



# Revista Venezolana de Gerencia





# Incidencia del estilo de liderazgo en la violencia laboral en pymes de la Comuna Once de Medellín, Colombia

López Giraldo, José Antonio<sup>1</sup>  
Beltrán Ríos, Jaime Alberto<sup>2</sup>

## Resumen

El liderazgo y la violencia ocupacional han sido dos tópicos evaluados en el contexto laboral con el propósito de conocer su relación e incidencia en el desarrollo personal y organizacional. Este artículo tiene como propósito exponer las perspectivas desde las cuales se han abordado los temas en cuestión, y presentar los resultados obtenidos en una investigación de corte cuantitativo, realizada en 12 pequeñas y medianas empresas de la comuna 11 de la ciudad de Medellín en el año 2018 por medio de la aplicación de una encuesta, que tuvo como objetivo conocer la percepción de los involucrados respecto al tema y determinar la incidencia de los estilos de liderazgo en la presencia o ausencia de violencia ocupacional. Como principal hallazgo puede observarse que hay una relación directamente proporcional entre los estilos de liderazgo y la violencia ocupacional. Se puede concluir que los estilos de liderazgo democrático y liberal son los más determinantes en la presencia de violencia laboral. El estudio ha permitido dilucidar la necesidad de profundizar en el tema, de aquí que en el contexto local se hayan abordado cada una de estas temáticas, abriendo el panorama de las causas y la condición actual de la violencia en los espacios laborales de la ciudad

**Palabras clave:** estilo de liderazgo; pymes; violencia ocupacional.

**Recibido:** 12-02-20      **Aceptado:** 13-05-20

<sup>1</sup> Magister en Gerencia del Talento, Universidad de Manizales-Colombia; Master en Gerencia Executive MBA, Escuela de Administración Barcelona-España; Especialista en Gerencia, Institución Universitaria CEIPA-Colombia; Especialista en Formación Empresarial, Universidad Pinar del Río-Cuba; Administrador de Empresas, Universidad Pontificia Bolivariana-Colombia. Docente Investigador, Universidad Católica Luis Amigó-Colombia. E-mail: Jose.lopezgi@amigo.edu.co , Código ORCID <https://orcid.org/000-0002-4510-2145>.

<sup>2</sup> Magister en Administración, Universidad de Medellín-Colombia; Administrador de Empresas, Corporación Universitaria Adventista-Colombia. Docente Investigador, Universidad Católica Luis Amigó-Colombia. E-mail: Jaime.beltranri@amigo.edu.co, Código ORCID <https://orcid.org/0000-0001-9194-4864>.

## ***Incidence of leadership style in workplace violence in SMEs in the Comuna Once of Medellín, Colombia***

### **Abstract**

Leadership and occupational violence have been two topics evaluated in the workplace context in order to know their relationship and incidence on personal and organizational development. The purpose of this article is to expose the perspectives from which the issues in question have been addressed, and to present the results obtained in a quantitative research carried out in 12 small and medium-sized companies in the commune 11 of the city of Medellín in the year 2018 through the application of a survey, which aimed to know the perception of those involved with respect to the subject and determine the incidence of leadership styles in the presence or absence of occupational violence. As the main finding, it can be observed that there is a directly proportional relationship between leadership styles and occupational violence. It can be concluded that the styles of democratic and liberal leadership are the most determining factors in the presence of workplace violence. The study has made it possible to elucidate the need to delve into the subject, hence each of these topics has been addressed in the local context, opening the panorama of the causes and the current condition of violence in the city's workplace.

**Keywords:** leadership style; SMEs; occupational violence.

### **1. Introducción**

El concepto de liderazgo en el escenario organizacional, ha sido abordado como tema de estudio por teóricos e investigadores interesados en conocer las relaciones que emergen dentro de este contexto, haciendo énfasis en la importancia de reconocer a la organización como un espacio de interacción continua entre individuos orientados hacia un fin, y a su vez, establecer todo lo que se teje en torno a las estructuras organizativas conocidas tradicionalmente como jerárquicas.

El ámbito laboral es un espacio de interacción en el que se desarrollan diferentes formas de violencia y de

asedio que pueden manifestarse en planos tan diversos como el físico, psicológico, verbal, sexual o moral. Tales expresiones de comportamiento con connotaciones agresivas aparecen ante el sentido común como un fenómeno universal y visible en los más diversos espacios geográficos, momentos históricos, contextos socioculturales, sectores económicos, tipos de organización y categorías profesionales; así como en diferentes entidades, ya sean de carácter público o privado, de naturaleza comercial o filantrópica. Como las que se manifiestan en la vida cotidiana, en general, y en los ámbitos específicos del maltrato infantil, de la violencia familiar y en la de género, las

diversas modalidades de violencia en el trabajo incluyen actitudes, gestos y comportamientos antisociales que han sido considerados, durante mucho tiempo y en la mayoría de los lugares, como expresiones “culturales” tolerables, disculpables, casi “naturales” y “normales”.

