

**Informe Final de diagnóstico empresarial Fundación Zoológica de Cali**

Ricardo Andrés Torres Tobar

Valery Mendez Tovar

Asesor

Msc. Andrés Camilo Giraldo Soto

INTENALCO EDUCACIÓN SUPERIOR

Programa Técnico Profesional en Procesos Administrativos

2026

## Resumen

Este trabajo analiza el impacto de dos estilos de liderazgo en la Fundación Zoológica de Cali, basándose en dos casos reales: el liderazgo liberal del gerente de seguridad y el liderazgo autocrático del Jefe de servicio del restaurante Hacienda del Bosque, a través del diagnóstico empresarial y el análisis de los casos se identificaron problemas como la falta de control, supervisión en el primer caso y la comunicación lineal, falta de participación y alta rotación del personal en el segundo caso, en ambos afectando el clima laboral y la motivación de los colaboradores. Es por eso por lo que la propuesta de intervención gerencial incluye la adopción de un estilo de liderazgo transformacional y participativo, con enfoque estratégico, para fortalecer la comunicación, mejorar el trabajo en equipo, establecer un protocolo de manejo de conflictos y aplicar el modelo GROW, ya que se busca alinear las acciones de los líderes con los valores y objetivos organizacionales, para concluir se destaca la importancia de fortalecer las competencias de los líderes y promover un ambiente laboral sano para mejorar los desempeños de la Fundación.

### ***Palabras clave:***

Liderazgo, liberal, autocrático, comunicación, transformacional.

## **Abstract**

This study analyzes the impact of two leadership styles at the Cali Zoological Foundation, based on two real-world cases: the laissez-faire leadership of the security manager and the autocratic leadership of the head of service at the Hacienda del Bosque restaurant. Through organizational diagnosis and case analysis, problems were identified such as a lack of control and supervision in the first case, and linear communication, lack of participation, and high staff turnover in the second. In both cases, these issues negatively impacted the work environment and employee motivation. Therefore, the proposed management intervention includes adopting a transformational and participative leadership style with a strategic focus to strengthen communication, improve teamwork, establish a conflict management protocol, and implement the GROW model. This approach aims to align leaders' actions with organizational values and objectives. In conclusion, the importance of strengthening leaders' competencies and promoting a healthy work environment to improve the Foundation's performance is emphasized.

### ***Keywords:***

Leadership, Laissez-faire, Autocratic, communication, transformational

## Tabla de Contenido

Introducción .....	7
Justificación .....	8
Objetivos .....	9
Objetivo General.....	9
Objetivos Específicos .....	9
Diagnostico Organizacional.....	10
Descripción de la empresa.....	10
Análisis del Liderazgo .....	11
Análisis Casos empresariales.....	12
Propuesta de intervención gerencial. ....	13
Mejoras en liderazgo.....	14
Plan de comunicación.....	14
Estrategias de trabajo en equipo .....	15
Protocolo de manejo de conflictos.....	15
Aplicación del modelo GROW.....	16
Enfoque de liderazgo estratégico aplicado .....	17
Figuras.....	18
Tablas .....	19
Conclusiones .....	21
Recomendaciones .....	23
Referencias Bibliográficas .....	24

## Lista de Figuras

<b>Figura 1</b> <i>Protocolo de resolución de conflictos</i> .....	18
--	----

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Comparación estilos de liderazgo</i> .....	19
--	----

## Introducción

El liderazgo organizacional desempeña un papel fundamental en el funcionamiento y desarrollo de las empresas, ya que influye directamente en la motivación, el desempeño y el compromiso de los colaboradores. Una gestión inadecuada del liderazgo puede generar conflictos internos, fallas en la comunicación y decisiones que afectan negativamente el clima laboral y los resultados organizacionales. Este documento tiene como propósito presentar un análisis sobre casos reales de liderazgo organizacional en la Fundación Zoológica de Cali, considerando sus implicaciones y posibles proyecciones a futuro.

