

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Percepción del liderazgo ético en una empresa del sector de construcción

Artículo de investigación

Autor.
Ximena María Rivera Rodríguez

Bogotá

2020

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Percepción del liderazgo ético en una empresa del sector de construcción.

Artículo de investigación

Autor.

Ximena María Rivera Rodríguez

Tutor.

Gustavo Adolfo Esguerra Pérez

Maestría en Dirección

Escuela de Administración

Agosto 13 de 2020

Bogotá. Colombia

2020

“Declaro bajo gravedad de juramento, que he escrito el presente artículo de maestría por mi propia cuenta, y que, por lo tanto, su contenido es original. Declaro que he indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información, y que este artículo de maestría no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación”.

Ximena María Rivera Rodríguez

Agosto 13 de 2020

Declaración de exoneración de responsabilidad: “Declaro que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de su autor. La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él”.

Ximena María Rivera Rodríguez

Agosto 13 de 2020

Resumen

Esta investigación tuvo como objetivo describir las percepciones sobre el liderazgo ético en una empresa del sector de construcción en la ciudad de Bogotá, Colombia. En el estudio participaron 82 empleados del área de diseño y construcción, quienes respondieron al instrumento ELW (Ethical Leadership at Work). Se describen las características del comportamiento ético de los líderes, de acuerdo con la percepción de los empleados, (integridad, guía ética, orientación a las personas, poder compartido, clarificación de roles y conciencia por la sostenibilidad). El estudio también permitió demostrar que el ELW es un instrumento de medición multidimensional válida y confiable. Los resultados del análisis indicaron una versión final de 63 ítems con índice de consistencia interna de 0.98.

De acuerdo con los resultados obtenidos en el estudio, se identificó que el liderazgo ético es percibido como integral, con orientación a la gente, con orientación ética y con una alta preocupación por la sostenibilidad. El liderazgo ético obtiene un 67% de percepción positiva, frente a un 33% de percepción negativa de los empleados hacia sus líderes, específicamente en el área de diseño.

Palabras clave: liderazgo ético, dimensiones del liderazgo ético, características del liderazgo ético.

Introducción

La necesidad actual de desarrollar organizaciones con altos estándares de responsabilidad, sostenibilidad y confianza, ha generado que el liderazgo ético se constituya en una de las maneras de influenciar más pertinentes, teniendo en cuenta que los escándalos de corrupción

que involucran a miembros de alto rango en grandes corporaciones, han salido a la luz y resaltan el hecho que algunas personas a menudo toman decisiones desprovistas de valores éticos e impulsadas solo por las ganancias y la ambición de acumulación (Fein y Wiebler, 2014; Feng et al., 2019; Köbis 2016). Otros ejemplos de transgresiones éticas en el contexto laboral incluyen comportamientos de maltrato (Yang et al. 2014), e intimidación (Giorgi et al. 2013).

El comportamiento de los líderes poco éticos puede volverse muy perjudicial para las organizaciones, mientras que el liderazgo guiado por principios éticos, generalmente agrega valores positivos (Eisenbeiß y Giessner, 2012; Saha et al., 2020). Este escenario revela la necesidad de investigaciones sobre el comportamiento ético en las organizaciones, especialmente el de las personas en posiciones de dirección y de liderazgo, porque de ellas depende el desarrollo y el logro de los objetivos comunes en las organizaciones (Brown et al. 2005; Sharma et al., 2019; Tanner et al., 2010).

El análisis del liderazgo ético en una empresa del sector de construcción, surgió de la preocupación a nivel nacional, sobre los problemas que han sufrido algunas empresas del sector de la construcción, en los que se ha reportado faltas de ética en toma de decisiones, casos de corrupción e involucramiento de directivos, los cuales han representado a la nación más de 50 billones de pesos al año, (cuatro puntos del PIB al año, es decir unos 22 billones de pesos) entre recursos públicos y privados (González, 2018), problemas que no solamente han traído consecuencias económicas en las empresas, sino también han afectado negativamente la reputación, el interés para la mano de obra, la empleabilidad y la confianza social.

Estudios de Transparencia por Colombia (2018), señalan que en los casos de faltas de ética y de corrupción identificados en los periodos de enero del 2016 y julio del 2018, el 9% ha estado asociado a empresas privadas del sector de la construcción, lo que conduce a los cuestionamientos

sobre los estándares éticos en el ejercicio de las actividades propias del sector y sobre todo del comportamiento de quienes toman las decisiones y dirigen empresas y equipos de trabajo. A su vez, los casos de faltas de ética, en corrupción privada, se destacan en su mayoría por las siguientes irregularidades: manejos administrativos y de gestión de personal arbitrarios o fraudulentos (20%), obstáculos para garantizar la libre competencia (colusión) (13%), sobrecostos del privado en la celebración de contratos (10%), lavado de activos, evasión de impuestos y contrabando (6%) e incumpliendo de acuerdos y compromisos con los grupos de interés, incluidos los de los empleados (6%).