En los últimos tiempos, una progresiva sensibilización, concienciación y movilización social ha contribuido decisivamente a la problematización de las múltiples modalidades de maltrato laboral como cuestiones graves, urgentes, públicas y relevantes desde los puntos de vista social, político, jurídico, cultural, económico, organizacional y psicológico (Blanch y Cervantes, 2015).

Al respecto conviene decir, que en el quehacer continuo de cada uno de estos procesos, se derivan manifestaciones y conductas producto del cumplimiento de funciones, que se van convirtiendo en un fenómeno prevalente que a lo largo de los años trae como consecuencia, entre otras, situaciones de violencia consecuentes de cada una de las prácticas que se presentan en las empresas, las cuales en ocasiones pueden estar relacionadas con las formas de poder que ejercen los líderes en la organización, quienes en concordancia con su estilo de liderazgo, inciden de manera significativa en el bienestar holístico de sus colaboradores.

Un líder implicado en la resolución de problemas, dispuesto a proporcionar apoyo a sus seguidores e interesado en su satisfacción representa una ventaja competitiva diferencial frente a otras organizaciones (Rome, 2000), por lo que, en un ambiente laboral armónico, donde se resuelven conflictos generados en la interacción laboral de sus trabajadores y

los líderes están prestos para resolverlos. Esto contribuye a tener un mayor sentido de pertenencia con la organización, compromiso y responsabilidad lo que incide en el mejoramiento de la eficiencia y productividad laboral.

En nuestro contexto, el tema ha sido abordado gracias a la necesidad de abordar la interacción entre el mundo del líder y el colaborador, y en este sentido, relacionarlo con los estilos de liderazgo que direccionan el actuar de estas figuras; sin embargo se hace necesario un estudio más a amplio sobre el tema, que enriquezca la aplicación de las teorías organizacionales dentro de las compañías favoreciendo el desarrollo individual y colectivo, y que a su vez dichos fenómenos, que han sido naturalizados, tomen mayor relevancia y logren dar claridad sobre el vínculo entre el concepto de liderazgo y violencia ocupacional.

Para este propósito, la presente investigación busca establecer la relación existente entre los estilos de liderazgo democrático, autocrático y liberal, y la violencia ocupacional en pequeñas y medianas empresas de la comuna 11 de la ciudad de Medellín, con el fin de demostrar la presencia o ausencia de violencia laboral como producto de los estilos de liderazgo ejercidos en las organizaciones participantes. El trabajo se enmarca en la corriente de la investigación cuantitativa; este tipo de investigación es deductiva; Hernández, Fernández y Baptista, (como se citó en Beltrán, López y Vélez, 2018) “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías”.

## **2. Liderazgo y violencia ocupacional: relaciones entre los conceptos**

A lo largo de la historia, uno de los elementos determinantes en el desarrollo de la humanidad ha sido el trabajo. La etimología de la palabra, lleva consigo una íntima relación a la violencia: El latín *tripaliare* deriva de *tripalium* (tres palos), que era un yugo hecho con tres (palabra en latín *tri*) palos (del latín *valium*), en los cuales amarraban a los esclavos para azotarlos. Posteriormente, se aplicó a cualquier actividad que producía dolor en el cuerpo. Entonces, la relación de trabajo con la palabra *tripalium* no es de esfuerzo, sino de sufrimiento, por el dolor que causaban los azotes en el yugo” (Zabala Van Oordt, 2015:17).

Las organizaciones como escenarios de interacción y dinamismo, han sido objeto de estudio durante años. Desde su estructura como institución constituida por personas con intereses particulares y colectivos, hasta el trabajo orientado al cumplimiento de objetivos propios de la estrategia empresarial. Es por esto que dentro de ella, emergen diversas prácticas que consolidan su quehacer y su desarrollo.

Para comprenderlo, es necesario hacer una aproximación a las temáticas derivadas de estas prácticas, dentro de las cuales se encuentran los conceptos de liderazgo y violencia ocupacional, y la relación que existe entre ellos. Con el fin de explicar a detalle el tejido temático en cuestión, a través de este texto se realiza la presentación de algunos aportes investigativos registrados hasta la época, iniciando con los hallazgos de corte internacional, seguido del contexto nacional y local.

A nivel mundial, según información

de los Centros para la Prevención y Control de Enfermedades (CDC) la violencia en el lugar de trabajo se ha incrementado en 300% en la última década. En países de Latinoamérica como Brasil, Chile y Argentina, se ha estudiado el tema de la violencia ocupacional como fenómeno social y síntoma evidente de estos entornos.

Barreto y Heloani (2013:70) demuestran en una de sus revisiones investigativas que los primeros estudios sobre el asedio moral tuvieron lugar en Brasil y, a continuación, países como Cuba, Uruguay, Argentina y Chile también colaboraron en la comprensión de este fenómeno, en especial, luego de las reuniones que formaron parte del Foro Social Mundial, en Porto Alegre, Pará y en Venezuela. Desde 2000, varios seminarios internacionales fueron realizados en diferentes regiones de Brasil, con la presencia de investigadores de América Latina, en su mayor parte oriundos de los países citados.

