



Estilos de liderazgo predominante utilizado por jefes el Área de Gestión Políciva

Inspecciones de la Alcaldía de Ciudad Bolívar, Bogotá

Erika Viviana González Arbeláez

Lina Marcela Jiménez Sánchez

Shirley Vanessa Rico Ramírez

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual y a Distancia

Sede Bogotá D.C. - Sede Principal

Programa: Especialización en Gestión psicosocial en Contextos de Trabajo

junio de 2025

Estilos de liderazgo predominante utilizado por jefes el Área de Gestión Políciva  
Inspecciones de la Alcaldía de Ciudad Bolívar, Bogotá

Erika Viviana González Arbeláez

Lina Marcela Jiménez Sánchez

Shirley Vanessa Rico Ramírez

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en Gestión  
psicosocial en Contextos de Trabajo

Asesor(a)

Adrián Marcel Garcia Caicedo

Maestría en dirección Estratégica con Especializada en riesgos Laborales

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual y a Distancia

Sede Bogotá D.C. - Sede Principal

Programa: Especialización en Gestión psicosocial en Contextos de Trabajo

junio de 2025

## **Dedicatoria**

### **Agradecimientos**

A la Institución Educativa, nuestro reconocimiento a la Universidad Minuto de Dios y, en particular, a la Especialización de Gestión del Riesgo Psicosocial en Contextos de Trabajo, por ofrecernos la oportunidad y los recursos académicos y logísticos necesarios para llevar a cabo esta investigación.

De manera especial, queremos agradecer al profesor Adrián Marcel García Giraldo, tutor de este proyecto de grado, por su invaluable acompañamiento, orientación y compromiso durante todo el proceso investigativo. Su disposición permanente, su paciencia y su alto sentido de profesionalismo fueron pilares fundamentales para el desarrollo de este trabajo.

A lo largo de este camino, su guía constante no solo nos permitió superar los múltiples retos que surgieron, sino que también transformó cada dificultad en una oportunidad de aprendizaje. Gracias a su apoyo, logramos fortalecer nuestras capacidades investigativas y comprender el verdadero sentido del liderazgo académico.

Más allá de su rol como docente, agradecemos profundamente haber tenido la oportunidad de conocer a un ser humano íntegro, generoso y apasionado por la enseñanza. Profesor Adrián, gracias por inspirarnos, por creer en nuestro potencial y por acompañarnos con dedicación y empatía en cada etapa de este proceso formativo.

A las compañeras del grupo de investigación, agradecemos las numerosas y valiosas conversaciones inspiradoras, el enriquecedor intercambio de ideas y, sobre todo, el apoyo

incondicional brindado en los momentos más desafiantes del proceso, la colaboración entre todas fue un motor clave.

### **Erika Viviana González Arbeláez**

Desde los primeros años de mi vida soñé con alcanzar metas que parecían lejanas, con construir un camino que me permitiera aportar algo bueno al mundo y a mi familia, dejando una huella que hablara de esfuerzo, amor y esperanza. Hoy, al culminar este proceso, comprendo que cada paso, cada tropiezo y cada logro fueron necesarios para llegar hasta aquí, cumpliendo no solo un propósito académico, sino también personal y espiritual.

En primer lugar, agradezco a la persona más importante de mi vida: mi amada madre. Su fortaleza, gallardía, paciencia y amor incondicional han sido la luz que me guía en los días difíciles y la voz que me impulsa a seguir cuando el cansancio aparece. Ella ha sido ejemplo de lucha y resiliencia, y cada uno de mis logros lleva su nombre grabado en el alma. Gracias por enseñarme que la vida se enfrenta con dignidad y con el corazón lleno de fe.

A mi esposo, quien ha creído en mí incluso cuando yo misma he dudado, gracias por ser mi refugio, por sostenerme con amor en los momentos más duros y por recordarme que siempre puedo levantarme con más fuerza. Su fe en mí ha sido uno de los motores más grandes para seguir adelante.

A mis hermanitas, Paola y Yicela, gracias por ser mi complemento perfecto, por acompañarme con cariño, tenerlas en mi vida ha sido una bendición.

Extiendo mi gratitud a toda mi familia: a Jaime, a mis abuelos, tíos y primos. Ellos representan mi lugar seguro, mi alegría cotidiana y la parte favorita de mi vida. Con ellos

he vivido momentos inolvidables que llenan mi corazón de felicidad y me hacen sentir completa.

A mi ángel en el cielo, mi papá, gracias por cuidarme desde donde estás, por ser mi guía silencioso y mi fuerza invisible. Este logro es para ti, porque en cada paso que doy siento tu presencia. Tu recuerdo vive en mí.

Finalmente, me agradezco a mí misma. A la niña que soñaba, a la mujer que cayó y se levantó una y otra vez, a quien ha trabajado con esfuerzo y dedicación para alcanzar lo que parecía imposible. Agradezco haber resistido, haber creído, y no haberme rendido nunca. Aunque la vida me llevó por caminos que no estaban en mis planes, he aprendido que el destino siempre sabe lo que hace. Hoy me miro con orgullo y digo: *lo lograste*, porque todo lo que soy, lo he construido con pasión, amor y entrega.

Este logro es la continuidad de un sueño que comenzó hace muchos años. Y aunque el camino no ha sido fácil, cada paso ha valido la pena. Porque sigo soñando, y mientras lo haga, seguiré creciendo y siendo feliz.

### **Shirley Vanessa Rico Ramírez**

A lo largo de este arduo proceso de investigación, he tenido la inmensa fortuna de contar con el apoyo incondicional de personas e instituciones que han contribuido de manera invaluable a la culminación exitosa de este proyecto de grado. Mi gratitud es profunda y sincera.

En primer lugar, deseo expresar mi más profundo agradecimiento a Dios, pues sin su gracia y bendiciones, la materialización de este proyecto no habría sido posible. Él es

quien, con su sabiduría, me ha ubicado siempre en el lugar correcto y rodeada de las personas idóneas para alcanzar mis metas.

A mis pilares fundamentales mi familia, por ser el cimiento de todos mis logros. A mi padre por ser el faro que me guía, por cada sacrificio silencioso, por cada renuncia personal que pavimentó mi camino hacia la educación, esta tesis no es solo mía; es una devolución humilde a ese esfuerzo de una vida entera, eres la base sólida sobre la que he podido construir mi presente profesional. Gracias por proveer no solo los medios, sino también la paz y la seguridad que me permitieron dedicarme plenamente a mis estudios. Honro tu legado con este logro.

A mi madre dedico este triunfo, con una gratitud que las palabras apenas pueden contener. Eres mi mayor ejemplo de sacrificio silencioso y dedicación, mi inspiración y corazón. Cada logro que hoy celebro lleva consigo las incontables horas que dedicaste a mi bienestar, el aliento que me diste cuando flaqueaba la esperanza y la constante convicción de que yo podía alcanzar cualquier meta. Tu sabiduría y tu amor me han dado alas, y por ello, mi corazón te debe más de lo que esta tesis puede expresar.

Finalmente, a mis compañeros de vida, mi profundo agradecimiento a quienes me recuerdan el valor de la perseverancia. A mi esposo, mi compañero de vida y el arquitecto de nuestros sueños. Te agradezco profundamente por haber sacrificado tiempo, ocio y momentos familiares para que yo pudiera dedicarme plenamente a mis estudios. Más que un apoyo logístico, fuiste mi guardián de mi tiempo, mi mejor consejero y el motor emocional que me impulsó a seguir adelante. Gracias por recogerme 'pedazo a pedazo' cuando me sentía agotada y por celebrar cada pequeño avance con la alegría más sincera.