Por lo tanto, es importante tener en cuenta que, en la conducción de equipos de trabajo, la toma de decisión de los líderes afecta e involucra la gestión de recursos humanos y afecta los resultados de las empresas de construcción. Los líderes que por lo general conducen los objetivos deben ser conscientes de las implicaciones que tiene para el logro de estos objetivos, la percepción que sus colaboradores tengan de ellos. Aspectos como el apoyo el trato justo y respetuoso, así como las manifestaciones y conductas éticas, el ser ejemplo de desarrollo moral y el demostrar coherencia entre lo que dice y hace, son factores fundamentales para el involucramiento de los seguidores en sus tareas, en el vigor, en la dedicación a los proyectos, en la creatividad y sobre todo en el respeto y el acogimiento a los principios y valores organizacionales (Demirtas et al., 2015; Mitonga-Monga et al., 2016; O'Keefe et al., 2019).

Por tales circunstancias y otras asociadas a las acciones de los líderes, es que justamente, el fenómeno del liderazgo ético ha involucrado un volumen creciente de estudios, dirigidos a describir, explicar y comprender las expresiones de los encargados de administrar, dirigir y gestionar procesos organizacionales, de sus comportamientos, de sus prácticas personales y de la manera como manifiestan sus interacciones interpersonales, el acogimiento de las normas y de

cómo sus acciones afectan a sus seguidores. También se ha señalado el interés por conocer los procesos de comunicación, retroalimentación y toma de decisiones (Brown et al., 2005; Chikeleze et al., 2017). Por lo tanto, explorar sobre el liderazgo ético en organizaciones del sector de la construcción se hace pertinente en cuanto se posibilitará a partir de los hallazgos, sugerir el fortalecimiento de esta forma particular de liderar fundamentada en la conciencia ética y la adhesión a altos valores morales en diferentes circunstancias, a pesar del riesgo de consecuencias negativas para los líderes que lo practican (Afsar & Shahjehan; 2018; Tanner et al., 2010).

Así pues, los líderes en el sector de construcción deberían manejar todos los recursos destinados a los proyectos en los que participan con responsabilidad, transparencia y especialmente influir sobre la toma de decisiones de los colaboradores y equipos de trabajo para que se creen y se mantengan ambientes éticos y confiables. Así mismo recordar que son modelos de conducta a seguir para los demás, lo cual generará cambios en la percepción social, que en amplio rango suele reportarse como negativa en este sector (Naciones Unidas, 2019; Saenz & Brown, 2018).

De allí el interés en conocer la influencia positiva o negativa, que puede ejercer el liderazgo de los encargados de la administración, sobre la percepción de los trabajadores o colaboradores de una empresa del sector de construcción.

Revisión de la literatura

El liderazgo ético es "... la demostración de una conducta normativamente apropiada a través de las acciones y relaciones interpersonales, y la promoción de tal conducta en los seguidores a través de comunicaciones de doble vía, refuerzo, y toma de decisiones" (Brown et al., 2005, p.120). Para lograr una buena comunicación, Eisenbeiss (2012) sostiene que este concepto implica

establecer y procurar metas éticas e influir en los demás de una manera ética. Por su parte, De Hoogh y Den Hartog (2009) ven el liderazgo ético de una manera complementaria, es decir, como el proceso de influencia en las actividades de un grupo hacia el logro de los objetivos de una manera socialmente responsable, enfocados tanto en los medios a través de los cuales los líderes intentan alcanzar los objetivos, como en los fines en sí mismos.

Desde el análisis del liderazgo como tal, la ética y la integridad, han recibido una gran influencia en el campo empresarial, tanto así, que los directivos desde la alta dirección en las organizaciones, deben cumplir con las competencias morales en niveles altos de desarrollo y poseer cualidades específicas para ser percibido de una forma positiva. Hasta la fecha, la relación entre el liderazgo ético y resultados positivos organizacionales (es decir compromiso organizacional, identificación, desempeño y el comportamiento ético) han sido demostrados y documentados por autores tales como Lu (2014); Neves y Sotry (2015), Qi y Ming-Xi, (2014); Zhu et al., (2015).

Estudios complementarios han demostrado que las cualidades que se identifican dentro de los rasgos más valorados por los empleados son: honestidad, confiabilidad, dedicación, responsabilidad, justicia e integridad; identificados por Brown y Treviño (2006), en los tipos de liderazgo, donde destacan la importancia de determinados rasgos del carácter en relación con la eficacia organizacional; por ejemplo, la percepción del líder bajo la concepción de la integridad, honestidad y confiabilidad, se ha relacionado positivamente con la efectividad percibida del líder. Todas estas variables inciden directamente en indicadores de rendimiento, compromiso, la satisfacción, el bienestar, la retención profesional o la reducción del estrés, entre otros (Miao Humphrey & Qian, 2017).

Los escándalos corporativos, lapsus morales en los grupos de interés en una corporación, han logrado marcar cuestionamientos sobre quiénes son los gerentes corporativos y si son éticos o no. En este orden, Cortina (2010) expone que la ética empresarial debe contar con seis elementos fundamentales: a) En primer lugar, la empresa es un sistema de valores que afloran mediante una cultura corporativa; b) Las empresas deben redefinirse a partir de sus finalidades y por ende, desde los valores que las identifican; c) Lo ético es una exigencia de los sistemas abiertos, los cuales permiten la construcción de una cultura empresarial; d) Lo ético es rentable, reduce costos, posibilita la identificación corporativa y la motivación eficiente; e) La cultura de una empresa la diferencia del resto; f) Se requiere una clara internalización del papel del directivo, identificado con la empresa y con capacidad para integrar individuos