Demostrando el interés de estos países por generar investigaciones que posibiliten la comprensión, solución y prevención de este fenómeno, así como el interés por desarrollar el concepto de violencia ocupacional en el contexto, sobre el marco de una sociedad contemporánea con un ritmo acelerado, y enfatizando en que Barreto y Heloani (2013:72) evidencian que la tendencia destructiva de la lógica de producción y de la competencia capitalista, que se intensifica en este momento histórico-social, se ha convertido en deterioro acelerado de las fuerzas productivas, del trabajador como ser humano, de la naturaleza y del medio ambiente.

Definiendo como causales de esta violencia los avances científicos, tecnológicos y económicos que sobrepasan el interés y el bienestar

colectivo determinantes para el mundo psíquico del trabajador quien puede, a través del mundo empresarial, crecer internamente o entrar en conflicto, lo que acarrea grandes impactos sobre su salud física y mental como consecuencia además de las altas demandas de producción, el esfuerzo y la necesidad de tener éxito en su labor (Barreto y Heloani, 2013).

El estilo de liderazgo se refiere al patrón típico de conducta que adopta el líder o el directivo con el propósito de guiar a sus trabajadores para que alcancen las metas de la organización. El estilo está basado en las experiencias, el género, la educación y la capacitación y en el estímulo que motiva al líder en diferentes circunstancias Correa (2014).

Se entiende en esta lógica, que las organizaciones más allá de considerarse un sistema de gestión administrativo, son un espacio socio-cultural en el que los sujetos interactúan con otros iguales o superiores por efectos de su estructura, en los que intervienen intereses personales y colectivos, definiendo de esta manera la construcción de un adecuado clima laboral. Estar con otros implica convivir, es de allí que se parte para decir que en las organizaciones se vive con otros que sienten, piensan, cooperan, discuten y se confrontan.

Ahora bien, las variables liderazgo y violencia ocupacional desarrolladas a través de teorías e investigaciones, han permitido conocer que son derivadas de las prácticas diarias que se presentan en la organización, además, de aspectos de la individualidad de quienes son parte de ella, partiendo de que la importancia del buen manejo en este escenario es fundamental para contribuir al bienestar y desarrollo de las relaciones, las personas y las organizaciones, y a su vez, la posibilidad de establecer la afinidad

entre ambos conceptos, teniendo en cuenta que en el contexto laboral, ambos pueden llegar a interactuar de manera significativa entre sí e incidir en el aspecto relacional.

Para investigadores Latinoamericanos no ha sido indiferente discutir sobre la relación que existe entre ambos conceptos; Barreto y Heloani (2013:77) destacan que el liderazgo inadecuado, y, aquí, encontramos el ejercicio del poder frecuentemente centralizador y asociado a la vigilancia exacerbada de sus "colaboradores", como manifestación del control disciplinario. El predominio de actividades confusas y contradictorias, donde la creatividad no es incentivada, se revela restrictivo, lo que resulta en una subutilización de la capacidad creativa de los trabajadores y, en consecuencia, en un posible desánimo y desmotivación.

Guardando relación con el poder que ejercen algunos líderes de manera injustificada por medio de conductas ofensivas y por la presión del medio que desfavorecen la motivación.

Godoy y Ansoleaga (2015), destacan en sus investigaciones las evidencias que establecen que factores como la organización del trabajo, el conflicto, la claridad del rol, la cultura y los estilos de liderazgo guardan relación con la violencia ocupacional.

Finalmente, al parecer, las dinámicas de agresión que se generan en estos escenarios están ligadas al manejo de las relaciones interpersonales, específicamente desde las jerarquías.

Por cierto, el liderazgo ha sido identificado como un factor influyente y desencadenante de situaciones de violencia laboral. Estilos altamente autoritarios o bien, en el otro extremo, muy *laissez faire* o excesivamente centrados en las personas, han

sido vinculados en la evidencia con situaciones de violencia laboral. En esta investigación, los entrevistados asocian a la violencia los estilos de liderazgo rígido y autoritario, con mecanismos de supervisión controlante muy estrechos que dejan un escaso margen a la autonomía y control de los trabajadores sobre sus procesos de trabajo (Godoy y Ansoleaga, 2015:78).

Carvajal y Dávila (2013), realizaron una revisión de varios artículos de revistas científicas colombianas que han estudiado las diferentes formas de violencia ocupacional, con el fin de exponer la problemática en un contexto histórico; para el ejercicio los autores categorizaron los tipos de violencia ocupacional como física, sexual y psicológica, que se manifiestan a través de acciones agresivas y de acoso sobre la integridad de quien lo padecen. Carvajal y Dávila (2013, p.118), resaltan que dentro de las diferentes formas de violencia en el trabajo, a la que más atención se le ha prestado es a la violencia psicológica, considerada como un problema prioritario en las organizaciones (idem). Este tipo de violencia alberga una gran cantidad de conductas hostiles y difíciles de identificar, que afectan seriamente a los empleados, a sus familias, a la sociedad y las organizaciones.