En este contexto, el presente trabajo analiza los casos donde se evidencian problemas relacionados con estilo de liderazgo liberal y la falta de comunicación del gerente de seguridad del Zoológico de Cali y el estilo de liderazgo autocrático del jefe de servicio del restaurante Hacienda del Bosque, que ha llevado a conflictos con su equipo de trabajo, el análisis de estos casos nos permite identificar debilidades en el liderazgo y proponer estrategias de mejora alineadas con los principios de la gestión humana y el liderazgo organizacional.

A lo largo del documento, se desarrollarán los principales conceptos relacionados con el liderazgo organizacional, así como su evolución y estado actual. Finalmente, se presentarán conclusiones que buscan aportar al debate académico y profesional, brindando insumos útiles para futuras investigaciones o intervenciones prácticas. Con ello, se espera contribuir a una mejor comprensión de este fenómeno y sus desafíos.

## Justificación

La realización del presente trabajo surge de la necesidad de analizar cómo el liderazgo, la comunicación y la toma de decisiones influyen directamente en el funcionamiento de una organización y en el bienestar de sus colaboradores. En la actualidad, las empresas no solo deben enfocarse en el cumplimiento de sus objetivos operativos, sino también en la gestión del talento humano, ya que estas problemáticas pueden afectar en los procesos administrativos o en el liderazgo y generar consecuencias que afectan el clima organizacional, la motivación del personal y la cultura organizacional.

Asimismo, este trabajo se justifica desde el punto de vista académico, ya que permite aplicar de manera práctica los conocimientos adquiridos durante el diplomado en liderazgo y habilidades gerenciales, tales como diagnóstico organizacional, estilos de liderazgo, trabajo en equipo, manejo de conflictos y modelos de desarrollo gerencial como el modelo GROW. A través del análisis de estos casos reales, se logra una mayor comprensión de los conceptos teóricos, facilitando su integración con la realidad empresarial y fortaleciendo las competencias profesionales necesarias para el desempeño en el área administrativa.

Por otro lado, la justificación de este estudio también radica en la importancia de promover un liderazgo más consciente y estratégico dentro de las organizaciones. El liderazgo no debe limitarse únicamente a la delegación de tareas, sino que implica asumir responsabilidades, supervisar procesos y velar por el cumplimiento de los derechos y deberes tanto de la empresa como de los colaboradores.

## Objetivos

### Objetivo General

Analizar el impacto de los estilos de liderazgo liberal y autocrático en la Fundación Zoológica de Cali con el fin de comprender sus causas y efectos.  
y proponer recomendaciones que mejoren el clima laboral.

### Objetivos Específicos

- Comprender el impacto del liderazgo liberal en la comunicación y el desempeño del equipo en el área de seguridad.
- Examinar el liderazgo autocrático en el área de servicio para comprender como afecta la motivación y el desempeño del personal.
- Proponer ideas y recomendaciones para mejorar el ambiente laboral y mejorar los desempeños de la Fundación.

## Diagnostico Organizacional

### Descripción de la empresa

La Fundación Zoológica de Cali es una fundación sin ánimo de lucro dedicada al cuidado de la vida, en la que el bienestar de la fauna, la flora, las comunidades y los ecosistemas son su prioridad y razón de ser, con más de 40 años de historia contribuyendo a la conservación del patrimonio natural y cultural. Han restaurado, conservado, investigado, generado saberes y experiencias, desarrollando tres plataformas donde se promueven usos sustentables, generan valor y orgullo a la sociedad con el trabajo de más de 300 colaboradores que hacen parte de la FZC, sus plataformas son: El Zoológico de Cali que es un escenario de encuentro ciudadano dedicado a la conservación del patrimonio natural y cultural que trabaja día a día para inspirar el amor por la naturaleza y el cuidado de la vida; El Jardín Botánico de Cali que más que un lugar para conocer de plantas es un lugar que nos permite conectarnos con la naturaleza, aprender del mundo vegetal y promover valores relacionados con el buen vivir; y el restaurante Hacienda del Bosque, antigua Hacienda Santa Rita. Ícono de las haciendas vallecaucanas del siglo XIX. Restaurada por la Fundación Zoológica de Cali y dada al servicio de la ciudad como centro de encuentro gastronómico para ofrecer típicas viandas a sus visitantes. Se localiza al Oeste Cali y conserva el aire arquitectónico de su época.