En este sentido, los estilos efectivos de liderazgo, que han tenido relación con los comportamientos éticos (liderazgo ético, liderazgo espiritual, liderazgo transaccional y liderazgo auténtico) (Yasir & Mohamad, 2016); siendo el comportamiento ético definido por Treviño (2006) como el “comportamiento individual que está sujeto o juzgado acorde con las normas morales de comportamiento generalmente aceptadas”; bajo los cuales, los beneficios de comportamientos éticos muestran cómo las actuaciones éticas de los individuos, hacen que las personas de su entorno (colaboradores, directivos, clientes, entre otros), creen una percepción de confiabilidad, ya que actúan de manera ética y consistente. Brown y Mitchell (2010) han sugerido que los líderes éticos ayudarían a lograr una unión entre empleados y valores organizacionales por establecer, en estándares éticos y modelar estos estándares para aumentar la satisfacción laboral de los empleados.

El liderazgo ético aparece entonces como un estilo de liderazgo que destaca la dimensión ética de los comportamientos del líder, valores, rasgos éticos en entornos organizacionales, teniendo en cuenta el conjunto de comportamientos que son generalmente aceptados entre los

empleados, las organizaciones y la sociedad (Treviño et al. 2006). También se ha traducido como el comportamiento ético del líder, como aquel que logra que los seguidores actúen de una manera responsable hacia los demás, protegiendo sus derechos y necesidades (Guillén y González, 2001), convirtiéndose en un factor necesario e importante para asegurar la eficacia del liderazgo y el medio para facilitar el compromiso de las personas dentro de la organización. De hecho los investigadores también han comenzado a considerar que el estilo de liderazgo ético funciona como un conjunto de comportamientos o un estilo de liderazgo separado en sí mismo de otros estilos de liderazgo (Brown y Treviño, 2005; Den Hartog y De Hoogh, 2009; Kanungo, 2001).

Esto se relacionaría directamente al concepto que Kanungo (2001) quien establece para el liderazgo ético, es el líder ético quien está impulsado por un sistema de creencias aceptadas y juicios apropiados en lugar de intereses personales, que son beneficiosos para los seguidores, las organizaciones y la sociedad.

Es por esto que, De Hoogh y Den Hartog (2009) argumentan que el líder ético tiene un comportamiento multidimensional, dado que tiene un proceso donde el líder incluye en las actividades grupales, los objetivos organizacionales; diferente a lo que sugieren Brown y Treviño (2005), sobre un comportamiento unidimensional.

Otros académicos desarrollarían diferentes escalas de liderazgo ético según su conceptualización; entre ellos, Yukl et al. (2013), con una escala de quince ítems replicando el método del cuestionario empleado por académicos como Brown et al., (2005) y por último la escala multidimensional que fue desarrollada con siete dimensiones en su escala, nombrado como cuestionario de trabajo de liderazgo ético (ELW) de Kalshoven et al. (2011), en la búsqueda del hallazgo de los aspectos esenciales del liderazgo ético, en las cuales se incluyen dimensiones tales como la orientación ética, la imparcialidad, la integridad del líder, la preocupación por los demás,

poder compartido, clarificación de roles y preocupación por la sostenibilidad; que se consideran también mediciones de la moral.

Dentro de los estudios realizados por autores para el análisis multidimensional del liderazgo ético y basado en las investigaciones de De Hoogh y Den Hartog (2008), se identifican tres dimensiones del liderazgo ético, tales como la equidad, poder compartido y clarificación de roles, al igual que los estudios de dimensiones del liderazgo que desarrolla Brown y Treviño (2005).

La equidad, es una de las dimensiones del liderazgo ético, que se define como una particularidad importante de la conducta del líder, quienes actúan con integridad y tratan a los demás de manera justa, evitan el favoritismo y se responsabilizan de sus propias acciones (Brown & Treviño, 2005; De Hoogh & Den Hartog, 2008).

El poder compartido, sostienen los autores De Hoogh y Den Hartog (2009), permite que los subordinados tengan una opinión en la toma de decisiones, señal de confianza que demuestra el líder hacia los empleados y que estos pueden corresponder, teniendo la oportunidad de desarrollar habilidades, lo cual mejora la efectividad (Yukl, 2006); sin embargo no está relacionado con la eficacia en la alta dirección. Este se refiere a que la ética del líder permite a los seguidores tener un papel en la toma de decisiones y escuchar sus opiniones con sus preocupaciones

La comunicación abierta, como parte de los componentes de los líderes éticos y la aclaración de las expectativas, también pueden crear condiciones propicias de efectividad; por ejemplo, comunicar reglas y pautas, permiten que los líderes tengan un comportamiento más efectivo de los empleados. Los líderes éticos aclaran responsabilidades, expectativas y objetivos de desempeño, para que los subordinados no se preocupen innecesariamente por expectativas poco claras y saben cómo pueden contribuir significativamente a las reuniones y objetivos de la organización.

La clarificación de roles requiere que los líderes éticos sean transparentes y participen precisamente en una comunicación abierta para aclarar responsabilidades, expectativas y roles de desempeño.