Este título profesional es tan tuyo como mío, pues sin tu amor, dedicación y el equilibrio que aportaste a mi vida, esta meta habría sido inalcanzable.

Y por supuesto, a la persona más importante en mi vida, mi amado hijo Christopher Adrián a ti, mi amado Christopher Adrián, dedico cada página y cada esfuerzo de este logro, eres mi ancla en la realidad y mi viento en las velas de la ambición. Tu risa, tu curiosidad y tu presencia incondicional me recordaron cada día el verdadero propósito de mi trabajo: construir un futuro mejor, digno del ser humano extraordinario que eres. Esta tesis no es solo un título; es la prueba que te dejo de que los sueños, por grandes que sean, se alcanzan con disciplina y amor. Gracias por enseñarme, sin saberlo, la lección más grande de todas que la vida es mejor cuando se vive por alguien más. Eres mi máspreciado éxito.

### **Lina Marcela Jimenez Sanchez**

Primero, quiero agradecer a Dios, por ser el fundamento de mi vida, por sostenerme con Su amor incondicional y por darme la salud, la fortaleza y los recursos necesarios para alcanzar cada una de las metas que me he propuesto. Su presencia constante ha sido mi refugio en los momentos de incertidumbre, mi guía en los días difíciles y mi fuente inagotable de fe y esperanza. Él me ha enseñado que, con perseverancia, entrega y confianza, todo sueño es posible. Sin Su luz, este camino no habría sido el mismo, y este logro no sería una realidad.

A mi madre, la mujer que más admiro, mi guía, mi fortaleza y mi ejemplo de vida. Gracias por enseñarme a conocer a Dios, por mostrarme el camino de la fe y por sembrar en mí los valores que hoy intento transmitir a mi hija. Tu esfuerzo incansable, tu dedicación, tu responsabilidad y tu amor han sido pilares fundamentales en mi crecimiento personal y

profesional. Siempre creíste en mí, incluso cuando yo misma dudaba. Me impulsaste a continuar con mis estudios, me motivaste a seguir adelante y me enseñaste que el aprendizaje no tiene edad, que los títulos no definen nuestros límites, y que siempre hay espacio para crecer, para aprender y para soñar. Gracias por tu apoyo incondicional, por ser mi polo a tierra, y por recordarme cada día que el estudio transforma vidas y abre caminos que antes parecían imposibles.

A mi hija, mi motor de vida, mi mayor inspiración. Desde el instante en que supe que venías en camino, mi mundo se transformó por completo. Tu existencia le dio un nuevo sentido a la mía, y desde entonces, cada paso que doy está guiado por el deseo de ser mejor, de construir un futuro lleno de amor, oportunidades y valores para ti. Gracias por tu infinita paciencia, por esas noches en las que te fuiste a dormir sola porque mamá estaba ocupada estudiando, por regalarme tu tiempo, tu espacio y tu comprensión para que pudiera avanzar en mi formación. Tu mirada tierna, tu sonrisa y tu amor incondicional me llenan de fuerza y me recuerdan cada día que debo ser una mejor versión de mí misma, para que te sientas orgullosa de la mamá que Dios te dio. Gracias por enseñarme tanto, por ser mi razón de vivir, y por iluminar mi camino con tu presencia. Eres, sin duda, la luz que guía mis pasos y el corazón que impulsa mis sueños.

A mi esposo, gracias por tu amor incondicional, tu paciencia infinita y tu apoyo constante. Has estado a mi lado en cada etapa de mi vida, siendo mi compañero fiel, mi refugio en los momentos difíciles y mi mayor motivador cuando las fuerzas flaqueaban. Gracias por confiar en mí, por cubrir mi espalda cuando más lo necesitaba, por entender mis silencios y celebrar mis logros como si fueran tuyos. Tu presencia ha sido esencial en este proceso; tu cuidado, tus palabras de aliento y tu capacidad de sostenerme cuando sentía

que no podía más, han hecho que este camino sea posible. Sin tu ayuda, tu amor y tu compañía, todo habría sido mucho más difícil. Gracias por caminar conmigo, por creer en mí y por demostrarme cada día que juntos podemos alcanzar cualquier meta.

A mis hermanos, gracias por ser mi sostén, mi impulso y mi refugio en cada etapa de este camino. El cariño, la motivación y el respaldo que siempre me han brindado han sido fundamentales para seguir adelante. Ustedes conocen de primera mano los sacrificios, los retos y las decisiones difíciles que hemos enfrentado para llegar hasta aquí. Me llena de orgullo saber que hemos crecido juntos, que nos hemos apoyado mutuamente y que cada logro lo celebramos como familia, con la certeza de que el éxito de uno es el triunfo de todos. Gracias por estar siempre presentes, por creer en mí incluso en los momentos más inciertos, y por recordarme que la unión familiar es una fuerza poderosa que todo lo puede.

Finalmente, a todas las personas que, de una u otra forma, han estado presentes en este camino: gracias por sus palabras de aliento, por su compañía, por creer en mí y por impulsarme a ser cada día una mejor profesional, pero, sobre todo, una mejor persona.

Hoy, al cerrar este capítulo, reconozco que este triunfo no es solo mío: también les pertenece a ustedes.

## **Resumen**

El objetivo general de esta investigación fue evaluar los estilos de liderazgo predominante utilizados por los jefes del Área de Gestión Políciva Inspecciones de la Alcaldía Local de Ciudad Bolívar, Bogotá. Para ello, se desarrolló un estudio de campo con enfoque cuantitativo, de tipo no experimental y corte transversal, utilizando el instrumento CELID Forma A – S, basado en el Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ). La muestra estuvo compuesta por 15 funcionarios, quienes evaluaron a su líder inmediato (Forma S) y a una líder que realizó su autovaloración (Forma A).

Los resultados evidencian una clara predominancia del liderazgo transformacional tanto en la percepción de los colaboradores (percentil 3.92) como en la autopercepción de la líder (percentil 4.48), destacándose dimensiones como carisma, inspiración y estimulación intelectual. El liderazgo transaccional tuvo una presencia moderada (percentil 3.33 en colaboradores y 3.00 en la líder), mientras que el estilo laissez-faire fue el menos prevalente (percentil 2.17 en colaboradores y 2.83 en la líder), aunque su presencia sugiere oportunidades de mejora en la supervisión activa. El análisis comparativo reveló una brecha entre la percepción de autonomía por parte de la líder y la vivencia de los colaboradores, lo que podría afectar el empoderamiento del equipo.

Este estudio aporta evidencia empírica sobre la relación entre estilos de liderazgo y bienestar laboral en el sector público, destacando la necesidad de fortalecer prácticas transformacionales y reducir la pasividad en la gestión.

## **Abstract**

The general objective of this research was to evaluate the predominant leadership styles used by the heads of the Police Management and Inspection Area of the Local Mayor's

Office of Ciudad Bolívar, Bogotá. To achieve this, a field study with a quantitative approach, non-experimental design, and cross-sectional scope was conducted, using the CELID Form A–S instrument, based on the Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ). The sample consisted of 15 employees who evaluated their immediate leader (Form S) and one leader who performed a self-assessment (Form A).

The results show a clear predominance of transformational leadership both in the employees' perception (percentile 3.92) and in the leader's self-perception (percentile 4.48), highlighting dimensions such as charisma, inspiration, and intellectual stimulation. Transactional leadership showed a moderate presence (percentile 3.33 among employees and 3.00 for the leader), while the laissez-faire style was the least prevalent (percentile 2.17 among employees and 2.83 for the leader), although its presence suggests opportunities for improvement in active supervision. The comparative analysis revealed a gap between the leader's perceived autonomy and the employees' experience, which could affect team empowerment.