Teniendo presente que tanto la violencia física como sexual desemboca en repercusiones sobre el aspecto psicológico de quienes lo sufren; los autores concluyen, que la violencia en las organizaciones colombianas están más orientadas a manifestaciones de agresión verbal, y en un porcentaje más bajo a las de agresión física; para señalar en últimas que el tipo violencia más prevalente es el psicológico, además de la necesidad latente de establecer

políticas y estrategias de prevención que respondan a contrarrestar lo señalado (Carvajal y Dávila, 2013:122).

Los estudios realizados en las diferentes ciudades, muestran la prevalencia de este fenómeno y la necesidad de que sea estudiado con mayor profundidad, pues

“Existen muchos estudios y artículos de investigación relacionados con la violencia en el país. Sin embargo, los estudios sobre otras formas de violencia son escasos, en especial los referidos a la violencia laboral, carencia que dificulta el acercamiento al problema.” (Carvajal y Dávila, 2013:122).

Por lo anterior, debe continuarse con la investigación de este fenómeno, y no limitarlo a la violencia generalizada que se vive en el país, pues las razones por las cuales no se encuentran estudios más amplios “se debe principalmente a la forma como se producen estos hechos violentos, a la figura de victimarios que no pertenecen a las empresas, y al carácter social y político que reviste este tipo de violencia” (Carvajal y Dávila 2013: 122).

Visto el panorama de los estudios realizados sobre liderazgo y el fenómeno de violencia ocupacional en nuestro país, es pertinente dar paso a las investigaciones que dentro de su ejercicio han demostrado alguna relación existente entre ambos conceptos.

Hasta la fecha, no se han encontrado muchos análisis sobre estas temáticas, en el contexto local, sin embargo, se ha hablado de violencia ocupacional como un tema que permea este escenario por su dinamismo y crecimiento.

En síntesis, existe la necesidad de que se estudie más a fondo la relación entre liderazgo y violencia ocupacional, pues si bien ambos conceptos han sido

estudiados de manera acertada en nuestro contexto, aún se identifica un vacío, y debe evitarse la naturalización del fenómeno. Además, es conveniente realizar estudios más profundos que establezcan si las posiciones de los líderes y los estilos de liderazgo en las organizaciones colombianas incide en actos de violencia ocupacional, sin embargo, las investigaciones estudiadas dilucidaron algunas evidencias que dan cuenta de que es un tema latente que si ha presentado prevalencia en estos contextos.

### 3. Incidencia entre liderazgo y violencia laboral en pymes de la Comuna 11 de Medellín

Se estudian en esta investigación las 12 pequeñas y medianas empresas (pymes), de total de 207 colaboradores de la comuna 11 (Laureles) de la ciudad de Medellín pertenecientes a los sectores: transporte, tecnología, alimentos, entretenimiento, estética, publicidad y seguridad.

Se detallan aspectos metodológicos del estudio, vinculados con la definición de la muestra a estudiar en la investigación. Según plantea Vallejo (2012), cuando conocemos el tamaño de la población, la muestra necesaria es más pequeña y su tamaño se determina mediante la fórmula:

$$n = \frac{N}{1 + \frac{e^2(N-1)}{z^2 pq}}$$

n: tamaño de la muestra que deseamos conocer

N: tamaño conocido de la población

z = Valor de z correspondiente al nivel de confianza; Un nivel de confianza del 95% (también lo expresamos así:  $\alpha = .05$ ) corresponde a z = 1.96 sigmas o errores típicos; z = 2 (dos sigmas) corresponde a un 95.5% (aproximadamente,  $\alpha = .045$ ).

pq = Varianza de la población. Como la varianza de la población la desconocemos, ponemos la varianza mayor posible porque a mayor varianza hará falta una muestra mayor.

Recordamos el significado de los símbolos:

p = proporción de respuestas en una categoría (sí es, respuestas correctas, unos en la codificación usual, etc.)

q = proporción de repuestas en la otra categoría (no es, ceros en la codificación usual).

La varianza en los ítems dicotómicos (dos respuestas que se excluyen mutuamente) es igual a pq y la varianza mayor (la mayor diversidad de respuestas) se da cuando p = q = .50 (la mitad de los sujetos responde sí y la otra mitad responde no) por lo que en esta fórmula [1] pq es siempre igual a (.50) (.50) = .25 (es una constante).

e = Error muestral

Lo representamos con la letra e (no es el único símbolo que se utiliza) que significa error o desviación posible cuando extrapolamos los resultados. Es el margen de error que aceptamos. Si el margen de error es 3.16%, en la fórmula pondremos e = 0.0316. Si dice que sí un 64.3% en la muestra, entendemos que dice que sí en la población entre un (64.3 - 3.16) % y un (64.3 + 3.16) %. Cuanto más bajo sea este error probable, que es el denominador, aumenta la precisión, pero también subirá obviamente el cociente: harán falta más sujetos (y sube el precio, etc.).