### *Análisis del Liderazgo*

En la Fundación Zoológica de Cali se pueden evidenciar diferentes estilos de liderazgo, los cuales influyen en el desempeño de los colaboradores y el cumplimiento de los objetivos organizacionales, en el trabajo analizaremos el estilo de liderazgo liberal y el estilo autocrático. (observar tabla 1)

El gerente de seguridad presenta un estilo de liderazgo liberal, el cual les da un nivel de autonomía a los colaboradores a su cargo, permitiéndoles tomar decisiones y organizar su trabajo con poca supervisión, esto se debe a la alta confianza hacia el equipo ya que la mayoría llevan varias años en la organización, lo que le permite al equipo sentirse valorado y libre, sin embargo ha generado efectos negativos por la falta de control y comunicación del gerente respecto a procesos administrativos, proceso el cual requiere de orden, disciplina y cumplimiento de normas.

El jefe de servicio presenta un estilo de liderazgo autocrático, el cual se caracteriza en la toma de decisiones centralizadas, donde el impone las normas e instrucciones, lo que genera que el equipo de trabajo tenga muy poca participación, entre las ventajas de este estilo esta la rapidez para la toma de decisiones y el control de los procesos, también garantiza orden, disciplina y claridad en las tareas asignadas, lo que les es útil en el restaurante en el momento del servicio, sin embargo la falta de participación de los colaboradores genera desmotivación, inconformidad, y ambiente laboral tenso, afectando el trabajo en equipo, la comunicación y una alta rotación del personal.

### **Análisis Casos empresariales.**

El análisis de los casos empresariales permite identificar cómo los estilos de liderazgo influyen directamente en la comunicación, el clima laboral y la toma de decisiones dentro de una organización. En este trabajo se analizan dos casos reales pertenecientes a la Fundación Zoológica de Cali, los cuales evidencian problemáticas derivadas de estilos de liderazgo inadecuados.

En el primer caso, correspondiente al área de seguridad de la Fundación Zoológico de Cali, se presenta un liderazgo de tipo liberal o laissez-faire por parte del gerente de seguridad. Esta situación se evidenció cuando la gerente general solicitó el reporte de horas extras trabajadas por los colaboradores y el gerente de seguridad no cumplió oportunamente con dicha solicitud. En lugar de asumir su responsabilidad, delegó la tarea a un empleado sin realizar seguimiento ni verificación de la información, limitándose únicamente a firmar el documento. Como consecuencia, las horas extras reportadas correspondían a periodos antiguos que no pudieron ser reconocidos ni pagados, generando inconformidad, desmotivación y afectación en el clima laboral. Este caso refleja una falta de compromiso, control y liderazgo efectivo por parte del gerente.

El segundo caso se presenta en el restaurante Hacienda del Bosque, donde el jefe de servicio ejerce un liderazgo autocrático. Este estilo se caracteriza por la imposición de decisiones, la escasa participación del equipo y una comunicación vertical. Como resultado, se han generado tensiones laborales, alta rotación del personal, desmotivación y conflictos entre el jefe y los colaboradores, quienes perciben un ambiente de trabajo rígido y poco participativo.

Aunque este estilo puede permitir un control rápido de las operaciones, a largo plazo afecta negativamente el compromiso y el desempeño del personal.

Al comparar ambos casos, se evidencia que tanto el liderazgo liberal como el autocrático generan consecuencias negativas cuando no se aplican de manera equilibrada. En el primer caso, la falta de control y supervisión ocasionó fallas administrativas y descontento laboral, mientras que en el segundo, el exceso de autoridad limitó la comunicación y el trabajo en equipo. Estos casos demuestran la importancia de adoptar estilos de liderazgo más participativos y estratégicos, que promuevan la responsabilidad, la comunicación efectiva y el bienestar de los colaboradores.