This study provides empirical evidence on the relationship between leadership styles and workplace well-being in the public sector, emphasizing the need to strengthen transformational practices and reduce passivity in management.

*Palabras clave: Bienestar, gestión, liderazgo, percepción, salud mental.*

## Índice

### Contenido

### Contenido

Dedicatoria .....	3
Capítulo 1. Planteamiento del problema .....	14
Pregunta .....	17
Objetivos.....	17
Objetivo general .....	17
Objetivos específicos .....	17
Justificación .....	18
Antecedentes específicos o investigativos.....	19
Capítulo 2. Generalidad metodológica del proyecto nodo.....	23
Participantes.....	26
Técnicas (Instrumentos o herramientas) .....	27
Fases del trabajo de campo.....	27
Capítulo 3. Resultados .....	28
Caracterizar los jefes: .....	28
Demostrar los estilos de liderazgo predominantes de los jefes: .....	29
Definir los estilos de liderazgo con mayor prevalencia utilizado por jefes .....	33
Análisis comparativo — Forma A – S.....	35
Capítulo 4. Disertación .....	37
Conclusiones.....	37
Discusión.....	38
Recomendaciones.....	40
Referencias .....	41

### **Índice de tablas**

Tabla 1. Caracterización sociodemográfica líder del Área de Gestión Políciva	23
Tabla 2. Resultados de la Valoración de Estilos de Liderazgo (CELID Forma S) de la Colaboradores del Área de Inspección Políciva	24
Tabla 3. Resultados de la Valoración de Estilos de Liderazgo (CELID Forma A) de la Líder del Área de Inspección Políciva	26
Tabla 4. Gráfica de análisis comparativo estilos de liderazgo	29

### **Índice de Gráficas**

Gráfica 1. Distribución por género colaboradores del Área de Gestión Políciva	24
Gráfica 2. Percentiles de Estilos de Liderazgo (CELID Forma S) en los 15 colaboradores de Inspección Políciva	27
Gráfica 3. Percentiles de Estilos de Liderazgo (CELID Forma A) de la líder del Área Inspección Políciva	28

## Capítulo 1. Planteamiento del problema

La salud mental en el entorno laboral es una preocupación creciente a nivel global, y en ese contexto, el Área de Gestión Policiva Inspecciones de la Alcaldía de Ciudad Bolívar enfrenta una situación crítica que refleja la necesidad urgente de intervención. Las condiciones de alta carga laboral, la exposición a situaciones de riesgo psicosocial y la falta de espacios institucionales para el acompañamiento emocional han generado un ambiente que impacta negativamente el bienestar de los funcionarios. A esto se suma la falta de protocolos claros para el manejo del estrés, la escasa promoción de prácticas de autocuidado y la débil cultura organizacional en torno a la prevención. Esta situación requiere no solo el fortalecimiento de los sistemas de apoyo psicológico, sino también el diseño de estrategias integrales que incluyan formación en gestión emocional, evaluación periódica del clima laboral y mecanismos de participación para visibilizar las necesidades del talento humano. La incidencia de los estilos de liderazgo predominantes en los niveles de estrés de los colaboradores es alarmante, y se proyecta que esta tendencia se agrave para el año 2025 si no se implementan intervenciones efectivas.

Históricamente, la gestión de riesgos laborales se enfocó en la seguridad física. Sin embargo, la evolución del trabajo ha posicionado a los factores psicosociales como riesgos laborales fundamentales que inciden directamente en la salud integral de los trabajadores, desde el estrés hasta el desarrollo de enfermedades crónicas, según Paz y Botero (2011). Estos riesgos, categorizados por Morelos y Fontalvo (2014) en factores organizacionales (ligados a la filosofía empresarial) y factores laborales (vinculados a las condiciones de empleo), ejercen una influencia considerable en el bienestar físico, mental y social de la fuerza laboral. La sobrecarga y la presión de tiempo, a menudo impulsadas por la eficiencia

productiva, se exacerban por la escasez de personal, la planificación deficiente y estructuras salariales que promueven ritmos de trabajo acelerados. A lo largo de la historia, los riesgos psicosociales han mutado con los modelos productivos, desde las extenuantes jornadas de la industrialización hasta las presiones contemporáneas de la digitalización y la precarización contractual. La terciarización económica y la digitalización han desplazado los riesgos físicos hacia exigencias epistemológicas, emocionales y organizativas. Por ello, la gestión de estos riesgos requiere modelos multidisciplinarios que integren la psicología, la ergonomía y el derecho laboral, evitando soluciones superficiales. La problemática central en la Alcaldía de Ciudad Bolívar radica en la prevalencia de estilos de liderazgo disfuncionales. Se observa una marcada presencia de liderazgos autocráticos y autoritarios que imponen decisiones unilaterales, ejercen micro gestión y restringen la autonomía, generando una sensación de control excesivo y desvalorización. A su vez, los liderazgos Laissez-faire (El estilo de liderazgo laissez-faire fue ampliamente estudiado por el psicólogo Kurt Lewin en la década de 1930. Junto a sus colegas, Lewin identificó tres estilos principales de liderazgo: autocrático, democrático y laissez-faire, a través de experimentos que analizaban cómo estos enfoques influían en el comportamiento de los grupos).

La preocupación más crítica radica en la presencia de estilos de liderazgo tóxicos y acosadores, evidenciados en casos como el de la Alcaldía Local de Ciudad Bolívar. Tal como advierte Gil-Monte (2012), el síndrome de burnout está estrechamente relacionado con entornos laborales disfuncionales, donde el liderazgo autoritario, negligente o abusivo contribuye directamente al deterioro de la salud mental. Esta situación refuerza la necesidad urgente de transformar la cultura organizacional. En estos contextos, el abuso de poder, el hostigamiento, las humillaciones, las amenazas y, de manera específica, el aislamiento

deliberado y la exclusión de colaboradores se utilizan como mecanismos de castigo o presión, generando un ambiente laboral hostil que vulnera la dignidad y el bienestar de los trabajadores. Esta conducta se manifiesta al excluir a los trabajadores de reuniones, retener información crucial o practicar el ostracismo social, con la intención de castigar, presionar para la renuncia o ejercer control. Este aislamiento deliberado es causado por varios factores. Un liderazgo tóxico y abusivo puede intencionalmente castigar o eliminar empleados "problemáticos" al carecer de habilidades de gestión de conflictos y al fomentar el acoso entre compañeros o los favoritismos. Una cultura organizacional permisiva o cómplice, sin políticas claras contra el acoso y con temor a represalias, normaliza estas conductas. El impacto de los riesgos psicosociales en la salud mental de los trabajadores es una prioridad ineludible. Los colaboradores son el recurso más valioso de cualquier empresa, y su bienestar psicológico se vincula directamente con el rendimiento y clima laboral, los costos asociados a los sistemas de salud y el funcionamiento óptimo de la organización. Según García y Martínez (2016). Un ambiente laboral que descuida la salud mental puede desencadenar efectos a corto plazo, como cambios del estado de ánimo y del afecto, que se traducen en inquietud, estrategias de afrontamiento paliativas (como el consumo de alcohol, drogas y cutting) o evitación, tal como señala Cantillo (2024) y la Organización Mundial de la Salud (1946). Cuando estos factores estresantes persisten, las respuestas reversibles a corto plazo pueden evolucionar hacia modificaciones más estables y menos reversibles de la salud mental, como el agotamiento, la psicosis o un trastorno depresivo mayor, de hecho, García y Martínez (2016) señalan que los problemas de salud mental presentan una correlación mayor con el ausentismo en comparación con la salud física, generando pérdidas significativas para las organizaciones. En este sentido, Fernández-Muñoz y Topa (2018) destacan que el estilo de liderazgo ejercido por los

mandos superiores puede actuar como un factor protector o de riesgo frente al deterioro psicológico, siendo el liderazgo transformacional especialmente eficaz para promover entornos saludables y prevenir el estrés laboral.