Como parte de la literatura existente, Kalshoven et al., (2011), redefinieron justamente el concepto del liderazgo ético, como un constructo multidimensional que tiene comportamientos adicionales de líderes éticos, que incluyen dimensiones distintas a saber: tales como orientación a las personas, como aquellos líderes que muestran genuinamente respeto y cuidado por los demás, asegurando que se cumplan sus necesidades; la integridad que es demostrada por líderes que cumplen sus promesas, (es decir, cumplimiento de sus palabras y acciones) y que son consistentes con su comportamiento. La guía ética como parte de estas dimensiones, se refiere a la manera en que los líderes se comunican, explican las reglas éticas y promueven y recompensan la conducta ética entre los empleados; y por último la preocupación por la sostenibilidad tiene que ver con la orientación ambiental que abarca cómo los líderes prestan atención a los temas de sostenibilidad, asegurando el desarrollo de otros miembros en el medio ambiente, considerando el efecto de sus acciones más allá de su propio interés y el alcance hacia su propio grupo de trabajo, demostrando atención por el bienestar de la sociedad.

Es posible por lo tanto, que los trabajadores que identifican al líder como un representante de la organización con todas estas características, sea un líder que los respalda y los lleva a desarrollar una mayor identificación y participación con el (Demirtas & Akdogan, 2015).

Metodología

Este estudio es de carácter descriptivo y para el logro del objetivo principal se utilizó el instrumento ELW (Ethical Leadership at Work) desarrollado por Kalshoven, et al. (2011). Con los resultados se identificaron las características más relevantes del comportamiento del liderazgo ético de jefes, encargados de la administración y gestión de proyectos en una organización del sector de la construcción en Bogotá D.C., (integridad, guía ética, orientación de las personas, poder compartido, clarificación de roles y conciencia por la sostenibilidad) reportados por empleados en las áreas de diseño y construcción. Se usó el análisis de Alpha de Cronbach para revisar la confiabilidad del instrumento en todas las dimensiones.

El ELW, está compuesto por 37 preguntas en las que se emplea una escala de Likert de seis puntos para poder evaluar las opiniones y actitudes de aceptación de las personas entrevistadas hacia su jefe, la cuales están puntadas en un rango de valores de 1 (Totalmente en desacuerdo), 2 (Medianamente de acuerdo), 3 (Levemente en desacuerdo), 4 (Levemente de acuerdo), 5 (Medianamente de acuerdo) y 6 (Totalmente de acuerdo); formuladas en su mayoría de manera positiva. Se recolectaron en total 82 cuestionarios completos. El alto rango de puntaje ético indica que los subordinados perciben a su supervisor como altamente ético, confiable y altamente basado en principios. El rango de puntaje moderado significa que los subordinados perciben a su supervisor como moderadamente ético y que él o ella veces se involucra en comportamientos poco éticos. El rango bajo de puntaje ético, significa que los subordinados perciben a sus supervisores como poco éticos, son deshonestos, injustos y sin principios.

Muestra

La población para este estudio incluyó una muestra que compone 82 personas, dos áreas de trabajo: diseño y construcción, que hacen parte de los 110 trabajadores de la empresa objeto de

estudio, que hacen parte del funcionamiento estructural y administrativo de los proyectos de la organización. La selección de las áreas de estudio, se realizó a través de un proceso de cooperación de todos los empleados y líderes, dispuestos a participar, cumpliendo con los requisitos del entrevistador.

La edad promedio participe en el estudio, fueron hombres y mujeres entre los 19 y 39 años, y 40 a 59 años respectivamente. El esquema organizacional de la compañía parte desde los diseñadores junior, presupuestadores junior, hasta los cargos de coordinadores y directivos de cada una de las áreas, exceptuando cargos gerenciales.

Procedimiento

Las áreas de diseño y construcción constan de 82 personas en total, recibieron una encuesta de 37 preguntas, aprobada previamente por el área de recursos humanos y con el consentimiento de los participantes. Se les asignó un tiempo de 45 minutos para responderlas, con un tiempo de duración de respuesta de 55 minutos. Los resultados de la encuesta, fueron compilados a través de respuestas numeradas por códigos demográficos en una hoja de cálculo de Excel.

Análisis Descriptivo

En la Tabla 1, se identifica la información demográfica con cuatro áreas principales de consulta tales como: género, edad, estado civil y formación educativa. Información demográfica utilizada como base, fue la misma usada en el estudio de Ethical Leadership at Work Questionnaire (ELW): Deveopment and validation of a multidimensional measure, desarrollado por Kalshoven et, al. (2011).

Tabla 1. Tabla demográfica

DATOS CARACTERÍSTICOS DEMOGRÁFICOS	N	MEDIA	DESVIACION ESTÁNDAR	%	FRECUENCIA
GENERO	82				
Masculino	35	58,5	33,23	43%	43
Femenino	47	64,5	0,45	57%	48
EDAD (AÑOS)	82	40			
19-29	27		2,12	33%	20
30-39	24		2,12	29%	27
40-49	27		16,26	33%	15
50-49	4		2,12	5%	20
ESTADO CIVIL	82	32,8			
Casado / Unión Libre	30		7,78	37%	35
Divorciado	19		6,36	23%	18
Soltero	28		16,26	34%	25
Viudo	5		1,32	6%	22
FORMACION EDUCATIVA	82				
Educación Técnica / Tecnológica	12	20,5	5,66	15%	18
Especialización	20		9,19	24%	15
Maestría	7		25,46	9%	15
Profesional	43		1,89	52%	34

Fuente: Elaboración propia.