Para determinar el tamaño de la muestra de las 12 PYMES (Pequeñas y medianas empresas), abordadas en la investigación da un total de 207 colaboradores de la comuna 11 (Laureles) de la ciudad de Medellín pertenecientes a los siguientes sectores: transporte, tecnología, alimentos, entretenimiento, estética, publicidad y seguridad. La muestra está compuesta por 25 mujeres es equivalente al 55 % de la población y 20 hombres equivalente al 45 %.

En este caso  $n = 207$ ; es el tamaño de la población total

Nuestro nivel de confianza va a ser del 95%, por lo tanto,  $z = 1.96$ . Y como no queremos un error mayor del 3%, tenemos que  $e = .03$ . A falta de otros datos y para mayor seguridad suponemos que  $pq = (.50) (.50) = .25$ . La muestra necesaria será de aproximadamente 45 personas.

Para tener una mayor comprensión de los resultados derivados de la investigación, se muestran las preguntas

usadas para el estudio de la interacción entre el liderazgo autocrático, democrático y liberal y la violencia ocupacional en las pymes de la comuna 11 de la ciudad de Medellín.

### **3.1. Liderazgo autocrático**

Luego de aplicar el instrumento de recolección de información en las pymes estudiados, se muestran en la tabla 1, los resultados para el liderazgo autocrático. Puede notarse que este tipo de liderazgo está principalmente marcado por un comportamiento en el que, a veces el jefe es quien toma las decisiones con un 57% del total de las respuestas, y otras veces las toma el empleado con un 63% del total de las respuestas; sin embargo, la mayoría de las veces esto se realiza bajo una revisión de las tareas por parte del jefe. Este tipo de liderazgo presenta una jerarquía marcada, donde casi siempre se explica y se revisa el cumplimiento de tareas.

**Tabla 1**  
**Liderazgo Autocrático en las pymes de la comuna 11 de Medellín**

Items	Liderazgo Autocrático	A veces	Nunca	Siempre
1. ¿Su jefe le explica cómo hacer sus tareas o funciones?	Explicación de funciones.	48%	4%	48%
2. ¿Su jefe revisa detalladamente el cumplimiento de sus tareas?	Revisión cumplimiento de tareas.	43%	9%	48%
3. ¿Su jefe es el único que toma las decisiones del negocio?	Toma de Decisiones por el jefe.	57%	15%	28%
4. ¿Su jefe permite que usted tome decisiones dentro de su trabajo?	Toma de Decisiones por el empleado.	63%	15%	22%
5. ¿Su jefe supervisa muy de cerca las tareas que le asigna para asegurarse de que se hagan a tiempo?	Revisión de Tareas.	39%	9%	52%

**Fuente:** Elaboración propia.

### 3.2. Liderazgo democrático

En la Tabla 2 se pueden observar los resultados del liderazgo democrático, este tipo de liderazgo se caracteriza por el fomento del trabajo en equipo, donde un 61% de la muestra está de acuerdo con promoverlo, además este tipo de liderazgo muestra, que a veces hay motivación por parte del jefe en participar

en la toma de decisiones, siendo más receptivo a las opiniones y sugerencias de sus empleados con un 52% de la muestra encuestada. Esto quiere decir, que es un tipo de liderazgo donde la comunicación y retroalimentación entre el jefe y sus empleados juega un papel importante y por tanto el liderazgo democrático tiende a ser más equilibrado.

**Tabla 2**  
**Liderazgo Democrático en las pymes de la comuna 11 de Medellín.**

Items	Liderazgo Democrático.	A veces	Nunca	Siempre
1. ¿Su jefe ofrece diversas soluciones para que usted elija entre ellas?	Oferta de soluciones para que el trabajador elija.	57%	13%	30%
2. ¿Su jefe fomenta el trabajo en equipo?	Fomento del trabajo en equipo.	35%	4%	61%
3. ¿Su jefe lo motiva a participar activamente en la toma de decisiones?	Motivación a participar en la toma de decisiones.	52%	15%	33%
4. ¿Su jefe le delega tareas de gran responsabilidad?	Delegación de tareas de alta responsabilidad.	50%	9%	41%
5. ¿Su jefe es receptivo con las opiniones y sugerencias de los demás?	Recepción de opiniones y sugerencias por parte del trabajador.	52%	9%	39%

Fuente: Elaboración propia.

### 3.3. Liderazgo liberal

Con respecto al liderazgo liberal, en la tabla 3 se muestran los resultados obtenidos. Puede observarse que es un tipo de liderazgo en proceso de implementación, la mayoría de la población encuestada (61%), sugiere que solo a veces se da libertad para

la toma de decisiones y se presenta independencia para la realización de las funciones laborales. El 50% de la población encuestada afirma recibir críticas cuando debe mejorar sus tareas o funciones, en algunas ocasiones se presentan elogios al cumplir satisfactoriamente con las funciones realizadas.