En este contexto laboral en constante transformación, se requiere un enfoque integral y proactivo para gestionar eficazmente los riesgos psicosociales. Esto implica una evaluación participativa que involucre a los colaboradores y líderes en la implementación de intervenciones a nivel organizacional que modifiquen las condiciones del entorno, por lo tanto, este proyecto de investigación tiene como fin dar respuesta a los estilos de liderazgo predominantes a los jefes de la Alcaldía de Ciudad Bolívar en el 2025 y a los que factores influyen en su elección. Finalmente, la Alcaldía Local de Ciudad Bolívar tiene el desafío de transformar sus estilos de liderazgo y fortalecer su cultura organizacional para mitigar el estrés laboral, garantizando así el bienestar de su personal y la eficiencia de su misión pública.

### **Pregunta**

¿Cuáles son los estilos de liderazgo predominantes en los jefes del Área de Gestión Políciva Inspecciones de la Alcaldía de Ciudad Bolívar, Bogotá en el 2025?

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Evaluar los estilos de liderazgo predominante utilizado por jefes del área de gestión policiva inspecciones de la Alcaldía Local de Ciudad Bolívar, Bogotá

### **Objetivos específicos**

- 1- Caracterizar los jefes del área
- 2- Demostrar los estilos de liderazgo predominante en los jefes

3- Definir los estilos de liderazgo con mayor prevalencia utilizado por jefes

### **Justificación**

La investigación sobre los estilos de liderazgo predominantes en el área de gestión policiva inspecciones de la Alcaldía Local de Ciudad Bolívar, Bogotá y su impacto en la salud mental de los funcionarios es altamente pertinente, tanto por su relevancia temática como por su urgencia práctica.

Esta investigación responde a vacíos teóricos, conceptuales y metodológicos identificados en la revisión de antecedentes, los cuales evidencian una escasez de estudios aplicados que aborden de forma específica los estilos de liderazgo predominantes en entidades públicas locales en Colombia y los factores que determinan su elección en contextos marcados por riesgos psicosociales elevados. La literatura existente ha priorizado enfoques descriptivos sobre clima laboral o estrés ocupacional, sin profundizar en el papel estructurante del liderazgo como determinante del bienestar o del deterioro organizacional.

Los resultados de esta investigación beneficiarán directamente a los funcionarios del área de gestión policiva inspecciones de la Alcaldía Local de Ciudad Bolívar, Bogotá, al definir los estilos de liderazgo con mayor prevalencia los cuales serán de utilidad para tomadores de decisiones, diseño de estrategias de intervención que promuevan liderazgos saludables, espacios de trabajo seguros emocionalmente y políticas de prevención del acoso laboral. En términos prácticos, responde a una necesidad contextual urgente: la transformación de una cultura organizacional permisiva frente al abuso de poder, hacia una basada en el respeto, la participación y el cuidado mutuo.

Finalmente, esta investigación no solo busca comprender un fenómeno complejo, sino también generar conocimiento aplicable que contribuya a la construcción de entornos laborales más humanos, sostenibles y justos.

### **Antecedentes específicos o investigativos**

El liderazgo es un pilar fundamental en la administración pública, siendo un determinante para la eficiencia, la motivación del personal y la consecución de los objetivos institucionales. A lo largo de las décadas, el enfoque organizacional ha explorado diversos estilos de liderazgo, desde los modelos autocráticos y transaccionales hasta los enfoques más contemporáneos como el liderazgo transformacional y el liderazgo de servicio. Por lo anterior, en el contexto de la gestión gubernamental, el estilo de liderazgo ejercido por los mandos superiores influye directamente en la calidad del servicio al ciudadano, la cultura organizacional y la capacidad de respuesta frente a los desafíos sociales y de seguridad, específicamente en el ámbito local, y en particular en las áreas de gestión policiva, la efectividad del liderazgo se vuelve crítica, ya que estos equipos son la primera línea de acción para garantizar la convivencia y el orden en la comunidad. Por ello, comprender los estilos de liderazgo predominantes en estas áreas no solo es relevante desde una perspectiva teórica, sino que también ofrece información crucial para la mejora continua de la gestión pública en el nivel local.

En consecuencia, si bien la literatura sobre el liderazgo en el ámbito organizacional es vasta, los estudios centrados en el sector público colombiano y, específicamente, en la gestión de inspecciones o áreas de seguridad a nivel local, son notablemente escasos. Por ello, la presente investigación se apoya en los hallazgos de estudios sobre estilos de liderazgo y su impacto en organizaciones de diversos sectores. A nivel internacional,

investigaciones seminales de autores como Mendoza et al. (2014) sobre una empresa de entretenimiento en México sirve como un contraste crucial para la investigación en la Alcaldía de Ciudad Bolívar. Sus hallazgos demuestran que un liderazgo transformacional caracterizado por la estimulación intelectual, la influencia idealizada y el apoyo individual genera un esfuerzo extra en los empleados y un ambiente de crecimiento.

En contraste, la Alcaldía de Ciudad Bolívar enfrenta la prevalencia de estilos de liderazgo disfuncionales (autocráticos, autoritarios, laissez-faire y tóxicos), al comparar estos dos contextos opuestos, se busca diagnosticar cómo estos liderazgos negativos contribuyen directamente a problemas de salud mental y estrés laboral. De este modo, la investigación cobra gran importancia, pues justifica la urgencia de implementar cambios en la gestión de la Alcaldía para mejorar el bienestar de sus funcionarios y la eficiencia de su misión.

Por otra parte, la investigación de Kołodziejczyk (2025) sobre los estilos de liderazgo en el contexto del acoso escolar provee un antecedente valioso y pertinente para el estudio que se desarrollará en la Alcaldía de Ciudad Bolívar. Si bien los entornos son diferentes (escolar y laboral), ambos análisis se centran en la relación directa entre el estilo de liderazgo y el bienestar psicológico de los individuos en un entorno organizacional. En particular, el estudio evidencia que el liderazgo pasivo —caracterizado por la ausencia de supervisión, empatía y estructura— puede facilitar la aparición de conductas de acoso, al generar vacíos de autoridad que son aprovechados por otros miembros del grupo. Esta pasividad, que se traduce en la falta de protocolos claros y en una supervisión débil, crea un entorno permisivo donde los agresores no perciben consecuencias por sus acciones. En otras palabras, la inacción del líder se convierte en un permiso tácito para el acoso, lo que

refuerza la necesidad de estilos de liderazgo activos y transformacionales en contextos institucionales vulnerables (Kołodziejczyk, 2025).

De acuerdo con los antecedentes evaluados con referencia a estilos de liderazgo predominantes en los jefes se logra identificar que estas literaturas coinciden en que el liderazgo transformacional tiene un gran impacto positivo en la salud mental de los trabajadores, el bienestar laboral y el ambiente organizacional, además lo reconoce con un factor protector frente al estrés, el burnout y otros síntomas que se pueden desencadenar del riesgo psicosocial al que se encuentren expuestos. se destaca la importancia de dimensiones emocionales y éticas del liderazgo como la empatía, la comunicación asertiva, la confianza y seguridad, especialmente en organizaciones complejas.

Así mismo, Peiró y Rodríguez (2001) plantea que el liderazgo tiene un impacto directo la salud mental de los trabajadores, afectándola positivamente. Este tipo de liderazgo se conoce como transformacional. Sin embargo, también aclaran que para lograrlo es necesario contar con el respaldo organizacional para disminuir el efecto del estrés laboral. Esta afirmación se basa en una revisión teórica que establece una relación entre el clima organizacional y la salud mental de los empleados.