Si esta medida es alta, suponemos tener evidencia de la homogeneidad de dicha escala; es decir, que los ítems están “apuntando” en la misma dirección.

Para verificar la confiabilidad de las escalas psicométricas planteadas en la encuesta final, sobre las 37 preguntas, se obtuvo un $\alpha = 0.987329$, lo cual nos indica que es un instrumento altamente confiable y apto para análisis.

Al revisar todos los ítems preguntados en la encuesta y al realizar los respectivos análisis por cada una de las categorías, se observa un alpha mayor de 0.7, lo cual indica existencia de homogeneidad en las preguntas realizadas y sus correspondientes divisiones en categorías comportamentales. Las escalas ELW muestran variabilidad y alta confiabilidad.

Resultados

Demográficos

La información demográfica, se utilizó para recolectar datos sobre los encuestados en este estudio, para considerar las variables que incluyen género, edad, estado civil y formación educativa identificados en la Tabla 1. Los cuales se presentarán de la siguiente manera:

Género.

El porcentaje de participantes fueron mujeres con una participación del 57%, frente a los participantes hombres con un 44%, demostrando una participación de las mujeres con un porcentaje mayor del 13%, respecto a los hombres, en actividades de la industria de la construcción.

Diferencia entre las edades y la percepción de liderazgo ético.

Las edades entre los 40 a los 49 años, identificaron dos variables que fueron altamente calificadas, tales como: preocupación por la sostenibilidad y poder compartido con un porcentaje de un 75%; luego se identificó en segundo lugar con un 62%; características tales como la aclaración de roles y ecuanimidad ubicándose en la segunda mejor calificada, para personas que estaban en el rango de 30 a 39 años respectivamente.

Las preguntas que tuvieron impactos negativos en las respuestas en las edades de 19 a 29 años, fueron aquellas que tenían que ver con la orientación a la gente, la orientación a la ética y aclaración de roles con sus líderes.

Para identificar si existen diferencias estadísticamente significativas entre los rangos de edad propuestos, de cada una de las dimensiones analizadas, se identificó que la preocupación por la sostenibilidad se encuentra bien calificada en rango de edades de los 40 a 59 años, respecto a lo que se esperaba de la población joven del estudio.

En la orientación ética se identificó una calificación baja calificada con un 25% entre las edades de los 19 a 39 años, presentando un tipo de permisividad en estos jóvenes hacia esta variable. Es posible que este comportamiento esté asociado al inicio de su vida laboral, que no permita darle importancia a esta dimensión como corresponde. Diferente a lo que ocurre entre las edades de 40 años en adelante, quienes, con mayor experiencia, califican esta variable como alta.

A pesar que la orientación ética tiene baja calificación en una población joven como se mencionaba anteriormente, se encuentra que la ecuanimidad está altamente calificada por estos rangos de edades entre los 19 y 39 años respectivamente, identificando que los jóvenes tienden aspirar un trato más igualitario que los menores de 40.

La integridad, por lo contrario, se identifica como la variable más alta en la población entre 40 y 59 años con un 68%, como la más importante en esta generación, mostrando un gran interés por el líder en su rol de rendimiento óptimo, eficacia personal e interés por el bienestar de los demás.

La orientación a la gente a su vez, se promedia alto entre la población de 40 y 59 años nuevamente, con un 53%, respecto a las edades más jóvenes, identificando la importancia en esta generación, en la capacidad del líder de enfocar la atención de la organización, en la ética y los valores e inculcar a la organización misma, los principios que orientarán las acciones de todos los empleados.

El poder compartido se promedia alto con un 75% entre la población de 40 y 59 años, quienes confían que las oportunidades y confianza se basa en la relación de valores y oportunidades compartidas.

La aclaración de roles, nuevamente se encuentra identificada en la generación de 40 y 59 años, con un 62%, mostrando la necesidad de buscar el significado de algo y el líder debe ser un modelo para su guía ética.

Estado Civil

Para el caso comparativo entre estado civil y edades, se encontró que a pesar de que las edades entre 19 y 29 años; 30 y 39 años comparten similitudes en las percepciones positivas hacia sus jefes; especialmente entre aquellos que se encuentran en los rangos de edades de 19 y 29 años con estado civil soltero. Las edades entre 50 y 59 que tiene estado civil de casado/unión libre, con un 15%, tienen una baja percepción positiva de su líder inmediato.

Luego de obtener los resultados generales, se identificó que el 67% de los empleados calificaron positivamente a su líder inmediato, correspondiente al 13% a construcción y 54% a diseño. Lo cual indica que en el área de diseño, destacan positivamente a su líder con una alta calificación. El 38% de los empleados calificaron a su líder con un porcentaje moderadamente

bajo, especialmente los del área de construcción con un 38% y diseño con un 2%. Sin embargo, un 11% de los empleados de diseño mostró un desacuerdo total con el comportamiento ético de su jefe.

Se evidencia entonces, que para el caso de la población encuestada no hay una separación evidente entre las categorías comportamentales de sus jefes inmediatos; sin embargo, se da prioridad a características como poder compartido, orientación a la gente, integridad, aclaración de roles y preocupación por la sostenibilidad, las cuales son cinco dimensiones, de las inicialmente propuestas.