**Tabla 3**  
**Liderazgo Liberal en las pymes de la comuna 11 de la ciudad de Medellín.**

Items	Liderazgo Liberal.	A veces	Nunca	Siempre
1. ¿Su jefe le da total libertad para la toma de decisiones?	Libertad para la toma de decisiones.	61%	20%	20%
2. ¿Su jefe le hace recomendaciones de cómo hacer su trabajo?	Recomendaciones de cómo hacer el trabajo.	57%	9%	35%
3. ¿Su jefe le brinda independencia para la realización de sus funciones?	Independencia para la realización de funciones.	61%	7%	33%
4. ¿Su jefe lo elogia cuando cumple satisfactoriamente sus funciones?	Elogio al cumplir satisfactoriamente las funciones.	46%	30%	24%
5. ¿Su jefe le realiza críticas cuando debe mejorar sus funciones?	Realización de críticas cuando se debe mejorar las funciones.	46%	4%	50%

Fuente: Elaboración propia.

### 3.4. Violencia ocupacional

Se observan los resultados para la variable *violencia* (Tabla 4), en las pymes de la comuna 11 de la ciudad de Medellín. Puede observarse que los factores de violencia aquí evaluados no son tan altos dentro de la población encuestada.

El 54% de la población manifiesta nunca haber recibido reacciones agresivas por parte de su jefe en situaciones críticas, el 74% manifiesta no presentar ningún tipo de enfermedad a causa del trabajo; además el 59% de la población encuestada manifiesta sentir que sus derechos se encuentran totalmente respetados. Así mismo se

resalta que el 46% de los encuestados dice sentirse a gusto con su jefe, mientras que el 50% solo a veces se siente a gusto. Sobre estos argumentos, el 52% de los trabajadores, dice sentirse estresado en ocasiones a causa del empleo, y el 56% de la población manifiesta haber recibido gritos o haberlos escuchado hacia un compañero alguna vez.

Es evidente que, aunque la violencia ocupacional no se encuentra tan marcada en las pymes de la ciudad de Medellín, hay factores como estrés o problemas de comunicación, por parte de los superiores que se encuentran presentes y afectan de una u otra forma el desempeño y la calidad de vida de los empleados.

**Tabla 4**  
**Violencia en las pymes de la comuna 11 de Medellín.**

Items	Violencia	A veces	Nunca	Siempre
1. ¿Su jefe en ocasiones lo ha gritado a usted o alguno de sus compañeros?	Gritos a usted o a un compañero.	43%	43%	13%

**Cont... Tabla 4**

2.	¿Su empleo le genera algún nivel de estrés?	Generación de estrés por parte del empleo.	52%	26%	22%
3.	¿Su jefe tiene reacciones agresivas ante situaciones críticas?	Reacciones agresivas por parte del jefe en situaciones críticas.	37%	54%	9%
4.	¿Usted presenta alguna enfermedad a causa de su trabajo?	Enfermedad a causa del trabajo.	24%	74%	2%
5.	¿Su jefe tiene preferidos dentro del trabajo?	Preferidos por parte del jefe.	37%	52%	11%
6.	¿Su jefe trata de manera justa a todas las personas a su cargo?	Trato justo por parte del jefe.	43%	9%	48%
7.	¿Usted se siente a gusto con su jefe?	Usted se siente a gusto con su jefe.	50%	4%	46%
8.	¿Usted considera que sus derechos son totalmente respetados?	Derechos totalmente respetados.	35%	7%	59%

**Fuente:** Elaboración propia.

Finalmente, en la tabla 5, se observa el resumen por tipo de liderazgo que define las pymes evaluadas. Se observa que los 3 tipos de liderazgo tienen una participación similar, sin embargo, es el tipo de liderazgo democrático el que predomina en las

pymes de la comuna 11 de la ciudad de Medellín donde el 41% de la población encuestada manifiesta experimentar siempre el tipo de conductas por parte de sus jefes que conllevan finalmente a este tipo de liderazgo.

**Tabla 5**  
**Resumen tipos de liderazgo en la comuna 11 de Medellín.**

Tipo de Liderazgo	A veces	Nunca	Siempre
Autocrático	33%	32%	35%
Democrático	30%	29%	41%
Liberal	35%	36%	29%

**Fuente:** Elaboración propia.

Se precisan en la tabla 6, la correlación entre los estilos de liderazgo y la violencia ocupacional, puede observarse que todos los estilos de liderazgo presentan una correlación positiva y directa con la violencia

ocupacional, siendo más alta en el liderazgo liberal, mostrando que este tipo de liderazgo está un poco más asociado a situaciones en las que se evidencia algún tipo de violencia, de otra parte y a pesar de las características que

delimitan el liderazgo autocrático, los resultados muestran que las pymes con

esta estructura parecen presentar menor incidencia en situaciones de violencia.