Igualmente, se presenta un modelo integral de liderazgo saludable que fue validado a través de métodos estadísticos y entrevistas cualitativas Martínez-Mejía, Souza y García (2022). Este modelo contiene cinco dimensiones esenciales: ética organizacional, gestión de las emociones, comunicación efectiva, empatía y orientación hacia el desarrollo. estos autores definen que el estilo de liderazgo está directamente relacionado con la disminución del burnout y el aumento de la satisfacción laboral, Peiro en su enfoque mixto brinda una mayor profundidad en la comprensión del fenómeno, aportando herramientas concretas para intervención de la organización.

En la literatura consultada sobre los estilos de liderazgo coinciden que el estilo de liderazgo transformacional tiene un papel muy importante en el desarrollo y éxito de los equipos de trabajo (De La Rada Ávalos et al., 2020; Alanazi & Mersal, 2023). Gran variedad de estudios concuerda en que el liderazgo transformacional ayuda a la toma de decisiones, la motivación intrínseca y la unión de los equipos, lo que se traduce en mejora de la productiva, ambiente laboral y mejora la imagen organizacional. (Vidales Flores et al., 2022).

También se ha identificado que el liderazgo transformacional, da herramientas de empoderamiento a esos líderes de proceso para afrontar situaciones psicosociales con sus colaboradores generando impactos positivos en la transformación de conductas, ambientes seguros y confiables, disminuyendo el estrés. (Ruíz Santa, 2019).

Sin embargo, los estudios también muestran otros puntos importantes. Algunos autores reconocen que el liderazgo transaccional ayuda al cumplimiento de metas y mantener el orden dentro de las organizaciones (Almeida Lara et al., 2021; Alanazi & Mersal, 2023), y otros autores manifiestan que son resultados a corto plazo y con climas de trabajo poco favorables. (Vidales Flores et al., 2022), lo que hace dudar de su sostenibilidad. Por otro lado, el estilo de liderazgo Laissez-faire suele parecer el de menos efectividad, ya que está relacionado con confusión en los roles, poca satisfacción y un clima laborales deteriorados, A pesar de esto se tienen pocas investigaciones de profundicen las verdaderas causales de este tipo de liderazgo.

En conclusión, la revisión de la literatura académica evidencia que los estilos de liderazgo han sido un tema de estudio recurrente, enfocándose en la evolución teórica desde los modelos de rasgos hasta los enfoques situacionales. Los hallazgos previos resaltan la

influencia de factores como el contexto, la cultura organizacional y las características de los seguidores en la efectividad del liderazgo. No obstante, a pesar de la vasta información disponible, persiste una brecha de conocimiento significativa.

Específicamente, se identifica una falta de investigaciones que aborden de manera integral la relación entre los estilos de liderazgo transaccional, transformacional y *laissez-faire* con el impacto directo en el clima laboral de organizaciones con una estructura jerárquica en el sector público colombiano. Esta limitación justifica plenamente la necesidad del presente estudio. Por lo tanto, esta investigación es crucial, ya que su propósito es llenar este vacío en la literatura y aportar una visión profunda y contextualizada. Se espera que los resultados no solo permitan una mejor comprensión de los desafíos y oportunidades en dichos entornos laborales, sino que también ofrezcan directrices significativas para que las organizaciones mejoren sus prácticas de gestión y, por consiguiente, el bienestar de sus colaboradores.

## **Capítulo 2. Generalidad metodológica del proyecto nodo.**

El referente teórico principal para el enfoque que guía este trabajo es la metodología de campo, tal como la desarrollan autores como Badot et al. (2009). Estos autores afirman que este enfoque, empleado en conjunto con la etnografía, ofrece una comprensión más profunda del consumidor. Según Badot et al., a diferencia de las metodologías que ven a las personas como individuos aislados, la investigación de campo reconoce que somos seres sociales y culturales, cuyas decisiones están influenciadas por una amplia gama de factores, como creencias, identidad, valores, rituales y mitos. En este sentido, y tomando como base

conceptual este enfoque de Badot et al., nuestra propia investigación se orienta hacia un fin proyectivo, cuyo objetivo es explorar las perspectivas de cada líder y colaborador. Para obtener resultados fiables, es crucial analizar cómo el contexto del entorno de trabajo, específicamente los estilos de liderazgo predominantes en el Área de Gestión Policiva e Inspecciones de la Alcaldía de Ciudad Bolívar, Bogotá, afecta positiva o negativamente a los participantes. Este estudio emplea una metodología tipo de campo, con una finalidad proyectiva orientado a identificar las percepciones de los líderes y funcionarios del Área de Gestión Policiva e Inspecciones de la Alcaldía Local de Ciudad Bolívar, Bogotá. Cuyo objetivo es analizar como en el contexto laboral, los estilos de liderazgo influyen positiva o negativamente en los participantes, Para obtener resultados confiables, es fundamental comprender las dinámicas sociales y culturales de cada funcionario a nivel laboral

Para contextualizar teóricamente la elección de nuestro enfoque, se retoma la perspectiva de Badot et al. (2009). Estos autores destacan la riqueza de la investigación de campo, especialmente cuando se complementa con la etnografía, ya que permite una comprensión más profunda del comportamiento humano y, específicamente, del consumidor. Según Badot et al., a diferencia de otras metodologías que analizan a las personas como entidades aisladas, el enfoque de campo reconoce que somos seres sociales y culturales, cuyas decisiones están directamente influenciadas por factores contextuales como valores, creencias, identidad, mitos y rituales. Este referente se cita con fines conceptuales y proyectivos, buscando resaltar la importancia de considerar el contexto sociocultural del entorno de trabajo en el análisis de los estilos de liderazgo. No obstante, es crucial aclarar que, si bien se adopta el principio contextual de este enfoque, la metodología etnográfica completa no ha sido implementada directamente en el presente estudio.

Además, la investigación se basa en una temporalidad *ex post*, que significa "antes del problema", porque analiza los sucesos una vez que han ocurrido, este método es ideal para el estudio, ya que permite examinar las causas y consecuencias de un fenómeno en el sector público sin que el investigador intervenga o modifique las variables (Bernardo y Caldero, 2000). Por lo tanto, se optó por este enfoque cuantitativo debido al alcance descriptivo del estudio y a la escasez de literatura reciente sobre el tema. Adicionalmente, la investigación es de naturaleza percentilar ya que se centra en el análisis de datos numéricos para examinar las causas y consecuencias de los eventos una vez que han sucedido, el diseño es no experimental y de corte transversal, ya que no se manipulan variables y se ejecuta en un único periodo de tiempo (Hernández et al. 2018).

Finalmente, para el desarrollo de la presente investigación se seleccionó como instrumento principal el Cuestionario CELID, una adaptación directa del Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ). Esta herramienta autoadministrable, compuesta por 34 ítems, permite identificar los estilos de liderazgo predominantes y sus dimensiones en un tiempo estimado de aplicación de 15 minutos. El cuestionario se presenta en dos modalidades: la Forma A (Autopercepción), dirigida a la evaluación del propio estilo de liderazgo por parte del encuestado, y la Forma S (Superior), orientada a la percepción del estilo de liderazgo del superior jerárquico. Su marco teórico se fundamenta en los tres estilos de liderazgo definidos por Bernard Bass (1985): transformacional, transaccional y *laissez-faire*. En este sentido, Northouse (2021) plantea que el liderazgo efectivo depende de la capacidad del líder para adaptarse al contexto organizacional y responder a las necesidades específicas del equipo, lo cual resulta especialmente relevante en entornos públicos complejos como el de Ciudad Bolívar.