Por otro lado, se observa que la mayoría de las preguntas de las categorías de ecuanimidad y poder compartido se ubican al final con una menor incidencia o un efecto negativo dentro de las características del liderazgo ético; la primera debido a su formulación de forma negativa en las preguntas de la encuesta realizada, lo que conlleva factores negativos y a su vez una separación en lo que podríamos denominar liderazgo ecuánime - compartido.

Por último, se identifica que en el área de construcción hay una percepción negativa del líder inmediato, calificado con un 73%, respecto a la percepción que existe en el área de diseño, identificada con un 85% de percepción positiva. Sería importante desarrollar e incorporar estrategias para que, en el área de construcción, su líder pueda obtener herramientas para mejorar su percepción de liderazgo en esta área. Adicionalmente, sería importante recomendar estrategias para mejorar la relación entre el empleado y su líder.

Por último, es importante reconocer fortalezas y las áreas de oportunidad que se pueden potenciar desde el área de construcción con las personas con mayor experiencia que puedan ayudar a fortalecer los comportamientos éticos en las generaciones más jóvenes de la empresa.

A continuación, se identifica la tabla 2, el resumen del análisis realizado por cada una de las variables de acuerdo a la Prueba H de Kruskal-Wallis.

Tabla 2. Rangos promedios de grupos de acuerdo a las variables del liderazgo ético

Tabla - Rangos promedios de los tres grupos (Prueba H de Kruskal-Wallis)

Dimensión	Rango de Edad	N	Rango Promedio de Respuestas
PREOCUPACION POR LA SOSTENIBILIDAD	Entre 19 y 29 Años	27	2,444
	Entre 30 y 39 Años	24	3,347
	Entre 40 y 49 Años	27	4,901
	Entre 50 y 59 Años	4	5,833
ORIENTACIÓN ETICA	Entre 19 y 29 Años	27	2,506
	Entre 30 y 39 Años	24	3,743
	Entre 40 y 49 Años	27	4,975
	Entre 50 y 59 Años	4	6,000
ECUANIMIDAD	Entre 19 y 29 Años	27	3,512
	Entre 30 y 39 Años	24	2,653
	Entre 40 y 49 Años	27	1,840
	Entre 50 y 59 Años	4	2,292
INTEGRIDAD	Entre 19 y 29 Años	27	2,611
	Entre 30 y 39 Años	24	3,188
	Entre 40 y 49 Años	27	4,778
	Entre 50 y 59 Años	4	5,938
ORIENTACIÓN A LA GENTE	Entre 19 y 29 Años	27	2,254
	Entre 30 y 39 Años	24	3,167
	Entre 40 y 49 Años	27	4,746
	Entre 50 y 59 Años	4	5,857
PODER COMPARTIDO	Entre 19 y 29 Años	27	2,735
	Entre 30 y 39 Años	24	3,083
	Entre 40 y 49 Años	27	4,198
	Entre 50 y 59 Años	4	5,833

Nota: En la tabla anterior, se puede observar los rangos promedios resultantes de la asignación de las puntuaciones de cada uno de los grupos de edad para proceder a la aplicación de la prueba H de Kruskal- Wallis, para identificar si existen diferencias estadísticamente significativas entre los rangos de edad propuestos, en cada una de las dimensiones analizadas.

Fuente: Elaboración propia.

Discusión

El propósito de este estudio fue describir las percepciones del liderazgo ético en una organización del sector de la construcción y contribuir al desarrollo del instrumento multidimensional basado en la teoría del cuestionario de liderazgo ELW, que mide la equidad, la aclaración de roles, la orientación ética, la orientación de las personas, el poder compartido, la integridad y la preocupación por la sostenibilidad. La estructura de los siete factores identificó que las variables menos destacadas fueron poder compartido y orientación ética.

Las relaciones positivas entre los comportamientos éticos del líder, en cuanto a la preocupación por la sostenibilidad en el estudio de Kalshoven (2011), identifica un mayor desarrollo en la sociedad, porque no siempre tiene un impacto directo en los empleados y los resultados identificaron, que esta dimensión del liderazgo se comporta como una determinante importante para la evaluación de las dimensiones del liderazgo ético. Se sugiere en futuros estudios, analizar a mayor profundidad esta variable.

Se identificó que el liderazgo ético se encuentra vinculado con el compromiso del equipo y de la organización, la confianza, la efectividad del líder y la satisfacción laboral, de acuerdo a los resultados descriptivos identificados; sin embargo en la relación de edades identificada en los resultados del estudio, se evidenció significativamente que en la forma de calificar a los líderes por parte de sus empleados, las personas entre los 40 y 59 años conciben el liderazgo ético con características muy diferentes a los encuestados de edades entre 19 y 39 años, quienes perciben que el trabajo en equipo, el poder compartido y la orientación a la gente, son variables que mantienen la percepción del liderazgo ético. Estos resultados difieren un poco en las muestras de Kalshoven (2005) y Brown et al. (2005), donde identifican y muestran claramente que el liderazgo ético está asociado con la confianza.

Si bien Brown et al. (2005) afirman que el liderazgo ético tiene muestras con otros constructos tales como el liderazgo transformacional o carismático, la honestidad del líder, su trato justo y considerado, esto solamente abarca una pequeña parte de lo que el liderazgo ético significa.