**Tabla 6**  
**Correlación entre los tipos de liderazgo y la violencia en las pymes de la comuna 11 de Medellín**

	<i>Autocrático</i>	<i>Democrático</i>	<i>Liberal</i>	<i>Violencia</i>
Autocrático	1,00			
Democrático	0,90	1,00		
Liberal	0,89	0,93	1,00	
Violencia	<b>0,72</b>	<b>0,77</b>	<b>0,82</b>	1,00

**Fuente:** Elaboración propia.

El promedio y la desviación estadística para cada una de las variables en función del tipo de respuesta, se muestra en la tabla 7. Se puede observar que para todos los tipos de liderazgo se presenta un mayor promedio de respuestas en “A veces”. El tipo de respuesta “Siempre”, también presenta una alta proporción de las respuestas para todos los tipos de liderazgo, esto quiere decir que la población estudiada tiene presencia de

los 3 tipos de liderazgo dentro de su entorno laboral.

En cuanto a la *Violencia* puede observarse, que la mayor cantidad de respuestas se concentra en “A veces” y “nunca”, esto quiere decir que, a pesar de la dualidad en las respuestas y aunque no se evidencia alta incidencia en factores de violencia ocupacional, ésta si se encuentra presente dentro de las pymes de la comuna 11 de la ciudad de Medellín.

**Tabla 7**  
**Promedio y desviación por tipo de respuesta y por variable.**

Tipo Liderazgo		A veces	Nunca	Siempre
Autocrático	<b>Media</b>	23	4,8	18,2
	<b>Desv</b>	4,5	2,2	6,3
Democrático	<b>Media</b>	22,6	4,6	18,8
	<b>Desv</b>	3,8	1,9	5,5

Cont... Tabla 7

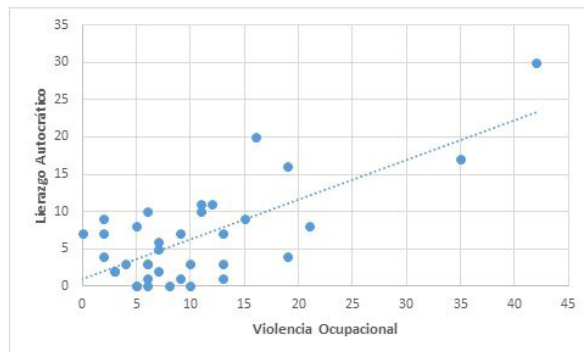
Liberal	<b>Media</b>	24,8	6,4	14,8
	<b>Desv</b>	3,6	5,0	5,4
Violencia	<b>Media</b>	18,5	15,5	12
	<b>Desv</b>	4,2	12,0	9,9

**Fuente:** Elaboración propia.

Con respecto a las correlaciones entre las variables, se muestra en el gráfico 1 la correlación entre el tipo de liderazgo *Autocrático* y *violencia ocupacional*. Se puede observar que hay una relación directamente proporcional entre este tipo de liderazgo y la violencia ocupacional, esto se debe a que es un tipo de liderazgo que se encuentra

delimitado en mayor medida por la toma de decisiones autoritarias por parte del jefe y donde es él quien dirige y determina a sus empleados qué deben hacer y cómo hacerlo, se evidencia mayor jerarquía, caracterizándose por ser un régimen mayormente autoritario y donde los roles y jerarquías se imponen más que en los otros tipos de liderazgo.

**Gráfico 1**  
**Correlación Violencia vs Liderazgo Autocrático**

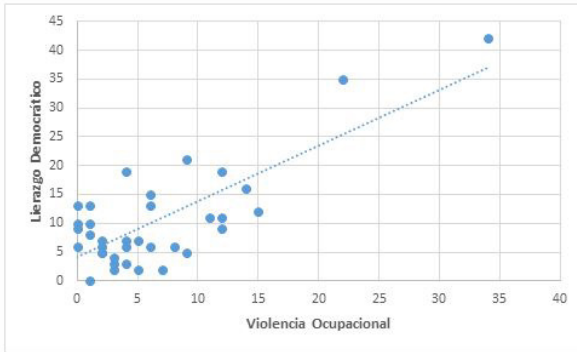


**Fuente:** Elaboración propia

A pesar que el *Liderazgo Democrático* es más equilibrado y les da a los trabajadores mayor participación e inclusión en la toma de decisiones, en el gráfico 2 puede observarse una relación

directa entre el liderazgo democrático y la violencia ocupacional, esto quiere decir que hay evidencia muestral de que, a mayor presencia de *liderazgo democrático* en las organizaciones, *la violencia ocupacional* tiende a aumentar.