### **Participantes**

La población objeto de estudio de este proyecto de investigación se enfocó en 15 funcionarios del área de gestión policiva inspecciones de la Alcaldía Local de Ciudad Bolívar, Bogotá, los cuales se seleccionaron mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, teniendo en cuenta que es una población específica y accesible, quienes aportaron información bajo su experiencia laboral, para la recolección de los datos se empleó la metodología basada en el instrumento CELID, formato A – S.

### **Los criterios de inclusión que se deben cumplir para participar en el estudio son los siguientes:**

Tener contrato vigente en el área de gestión policiva-inspecciones de la alcaldía local de Ciudad Bolivar

Contar con experiencia laboral mínima de seis meses en el cargo, con el fin de garantizar el conocimiento y familiaridad con los procesos de liderazgo institucional

Participar voluntariamente en el estudio y firmar el consentimiento informado

Contar con el tiempo suficiente para responder la encuesta basada en el cuestionario

CELID Forma A - S

### **Los criterios de exclusión para el estudio son con los siguientes:**

Se excluye de estudio aquellos funcionarios que:

No pertenecer al área de gestión policiva-inspecciones de la alcaldía local de Ciudad Bolivar

Funcionarios con dificultades para comprender el instrumento

### **Técnicas (Instrumentos o herramientas)**

El instrumento utilizado para la investigación fue el CELID Forma A -S, o Cuestionario de Estilos de Liderazgo, es un instrumento utilizado para evaluar los estilos de liderazgo de una persona, específicamente los estilos transformacionales, transaccional y laissez-faire. Se administra a través de un cuestionario de 34 ítems y se basa en teorías de liderazgo de autores como House, Burns y Bass. CELID Forma A - S proporciona puntuaciones en cada estilo de liderazgo y en los estilos totales, lo que permite a los líderes entender cómo se perciben a sí mismos y cómo son percibidos por sus seguidores.

### **Fases del trabajo de campo**

Objetivo Específico 1: Caracterizar los jefes del área

**Fase de Planificación y Preparación:** Por medio de una reunión para realizar la propuesta de proyecto de investigación, se obtuvo información acerca de los perfiles y cargos existentes en el área de Gestión Políciva Inspecciones, como resultado se obtuvo que esta área cuenta con 1 solo líder, quien autorizó el inicio del proyecto de investigación.

Objetivo Específico 2: Demostrar los estilos de liderazgo predominante en los jefes

**Fase de Planificación y Preparación:** Aplicación del formulario CELID forma A – S, el cual se transcribe a una encuesta forms, que cuenta con autorización de datos y está fue enviada y aprobada por el líder del área de Gestión Políciva Inspecciones

**Fase de Recolección de Datos:** Aplicación de formulario a 15 funcionarios del área de Gestión Políciva Inspecciones por medio de forms enviado por correo electrónico y/o mensaje de WhatsApp. Se brinda acompañamiento presencial durante la realización del formulario para la resolución de dudas e inquietudes.

Objetivo Específico 3: Definir los estilos de liderazgo con mayor prevalencia utilizado por jefes

**Fase de Planificación y Preparación:** Administración e interpretación de datos del formulario CELID, el cual permite obtener una puntuación para cada uno de los tres estilos de liderazgo (transformacional, transaccional y laissez faire) y para las dimensiones que lo componen.

### Capítulo 3. Resultados

#### Caracterizar los jefes:

La investigación se centró en la caracterización de una única líder del área de inspección policiva de la Alcaldía de Ciudad Bolívar, dado que esta dependencia cuenta con una sola persona en funciones de liderazgo. Su participación permitió aplicar completamente el instrumento CELID Forma A, cumpliendo así con los objetivos metodológicos. Aunque esta limitación impide realizar comparaciones internas la información obtenida constituye un estudio de caso valioso que sirve como base para futuras investigaciones ampliadas en otras áreas de la entidad.

A continuación, se presentan los datos sociodemográficos y laborales de la líder caracterizada:

*Tabla 1. Caracterización sociodemográfica líder del Área de Gestión Policiva*

<b>Edad</b>	45 años
<b>Sexo</b>	Femenino
<b>Estado Civil</b>	Casada
<b>Número de Hijos</b>	1
<b>Lugar de Residencia</b>	Bogotá
<b>Nivel Educativo</b>	Especialización
<b>Clase Social</b>	Alta
<b>Tipo de Contrato</b>	Indefinido

*Nota:* La información presentada establece el marco sociodemográfico y laboral desde el cual la líder ejerce su rol en el área de inspección policiva. Estos datos establecen el contexto de solidez profesional, estabilidad laboral y personal desde el cual ejerce su liderazgo en el área de inspección policiva

### **Demostrar los estilos de liderazgo predominantes de los jefes:**

En esta investigación se partió de las siguientes definiciones de liderazgo organizacional las cuales se encuentra relacionadas en el instrumento de recolección de información CELID forma A – S

**Liderazgo transformacional:** Es aquel que promueve el cambio y/o la innovación en la organización incitando a los seguidores a que trasciendan sus objetivos personales para lograr el cambio y llegar a niveles de producción que superen lo esperable. Actúa básicamente a través del carisma, sintetizando la información del medio y promoviendo la cohesión del grupo

**Liderazgo Transaccional:** Se basa en el intercambio de promesas y favores entre líder y seguidor. El líder transaccional negocia "transacciones" para conseguir los objetivos de la organización.

**Liderazgo Laissez Faire:** Es la ausencia de liderazgo y es, por definición, el estilo más ineficaz e inactivo.

Las dimensiones referentes al liderazgo se midieron con respecto a la percepción de los colaboradores y auto evaluación del líder. Donde cada uno calificó en una encuesta tipo Likert 34 ítems, se realizó la sumatoria de las puntuaciones obtenidas las cuales fueron transformadas en valores percentilares utilizando el baremo correspondiente Forma A o Forma S, con el fin de definir el estilo de liderazgo.

A continuación, se explican los valores obtenidos a partir de la aplicación de la Forma S del instrumento CELID a un grupo de 15 colaboradores del Área de Gestión Políciva – Inspecciones, quienes evaluaron el estilo de liderazgo de su jefe inmediato. Esta información permite conocer la percepción del equipo sobre las prácticas de liderazgo ejercidas, facilitando el análisis comparativo con la autopercepción de la líder.

*Tabla 2. Resultados de la Valoración de Estilos de Liderazgo (CELID Forma S) de la Colaboradores del Área de Inspección Políciva*

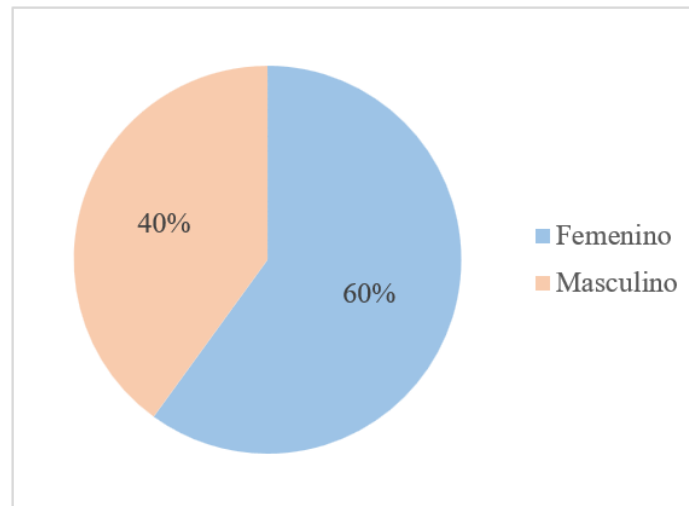
Valoración líder CELID FORMA S	Tipo de liderazgo	Dimensión	Sumatoria de ítems	Baremo	sumatoria del baremo	Percentil		
líder 1	Liderazgo Transformacional	Carisma (4 ítems)	15	3,75	50	275	68,75	3,92
		Inspiración (3 ítems)	12	4	75			
		Estimulación Intelectual (7 ítems)	27	3,85714	75			
		Consideración Individualizada (3 ítems)	11	3,66667	75			
	Liderazgo Transaccional	Recompensa contingente (5 ítems)	17	3,4	75	85	42,5	3,33
		Dirección por excepción (6 ítems)	17	2,83333	10			
	Laissez Faire	ineficaz e inactivo (6 ítems)	14	2,33333	25	25	25	2,17

Nota: Distribución de puntajes obtenidos por los colaboradores en cada estilo de liderazgo según el instrumento CELID Forma S.