En síntesis, el liderazgo ético, de acuerdo a los resultados obtenidos, se identifica como un constructo que conecta características personales del líder y los seguidores, con factores ambientales, situacionales, organizacionales y culturales, con el propósito de establecer herramientas que generan una percepción del líder como ético, cuyas características se encuentran entre ser integral, orientar a sus seguidores y tener preocupación por la sostenibilidad.

Los datos recopilados en este estudio, de una empresa del sector de construcción, demuestran percepciones del líder muy diferentes especialmente entre los rangos de edades o cambios generacionales.

Conclusiones

Para el caso del análisis factorial, se pudo caracterizar la población encuestada y reducir las dimensiones de las 37 preguntas realizadas, en 3 factores denominados en este estudio tales como: Liderazgo ético integral, liderazgo ecuánime - compartido, liderazgo mediador ético. Se encontró también, que algunos líderes se perfilaron como personas en proceso de construcción de su liderazgo ético, en mejoras de su conducta ejemplar y otros valores que se destacan tales como; la responsabilidad, la transparencia y el respeto a todas las personas (dimensión ética); profesionales competentes con gestión participativa y democracia en la empresa (dimensión técnica); con capacidades de escucha, accesibilidad y alejamiento de posturas egocéntricas (dimensión psicoafectiva) y finalmente en profesionales en defensa de una gestión profesionalizada, en el ámbito universitario (dimensión formativa), los cuales valdrían la pena para estudios cualitativos a profundidad.

Tras el estudio realizado, se concluye que existen argumentos dentro de la organización convincentes para que se adopten comportamientos éticos, en el que la influencia de los líderes a través de su comportamiento, se traducen en resultados de una percepción positiva o negativa en sus seguidores; específicamente en esta organización, donde es importante potenciar características del liderazgo tales como guía ética, en los jóvenes quienes identifican o califican baja esta característica en su líder y clarificación de roles en las personas adultas, quienes aunque califican muy bien la orientación ética y el poder compartido, no es suficiente para que otras variables del liderazgo ético se destaquen dentro del estudio realizado.

A su vez, se recomienda que dentro del área de construcción de desarrollen habilidades de trabajo en equipo, para mejorar variables tales como poder compartido, donde el líder tenga la capacidad de apoyarse en su equipo de trabajo para toma de decisiones y sus seguidores puedan adquirir la responsabilidad que conlleva ser parte del proceso, teniendo en cuenta que su propia percepción del liderazgo ético, difiere a la percepción positiva que tienen los seguidores. También se identifica que, las implicaciones que conlleva que el líder tenga claridad en los roles de su equipo y no comparta su toma de decisiones con su grupo, logre dividir la percepción que existe en sus seguidores, especialmente en el área de construcción. Esto último, donde el trabajo de campo requiere que haya mayor coordinación entre equipos y toma de decisiones, para evitar que los dilemas éticos se presenten durante el desarrollo de un proyecto.

En cuanto al modelo de investigación, también se sugiere en estudios futuros, poder ampliar información sobre nuevas variables del liderazgo ético, con el fin de ampliar causas e implicaciones en el entorno empresarial y describir procesos de liderazgo, junto con sus consecuencias positivas y negativas a lo largo del tiempo.

Referencias

- Afsar, B., & Shahjehan, A. (2018). Linking ethical leadership and moral voice. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(6), 775-793.
- Brown, M. E., Treviño, L. K. & Harrison, D. A. (2005). Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, 117-134
- Brown, M. & Treviño, L. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly* 17(6), 595–616.
- Brown, M.E. & Mitchell, M.S. (2010). Ethical and unethical leadership: Exploring new avenues for future research. *Business Ethics Quarterly*, 20, 583-616.
- Chikeleze, M. C., & Baehrend Jr, W. R. (2017). Ethical Leadership Style and Its Impact on Decision-Making. *Journal of leadership studies*, 11(2), 45-47.
- Cortina, Adela. (2010).Ética y responsabilidad social en un mundo globalizado. Extraído de: http://globalizacionydemocracia.udp.cl/wpcontent/uploads/2014/03/ADELA_COR_TINA_2010.pdf Consulta: 01/02/18
- Demirtas, O., & Akdogan, A. A. (2015). The effect of ethical leadership behavior on ethical climate, turnover intention, and affective commitment. *Journal of Business Ethics*, 130(1), 59-67.
- Demirtas, O., Hannah, S. T., Gok, K., Arslan, A., & Capar, N. (2015). The moderated influence of ethical leadership, via meaningful work, on followers' engagement, organizational identification, and envy. *Journal of Business Ethics*, 145(1), 183-199.