### **Propuesta de intervención gerencial.**

A partir del diagnóstico organizacional y del análisis de los dos casos empresariales estudiados, se evidencian problemáticas relacionadas con el estilo de liderazgo, la comunicación interna, el trabajo en equipo y el manejo de conflictos. En el caso de gerente de seguridad, el liderazgo liberal generó falta de control, seguimiento y responsabilidad en procesos administrativos clave. Por otro lado, en el restaurante Hacienda del Bosque, el liderazgo autocrático del jefe de servicio ha ocasionado tensiones laborales, desmotivación, conflictos con el equipo de trabajo y alta rotación del personal.

Con base en lo anterior, se propone la siguiente intervención gerencial orientada a mejorar la gestión organizacional, fortalecer el liderazgo y promover un clima laboral más saludable.

### ***Mejoras en liderazgo***

Se propone fortalecer las competencias de liderazgo de ambos líderes mediante la adopción de un liderazgo transformacional y participativo. En el caso del Zoológico de Cali, el gerente de seguridad se recomienda capacitar para que adapte un rol más activo, responsable y comprometido con su equipo de trabajo, realizando un seguimiento adecuado a los procesos administrativos, también se debe establecer un sistema de supervisión y control de los reportes, y realizar reuniones periódicas para verificar la información antes de la toma de decisiones.

En el restaurante Hacienda del Bosque, se recomienda capacitar al jefe de servicio en un estilo de liderazgo más participativo, para que reduzca el uso de prácticas autoritarias e incluya al equipo en la toma de decisiones, basándose en la escucha activa, el respeto y la motivación del personal. De esta manera, se busca equilibrar el ejercicio de la autoridad con la empatía, fortaleciendo la relación del líder con el colaborador y mejorando el clima laboral, también se propone implementar espacios donde el personal pueda expresar sus ideas y realizar retroalimentaciones, e implementar dinámicas de trabajo en equipo para mejorar el ambiente laboral.

### ***Plan de comunicación***

Se plantea la implementación de un plan de comunicación interna claro y estructurado que permita mejorar el flujo de información entre directivos y colaboradores, el cual debe incluir los siguientes aspectos:

- Canales formales de comunicación para la gestión de solicitudes administrativas.
- Reuniones periódicas entre los líderes y sus equipos de trabajo para retroalimentar.
- Socialización oportuna de decisiones y cambios organizacionales.

En el Zoológico de Cali, la implementación de este plan permitiría evitar fallas como la inadecuada gestión de las horas extras, mientras que en el restaurante Hacienda del Bosque contribuiría a disminuir malentendidos y conflictos derivados de órdenes impositivas o poco claras.

### ***Estrategias de trabajo en equipo***

Para fortalecer el trabajo en equipo, se propone fomentar espacios de participación y colaboración entre los colaboradores. Algunas estrategias incluyen:

- Definición clara de roles y responsabilidades.
- Reuniones de retroalimentación y evaluación del desempeño.
- Actividades de integración laboral.
- Involucrar a los colaboradores en la toma de decisiones y planificación de tareas.
- Crear ambientes para fomentar la confianza y el respeto mutuo como reconocimiento público de los logros.

En ambos casos, estas estrategias contribuyen a mejorar la cooperación, aumentar el compromiso del personal y fortalecer el sentido de pertenencia hacia la organización.

### ***Protocolo de manejo de conflictos***

Se propone establecer un protocolo de manejo de conflictos que permita identificar y resolver oportunamente las situaciones que afecten el clima laboral. Este proceso será dirigido por el encargado de RR.HH. quien garantizará una mediación imparcial y confidencial, el proceso inicia con la identificación del conflicto y de las partes involucradas, seguida de una etapa de escucha activa donde se promueve el diálogo respetuoso. Posteriormente, el análisis de

la situación y se dan las soluciones que permitan llegar a acuerdos justos. Finalmente, se realiza seguimiento a los compromisos establecidos, con el fin de evitar la repetición del conflicto (como se muestra en la figura 1), también ofrecer capacitaciones periódicas en resolución de conflictos y liderazgo estratégico, esto tanto para los gerentes como para los colaboradores, con el fin de fortalecer la convivencia laboral en la Fundación Zoológica de Cali.