El análisis de los puntajes brutos (baremo) del instrumento CELID Forma S revela que el Liderazgo Transformacional es el estilo dominante (275 puntos), impulsado por la máxima intensidad en Estimulación Intelectual y Consideración Individualizada (75 puntos cada una). Por lo tanto, el Liderazgo Transaccional (85 puntos) tiene una presencia mucho menor y se enfoca casi exclusivamente en la Recompensa Contingente (75 puntos), indicando que la líder usa el refuerzo positivo y los acuerdos claros de esfuerzo-recompensa. La Dirección por Excepción es mínima (10 puntos). El estilo Laissez-Faire (25 puntos) es el menos utilizado, lo que indica que la líder mantiene una presencia activa en la gestión del equipo. Sin embargo, es importante considerar que incluso una baja presencia de este estilo puede tener implicaciones en la percepción de autonomía y supervisión. En contextos como el de inspección policiva, donde se requiere una dirección clara y

constante, es fundamental asegurar que la delegación de funciones no derive en vacíos de liderazgo o falta de seguimiento.

*Gráfica 1. Distribución por género colaboradores del Área de Gestión Políciva*



*Nota:* la gráfica presenta la distribución por género de los 15 colaboradores del Área de Gestión Políciva Inspecciones que participaron en la aplicación del instrumento CELID Forma S. Se evidencia una mayor participación del género femenino, con 9 colaboradoras que equivale a un (60 %), frente a 6 colaboradores del género masculino (40 %).

A continuación, se presentan los resultados obtenidos a partir de la evaluación realizada por la líder, mediante la aplicación de la Forma A del instrumento CELID, esta versión del cuestionario recoge la autopercepción de la líder sobre su estilo de liderazgo, permitiendo identificar las dimensiones en las que se considera más fortalecida, así como aquellas que podrían requerir desarrollo.

Tabla 3. Resultados de la Valoración de Estilos de Liderazgo (CELID Forma A) de la Líder del Área de Inspección Policiva

Valoración líder CELID FORMA A	Tipo de liderazgo	Dimensión	Sumatoria de ítems dimensión		Baremo	sumatoria del baremo		Percentil
Lider	Liderazgo Transformacional	Carisma (4 ítems)	20	5	99	338	84,5	4,48
		Inspiración (3 ítems)	15	5	99			
		Estimulación Intelectual (7 ítems)	33	4,7142857	90			
		Consideración Individualizada (3 ítems)	13	4,3333333	50			
	Liderazgo Transaccional	Recompensa contingente (5 ítems)	17	3,4	50	100	50	3,33
		Dirección por excepción (6 ítems)	22	3,6666667	50			
	Laissez Faire	ineficaz e inactivo (6 ítems)	16	2,6666667	75	75	75	2,83

*Nota:* Distribución de puntajes obtenidos por la líder en cada estilo de liderazgo según el instrumento CELID Forma A.

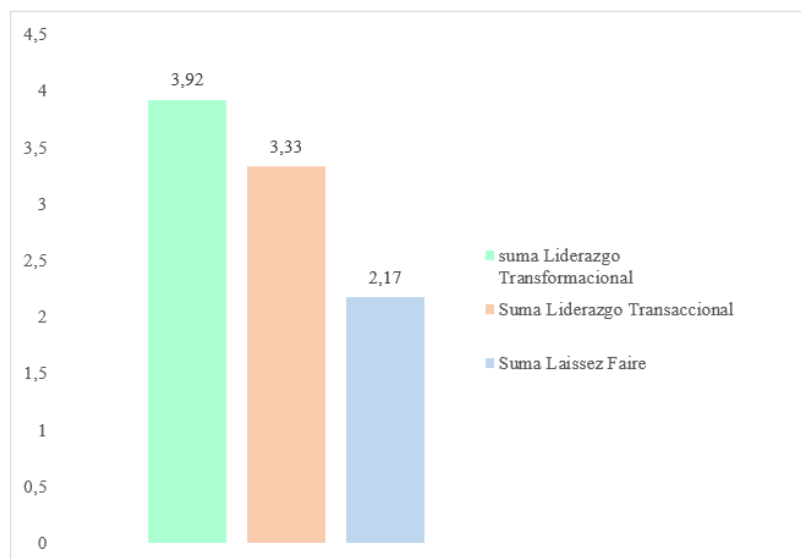
El análisis del instrumento CELID Forma A muestra una clara predominancia del Liderazgo Transformacional, con una sumatoria de baremo de 338 puntos. Este estilo se destaca por puntajes máximos (99) en Carisma e Inspiración, lo que indica que la líder se percibe como un modelo a seguir y capaz de comunicar una visión motivadora. Asimismo, la Estimulación Intelectual (90) refleja una fuerte capacidad para fomentar el pensamiento crítico y la innovación en su equipo. El Liderazgo Transaccional alcanza 100 puntos, distribuidos equitativamente entre Recompensa Contingente y Dirección por Excepción (50 puntos cada uno), lo que sugiere un equilibrio entre el reconocimiento por desempeño y la corrección de errores. Sin embargo, el estilo Laissez-Faire presenta una puntuación de 75 puntos, lo que representa una tendencia moderada hacia la inacción o delegación excesiva. Esta puntuación sugiere una oportunidad de mejora, ya que una presencia elevada de este estilo puede generar ambigüedad en la toma de decisiones, falta de supervisión y disminución del sentido de dirección en el equipo. Para reducir esta tendencia, se recomienda implementar estrategias de acompañamiento más estructuradas, establecer canales claros de comunicación, y fortalecer la supervisión activa sin comprometer la autonomía de los colaboradores. La incorporación de espacios de retroalimentación

periódica, la definición de roles y responsabilidades, y el seguimiento a los procesos operativos pueden contribuir a consolidar un liderazgo más efectivo y comprometido

### **Definir los estilos de liderazgo con mayor prevalencia utilizado por jefes**

Con el propósito de definir los estilos de liderazgo con mayor prevalencia utilizados por los jefes, se realizó un análisis basado en los resultados obtenidos mediante la aplicación del instrumento CELID Forma A – S, esta herramienta permite identificar los estilos de liderazgo predominantes transformacional, transaccional y laissez-faire a partir de la percepción de los colaboradores y la autovaloración de los líderes, la información recolectada facilita la comprensión de las prácticas de liderazgo más frecuentes dentro de la organización, lo cual es fundamental para orientar procesos de mejora, formación y fortalecimiento del talento humano.

*Gráfica 2. Percentiles de Estilos de Liderazgo (CELID Forma S) en los 15 colaboradores de Inspección Policiva*



*Nota:* Los resultados de la aplicación del instrumento CELID Forma S a los colaboradores indicando una clara predominancia del Liderazgo Transformacional (Percentil 3.92). En menor medida, presenta aspectos del Liderazgo Transaccional (Percentil 3.33). El estilo Laissez-Faire (inactivo) es el menos presente (Percentil

2.17). En síntesis, la líder utiliza un enfoque primordialmente transformacional para inspirar, motivar y estimular a su equipo, complementado con el uso de refuerzo positivo y el establecimiento de metas claras.