## Gráfico 2 Correlación Violencia vs Liderazgo Democrático

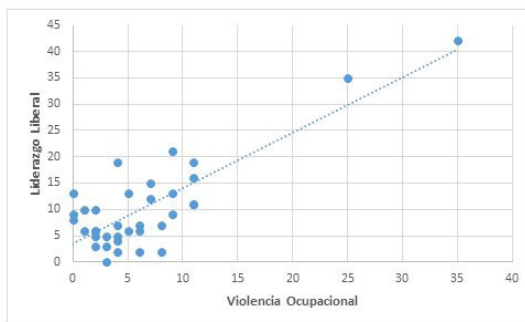


Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico 3 se observa la correlación entre el tipo de liderazgo liberal y la violencia ocupacional, aquí se evidencia que al igual que los dos tipos de liderazgo anteriores, el liderazgo liberal presenta una relación directa con la violencia ocupacional, a medida que se implementa el liderazgo liberal, la violencia ocupacional tiende a aumentar, a pesar de que este tipo de liderazgo brinda mayor libertad y autonomía al

empleado en la toma de decisiones y en la realización de tareas, permitiendo una disminución del estrés y de tensiones entre el jefe y subordinado, que son dos de los factores más representativos en situaciones de *violencia ocupacional* dentro del estudio realizado. Esto puede deberse a que en ciertas situaciones hay una laxitud extrema en cuanto a la definición clara de roles y de funciones entre jefe y empleado.

## Gráfico 3 Correlación Violencia vs Liderazgo Liberal



Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, a pesar de determinarse de acuerdo con resultados que los tres tipos de liderazgo estudiados en el presente artículo, evidencian características diversas y se viven de diferentes maneras en las organizaciones, los tres tipos de liderazgo pueden relacionarse en ciertas situaciones de forma directa con la *violencia ocupacional* dentro de las pymes de la comuna 11 de la ciudad de Medellín.

#### 4. Conclusiones

La violencia ocupacional es un fenómeno que afecta a un gran número de personas, en ocasiones sin importar, su condición social, estrato, empresa, ni ocupación. En esta investigación se pudo evidenciar que el estilo de dirección que ejerce el líder en su interacción con su equipo de trabajo, influye de manera directa en situaciones de violencia laboral que afectan la eficiencia y productividad de las organizaciones.

En los escenarios laborales se manifiestan todo tipo de violencia ocupacional: verbal, física, económica, simbólica, lo que se podría disminuir o controlar con políticas gubernamentales que efectivamente sancionen o generen compromisos serios y responsables de las organizaciones de toda índole, de no maltratar a los trabajadores y a su vez generar programas de prevención, promoción y desarrollo del autocuidado que propicien ambientes saludables de trabajo.

Es evidente que, aunque la violencia ocupacional no se encuentra tan marcada en las pymes de la comuna once de la ciudad de Medellín, hay factores como estrés o problemas de comunicación por parte de los superiores que se encuentran presentes y afectan

de una u otra forma el desempeño y la calidad de vida de los empleados.

El líder y su estilo de dirección son un factor primordial en la presencia o ausencia de violencia laboral en las organizaciones; ya que son estos quien desde el ejemplo, comportamiento y acciones son los generadores de la cultura organizacional y ambiente de trabajo armónico, de respeto, confianza y empoderamiento que contribuyen a un mejor clima organizacional.

#### Referencias bibliográficas

- Barreto, M., y Heloani, R. (2013). Violencia organizacional: un riesgo no visible, pero objetivo e innegable. *Salud de los Trabajadores*, 21(1), 69-86.
- Beltrán, R. J., López, G. J. y Vélez B. O. (2018). Relación entre liderazgo e innovación en las pymes de la comuna once de Medellín. *Clío América*, 12(23), 3.
- Blanch, J. M. y Cervantes, G. (2015). *Personas que cuidan personas: profesionales de la salud como víctimas de la violencia externa*. EDUFBA.
- Carvajal, J., y Dávila, C. (2013). Violencia en el trabajo: Investigaciones realizadas en Colombia. *Revista Sotavento MBA*, (22), 114-124.
- Correa, L. (2014). *Estilos de liderazgo directivo y emprendimiento según profesional de la RED 07 de la UGEL 01 S.J.M.* (tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima.
- Godoy, L., y Ansoleaga, E. (2015). *Un campo en tensión o tensión entre campos: psicología de las organizaciones y del trabajo en Iberoamérica*. Chile: RIL Editores.
- Rome, K.P. (2000). The palliative effect



*Incidencia del estilo de liderazgo en la violencia laboral en pymes de la Comuna Once de Medellín, Colombia*

López Giraldo José Antonio; Beltrán Ríos Jaime Alberto

---

of leadership agents on reactions to workplace stressors. *Dissertation Abstracts International*, 60(11-A). US: University Microfilms International.

Zabala Van Oordt. L. (2015). Criminología

Laboral. Tópicos inherentes y vinculantes de la criminología en el ámbito laboral. *Revista Archivos de Criminología, Seguridad Privada y Criminalística*, 4(2), 119-133

• Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported. [http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es\\_ES](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es_ES)  
<https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg>

Twitter: [@rvgluz](https://twitter.com/rvgluz)