### ***Aplicación del modelo GROW***

El modelo GROW se propone como herramienta de desarrollo gerencial para ambos líderes:

#### **Caso #1**

- G: Mejorar la gestión y el control de procesos.
- R: Delegación de tareas sin supervisión y poca comunicación.
- O: Capacitación en liderazgo, implementar un sistema de supervisión y establecer reuniones periódicas para llevar un control
- W: Compromiso del gerente para aplicar los cambios y realizar seguimiento continuo.

#### **Caso #2**

- G: Fomentar un ambiente laboral más participativo y reducir la rotación del personal.
- R: Imposición de decisiones sin consultar al equipo, generando desmotivación y conflictos.
- O: Capacitación en liderazgo participativo y comunicación, implementar espacios de retroalimentación y dinámicas de integración o trabajo en equipo.
- W: Compromiso del jefe de servicio para aplicar los cambios, capacitarse y hacer control constante al clima laboral.

La aplicación de estos modelos permitirá que los líderes sean conscientes de sus debilidades y trabajen activamente en su mejora.

### ***Enfoque de liderazgo estratégico aplicado***

Finalmente, se propone la adopción de un enfoque de liderazgo estratégico orientado al logro de objetivos organizacionales, el bienestar del talento humano y la toma de decisiones responsables. Este enfoque busca alinear las acciones de los líderes con la misión, visión y valores de la organización, promoviendo una cultura basada en la responsabilidad, el respeto y la mejora continua; fomentando la capacidad de adaptación a cambios para ajustar las estrategias según sean necesarias; tomar las decisiones basadas en análisis lo que impulsara el crecimiento a largo plazo y lo más importante es invertir en la formación y crecimiento de los líderes y colaboradores promoviendo un liderazgo que inspire y motive.

La implementación de este liderazgo estratégico permitirá prevenir futuras problemáticas, fortalecer la gestión interna y mejorar el desempeño general tanto del Zoológico de Cali como del restaurante Hacienda del Bosque.

## Figuras

**Figura 1**

*Protocolo de resolución de conflictos*



*Nota.* Pasos del protocolo de resolución de conflictos.

## Tablas

**Tabla 1**

*Comparación estilos de liderazgo*

	CASO #1	CASO #2
Tipo de liderazgo	Liberal o laissez-faire: el líder delega excesivamente y evita asumir responsabilidad directa.	Autocrático: el líder centraliza decisiones y ejerce control rígido sobre el equipo.
Comunicación	Tiene escasa supervisión, poca claridad en la información y ausencia de seguimiento.	La comunicación es unidireccional, vertical y sin espacio para retroalimentación ni diálogo.
Impacto en el equipo	Falta de cohesión y compromiso, los colaboradores se sienten desmotivados por errores administrativos.	Tensiones laborales, conflictos y alta rotación.
Consecuencias a largo plazo	A largo plazo puede generar pérdida de confianza en el liderazgo y debilitamiento del control	Alta rotación de personal, disminución del compromiso y desempeño

*Nota.* La tabla compara dos estilos de liderazgo: el liberal en el área de seguridad de la Fundación Zoológico de Cali y el autocrático en el restaurante Hacienda del Bosque, destacando sus acciones, consecuencias inmediatas y efectos en el clima laboral.

## Conclusiones

El desarrollo del presente trabajo permitió realizar un diagnóstico organizacional de la Fundación Zoológica de Cali, evidenciando la importancia que tienen los estilos de liderazgo en el funcionamiento de las áreas y en el clima laboral. A partir del análisis de los casos empresariales estudiados, se identificó que tanto el liderazgo liberal como el liderazgo autocrático pueden generar consecuencias negativas cuando no se aplican de manera adecuada, afectando la comunicación, el trabajo en equipo y la toma de decisiones.

