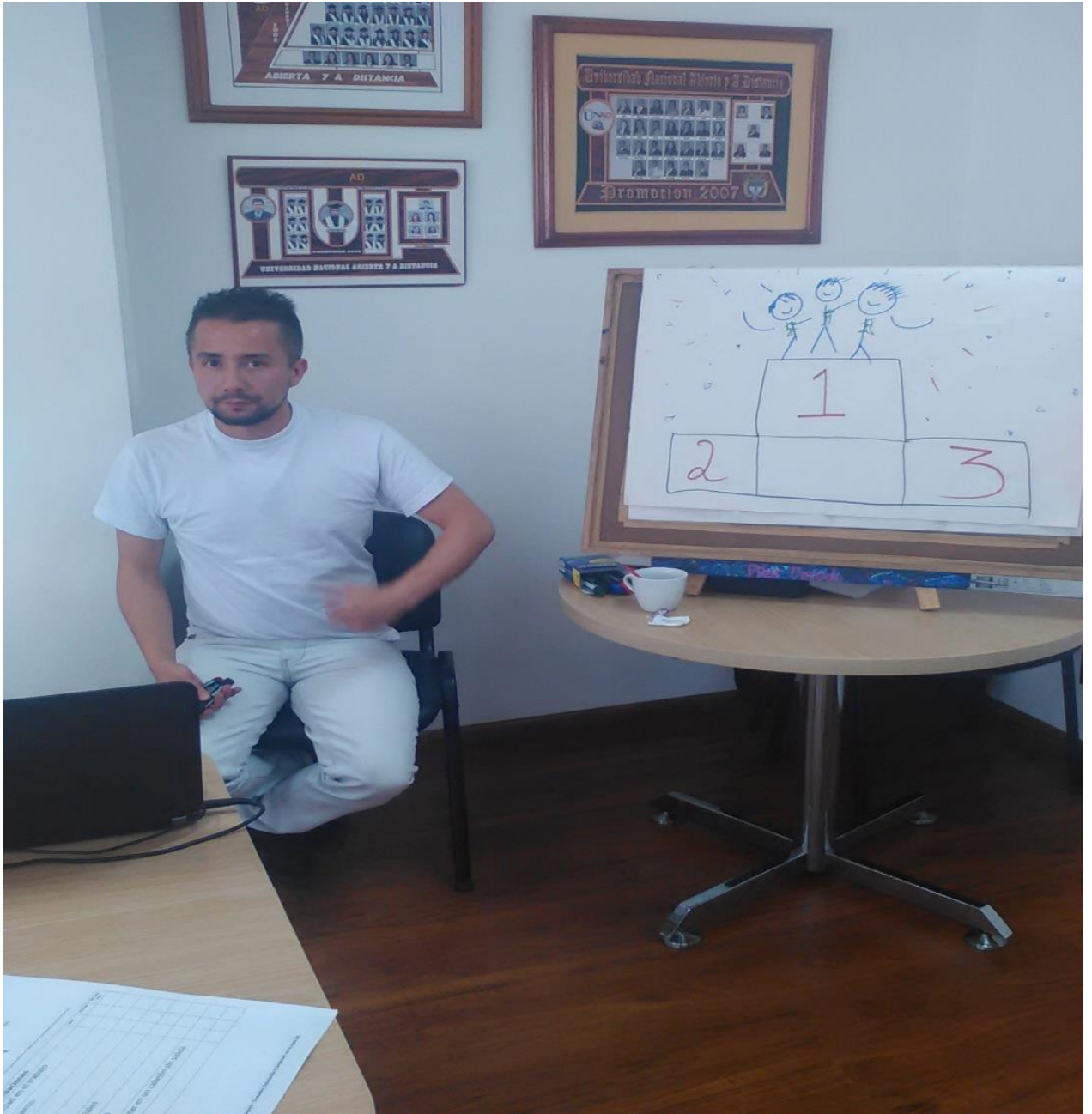
## ANEXO 7. Dinámica de equipos UNAD



**ANEXO 8. Acompañamiento musical**



## ANEXO 9. Apoyo de interpretación creativa



## ANEXO 10. Socialización de resultados



## ANEXO 11. Retroalimentación de equipos





c. ANEXOS: UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA

ANEXO 12. Inventario de sensaciones (UDEC)



KLIC HOUSE

Knowledge · Leadership · Innovation · Consciousness

Self Coaching

Hoy soy: Camaleón

Sensaciones	Bien	Normal	Mo muy bien
• Responsabilidad en el trabajo		☹	
• Reconocimiento	☺		
• Contactos			☹
• presiones		☹	
• Crisis existenciales		☹	
• Amor de pareja		☹	
• Sensación de estar en un callejón sin salida	☺		.
• Perspectivas			☹



ANEXO 13. Administración del tiempo-satisfacción (UDEC)

Actividad	Tiempo en horas	satisfacción
• A Dormir	6	☹
• B Alimentación	1	😊
• C	2	😊
• D	1/2	😊
• E trabajo de campo	8 1/2	😊
• F	1/2	😊
• G reuniones de trabajo	∅	😊
• H Ir de compras	1/4	😊
• I	1/4	😊
• J	1/2	😊
• K Leer, ver tv, jugar	1/2	☹
• L	2	😊
• M		
Cual		

ANEXO 14. Recursos (UDEC)

Recursos	Valoración
Motivación	= 1
Visión	= 2
Potencial	= 1
Talento	= 2
Saber y poder	= 2
Puntos fuertes y débiles	= 1
Singularidad	= 1
SMART - Sujeto, Mensurable, Acción, Realista, Tangible	= 2

### ANEXO 15. Puntos fuertes y débiles

Puntos Fuertes
Capacidad asumir riesgos
Llevar a término lo que me propongo
Administración Financiera (ahorro)
Sensatez y objetividad
Consciencia
Honestidad y sinceridad
Respeto - Tolerancia

Puntos Débiles
No ser capaz de trabajar en equipo
Penas de hablar asuntos en reuniones sociales
Inseguridad en ciertos casos
Falta de automotivación
Escucha activa
Baja autoestima
Acelerado y a veces lento
Pensar que para llegar lejos debo pasar por dificultades
Falta de carácter.
Hablarle mujeres atractivas

## ANEXO 16. Integración de equipos



## ANEXO 17. Recorrido por el Agroparque Sabio Mutis



**d. ANEXOS: UNIVERSIDAD MINUTO DE DIOS**

**ANEXO 18. Dinámica 1**



## ANEXO 19. Integración palabras de directivos





## ANEXO 20. Dinámica 2



**ANEXO 21. Dinámica 3**



**ANEXO 22. Dinámica 4**