- De Hoogh, A., & Den Hartog, D. (2008). Ethical and despotic leadership, relationships with leader's social responsibility, top management team effectiveness and subordinates' optimism: A multi-method study. *Leadership Quarterly* 19, 297-311
- Den Hartog, D. N.; De Hoogh, A. (2009). Empowerment and leader fairness and integrity: Studying ethical leader behavior: From levels-of-analysis perspective. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 18, 199-230.
- Eisenbeiß, S. A., & Giessner, S. R. (2012). The emergence and maintenance of ethical leadership in organizations: A question of embeddedness? *Journal of Personnel Psychology*, 11(1), 7-19.
- Fein, E., & Wiebler, J. (2014). Review and shortcomings of literature on corruption in organizations in offering a multi-faceted and integrative understanding of the phenomenon. *Behavioral Development Bulletin*, 19(3), 67-77.
- Feng, T., Wang, D., Lawton, A., & Luo, B. N. (2019). Customer orientation and firm performance: The joint moderating effects of ethical leadership and competitive intensity. *Journal of Business Research*, 100, 111-121.
- Giessner SR, van Knippenberg D, van Ginkel WP and Sleebos E (2012) Team-oriented leadership: The interactive effects of leader group prototypicality, accountability, and team identification. *Journal of Applied Psychology*, 98, 658-667.
- Giorgi, G., Ando, M., Arenas, A., Shoss, M. K., & Leon-Perez, J. M. (2013). Exploring personal and organizational determinants of workplace bullying and its prevalence in a Japanese sample. *Psychology of Violence*, 3(2), 185-197.

- González González, I. (2018). La Seguridad en la Actividad Edificatoria en Colombia .
Ingeniería para el Desarrollo , 21-25.
- Guillén, M., & González, T. (2001). The ethical dimension of managerial leadership. two illustrative case studies in TQM. *Journal of Business Ehtics* 34 (3/4), 175-189.
- Informe de las Naciones Unidas (2019). *Informes de corrupción en el sector de construcción en el periodo del 2018*, Bogotá-Colombia.
- Kanungo, R. N. (2001). Ethical values os transactional and transofrmational leaders. *Canadian Journal of Administrative Sciences* 18, 841-855.
- Kalshoven, K., Den Hartog, D. N., & De Hoogh, A. H. (2011). Ethical leadership at work questionnaire (ELW): Development and validation of a multidimensional measure. *The Leadership Quarterly*, 51-69.
- Köbis, N. C., van Prooijen, J.-W., Righetti, F., & Van Lange, P. A. M. (2016). Prospection in individual and interpersonal corruption dilemmas. *Review of General Psychology*, 20(1), 71-85.
- Lu, X. (2014). Ethical leadership and organizational citizenship behavior: The mediating roles of cognitive and affective trust. *Social Behavior and Personality: An international journal*, 42(3), 379-390.
- Miao, C., Humphrey, R. H., y Qian, S. (2017). A meta-analysis of emotional intelligence and work attitudes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 90(2), 177-202

- Mitonga-Monga, J., Flotman, A., & Cilliers, F. (2016). Workplace ethics culture and work engagement: The mediating effect of ethical leadership in a developing world context. *Journal of Psychology in Africa, 26*(4), 326-333.
- Neves, P., Story, J. Ethical Leadership and Reputation: Combined Indirect Effects on Organizational Deviance. *J Bus Ethics 127*, 165–176 (2015).
<https://doi.org/10.1007/s10551-013-1997-3>
- O'Keefe, D. F., Peach, J. M., & Messervey, D. L. (2019). The combined effect of ethical leadership, moral identity, and organizational identification on workplace behavior. *Journal of Leadership Studies, 13*(1), 20-35.
- Qi, Y. & Ming-Xia, L. (2014). Ethical leadership, organizational identification and employee voice: examining moderated mediation process in the Chinese insurance industry. *Asia Pacific Business Review, 20*, 231-248.
- Saenz, C., & Brown, H. (2018). The disclosure of anticorruption aspects in companies of the construction sector: Main companies worldwide and in Latin America. *Journal of Cleaner Production, 196*, 259-272.
- Saha, R., Cerchione, R., Singh, R., & Dahiya, R. (2020). Effect of ethical leadership and corporate social responsibility on firm performance: A systematic review. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 27*(2), 409-429.
- Sharma, A., Agrawal, R., & Khandelwal, U. (2019). Developing ethical leadership for business organizations. *Leadership & Organization Development Journal, 40*(6), 712-734.

- Tanner, C., Brügger, A., van Schie, S. & Lebherz, C. (2010). Actions speak louder than words: The benefits of ethical behaviors of leaders. *Journal of Psychology*, 218(4), 225–233.
- Transparencia por Colombia (2018). Informes de corrupción en Colombia entre los periodos 2016-2018, Bogotá-Colombia.
- Treviño, L. K. (2006). Ethical Decision Making in Organizations. A Person-Situation Interactionist Model. *Academy of Management Review*, Vol. 11 n°3, pp 951-990.
- Yang, L.Q., Caughlin, D. E., Gazica, M. W., Truxillo, D. M., & Spector, P. E. (2014). Workplace mistreatment climate and potential employee and organizational outcomes: A meta-analytic review from the target's perspective. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(3), 315-335.
- Yasir, M., & Mohamad, N. A. (2016). Ethics and morality: Comparing ethical leadership with servant, authentic and transformational leadership styles. *International Review of Management and Marketing*, 6(4S), 310-316.
- Yukl, G., Mahsud, R., Hassan, S., & Prussia, G. E. (2013). An Improved Measure of Ethical Leadership. *Journal of Leadership & Organizational Studies* 20 (1), 38-48.
- Yukl, G. (2006). *Leadership in organizations* (sixth ed.). Englewood Cliffs: NJ. Prentice Hall.
- Zhu, Y., Sun, L.Y. & Leung, A.S.M. (2014). Corporate social responsibility, firm reputation, and firm performance: The role of ethical leadership. *Asia Pacific Journal of Management*, 31, 925-947.