En el caso del área de seguridad del Zoológico de Cali, se concluye que el liderazgo liberal ejercido por el gerente generó falta de control, seguimiento y responsabilidad frente a procesos administrativos claves, como la gestión de horas extras, lo cual ocasionó inconformidad y desmotivación en los colaboradores. Por su parte, en el restaurante Hacienda del Bosque, el liderazgo autocrático del jefe de servicio evidenció una comunicación impositiva y poca participación del equipo, generando tensiones laborales y un ambiente de trabajo poco favorable.

Asimismo, se evidenció que la ausencia de una comunicación interna clara y de protocolos formales para el manejo de conflictos contribuye al surgimiento de problemáticas organizacionales. La falta de espacios de diálogo y retroalimentación limita la confianza entre líderes y colaboradores, afectando el desempeño y el sentido de pertenencia hacia la organización.

La propuesta de intervención gerencial planteada permite concluir que la adopción de un liderazgo transformacional y estratégico, apoyado en un plan de comunicación, estrategias de trabajo en equipo, un protocolo de manejo de conflictos y la aplicación del modelo GROW,

puede contribuir significativamente al mejoramiento del clima laboral y a una gestión más eficiente del talento humano.

Finalmente, se concluye que el fortalecimiento de las competencias de liderazgo y la implementación de estrategias organizacionales orientadas al bienestar de los colaboradores son fundamentales para el logro de los objetivos institucionales. De esta manera, la Fundación Zoológica de Cali podrá promover una cultura organizacional basada en la responsabilidad, el respeto y la mejora continua.

## Recomendaciones

A partir del análisis realizado, se recomienda a la Fundación Zoológica de Cali fortalecer las competencias de liderazgo mediante programas de formación enfocados en liderazgo transformacional, comunicación efectiva y toma de decisiones responsables. Esto permitirá que los líderes asuman un rol más activo y consciente frente a la gestión de sus equipos y procesos administrativos.

Asimismo, se sugiere implementar de manera el plan de comunicación interna propuesto, estableciendo canales claros y reuniones periódicas que faciliten la socialización de decisiones, evitando errores administrativos como la inadecuada gestión de horas extras y reduciendo los conflictos derivados de la falta de información o de órdenes poco claras.

De igual manera, se recomienda promover estrategias de trabajo en equipo que fortalezcan la participación, la cooperación y el sentido de pertenencia de los colaboradores, a través de espacios de retroalimentación y actividades que permitan mejorar las relaciones laborales y el clima organizacional.

También se aconseja aplicar de forma permanente el protocolo de manejo de conflictos, con el fin de atender oportunamente las situaciones que puedan afectar la convivencia laboral, garantizando procesos justos, transparentes y orientados al diálogo.

Finalmente, se recomienda utilizar el modelo GROW como herramienta de desarrollo gerencial para el seguimiento y mejora continua del liderazgo, permitiéndole a los líderes establecer metas claras, reconocer su realidad, definir opciones de mejora y asumir compromisos que contribuyan al cumplimiento de los objetivos organizacionales y al bienestar del talento humano.

## Referencias Bibliográficas

FZC | Fundación Zoológica de Cali. (s. f.). Fundación Zoológica de Cali.

<https://www.somosfzc.org/>

Giani, C. (2025, 17 abril). *Comunicación - Qué es, características, tipos y funciones*. Concepto.

<https://concepto.de/comunicacion/>

Gómez, M. I. (2025, 25 noviembre). *Liderazgo - Concepto, tipos, características y ejemplos*.

Concepto. <https://concepto.de/liderazgo-2/>

Qué es el liderazgo transformacional y sus características. (2023, 11 septiembre). REPSOL.

<https://www.repsol.com/es/energia-avanzar/personas/liderazgo-transformacional/index.cshtml>

Summa, R. (2025, 29 agosto). Tipos de liderazgo: autoritario, liberal y democrático. Instituto

Europeo de Posgrado Colombia. <https://www.iep-edu.com.co/blog/tipos-de-liderazgo-autoritario-liberal-democratico/>