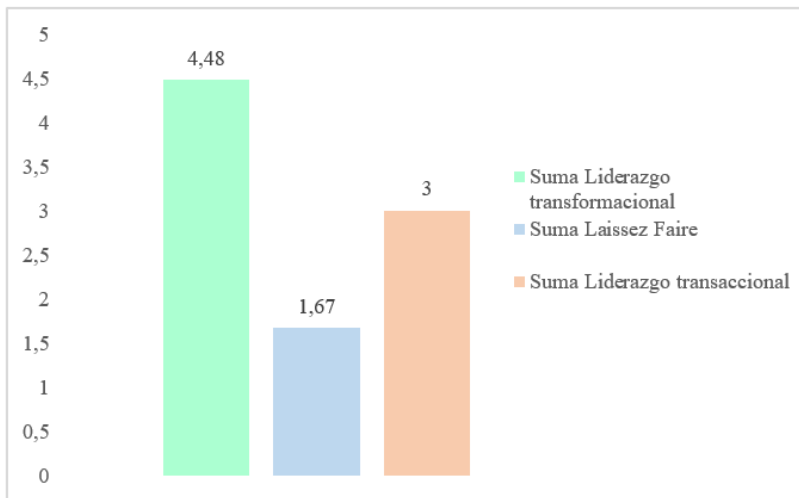
Por lo anterior, los colaboradores perciben un liderazgo predominantemente transformacional (3,92), Este tipo de liderazgo ha sido ampliamente estudiado por Bass y Riggio (2006), quienes lo definen como un estilo que promueve el compromiso, la motivación y el desarrollo personal de los colaboradores.” lo cual es una señal positiva, ya que este estilo se asocia a una visión compartida, desarrollo del equipo y sentido del propósito. Este tipo de liderazgo suele ser bien valorado en entornos donde se requiere empatía, comunicación efectiva y orientación al crecimiento.

Dado que el grupo evaluador está compuesto mayoritariamente por mujeres (60 %), es posible que esta percepción esté influenciada por una mayor sensibilidad hacia aspectos relacionales y motivacionales del liderazgo, que son características centrales del estilo transformacional. Las mujeres, en general, tienden a valorar más los comportamientos de liderazgo que promueven el trabajo colaborativo, la escucha activa y el reconocimiento individual.

La presencia moderada de prácticas transaccionales (3,33) indica que también se reconocen elementos de control, cumplimiento de normas y recompensas por desempeño, lo cual es funcional en contextos operativos como el área de inspección policiva.

Finalmente, la baja tendencia al estilo laissez-faire (2,17) refuerza la percepción de un liderazgo activo y presente, lo que contribuye a un entorno laboral más estructurado y con mayor sentido de dirección.

Gráfica 3. Percentiles de Estilos de Liderazgo (CELID Forma A) de la líder del Área Inspección Políciva



*Nota:* Los resultados obtenidos a partir de la aplicación del instrumento CELID Forma A evidencian una clara predominancia del Liderazgo Transformacional (4.48), lo cual refleja que el estilo principal de la líder se centra en inspirar, motivar y estimular a sus colaboradores, fomentando la innovación y el compromiso. En segundo lugar, se identifica la presencia del Liderazgo Transaccional (3.00), que se manifiesta en el uso de recompensas, seguimiento y cumplimiento de objetivos. Finalmente, el estilo con menor presencia corresponde al Laissez-Faire (1.67), caracterizado por una menor intervención en la gestión y toma de decisiones.

### Análisis comparativo — Forma A – S

Tabla 4. Gráfica de análisis comparativo estilos de liderazgo

Estilo de Liderazgo	Percentil - Líder (Forma A)	Percentil - Colaboradores (Forma S)
<b>Transformacional</b>	4.48	3.92
<b>Transaccional</b>	3.33	3.33
<b>Laissez-Faire</b>	2.83	2.17

*Nota:* La tabla presenta una comparación directa entre la autopercepción de la líder y la percepción de los colaboradores respecto a los estilos de liderazgo predominantes. Percentiles de Estilos de Liderazgo (CELID Forma S) en los 15 colaboradores de Inspección Políciva.

La líder se percibe a sí misma como altamente transformacional, es decir, considera que inspira, motiva y proyecta una visión fuerte hacia su equipo. Sin embargo, los trabajadores reconocen estas características en menor grado (aunque aún positivo). Esta diferencia de 0,56 puntos indica que, aunque el equipo la reconoce como transformacional, no sienten el mismo nivel de inspiración o cercanía que ella cree proyectar. Puede reflejar una brecha en la comunicación de la visión, el reconocimiento emocional o la percepción de apoyo individualizado.

En el liderazgo transaccional hay una coincidencia exacta. Tanto el líder como los trabajadores perciben un nivel moderado de prácticas transaccionales: control, supervisión y cumplimiento de normas. Esto muestra una percepción compartida sobre la forma en que se ejercen las reglas y la disciplina en el equipo, lo cual fortalece la credibilidad y coherencia entre líder y colaboradores.

En el liderazgo Laissez Faire la líder considera que delega con frecuencia y otorga un margen significativo de autonomía (2,83), mientras que los trabajadores perciben menos ausencia o pasividad en su estilo (2,17). Esta diferencia de 0,66 puntos sugiere que el líder cree que delega más de lo que realmente sienten los trabajadores. Desde la perspectiva del equipo, su presencia y control son más notorios de lo que ella misma percibe. Esto puede ser positivo en un contexto de inspección policiva, ya que se requiere liderazgo activo; sin embargo, también muestra que la autonomía percibida por el equipo es menor, lo que puede generar sensación de menor empoderamiento.

## Capítulo 4. Disertación

### Conclusiones

La evaluación de los estilos de liderazgo en el área de gestión policiva de la Alcaldía Local de Ciudad Bolívar permite evidenciar que los jefes presentan un predominio del liderazgo transformacional, tanto desde la percepción de los trabajadores (3,92) como en la autovaloración de la líder (4,48). Este hallazgo da cuenta de una práctica directiva orientada a inspirar, movilizar y fortalecer el compromiso del equipo, lo cual resulta coherente con las altas demandas sociales y comunitarias que caracterizan el contexto público de inspección policiva. Este equilibrio entre inspiración y control operativo coincide con lo planteado por Goleman (2000), quien identifica seis estilos de liderazgo y destaca que aquellos orientados a generar resultados sostenibles combinan habilidades emocionales con claridad estructural, siendo el liderazgo transformacional uno de los más efectivos en contextos de alta exigencia.

En relación con el primer objetivo específico, la caracterización de los jefes muestra un liderazgo con capacidad de generar propósito y visión compartida, complementado con prácticas de control operativo y definición de expectativas claras. Frente al segundo objetivo específico, los resultados demuestran que, aunque el estilo transformacional es predominante, el liderazgo transaccional (3,33) también tiene un papel importante en la gestión diaria, al garantizar la claridad en las normas y la consistencia en la supervisión de tareas. Finalmente, atendiendo al tercer objetivo específico, se concluye que el estilo con mayor prevalencia es el transformacional, seguido en menor medida por el transaccional y con baja presencia del *laissez-faire*, lo cual representa un panorama favorable para la efectividad del área.

No obstante, se identificó que el *laissez-faire*, aunque percibido como bajo por los trabajadores (2,17), presenta un valor más elevado en la autoevaluación de la líder (2,83). Esto sugiere que, en ciertos casos, podría existir una tendencia a delegar en exceso o reducir la intervención directa, lo que podría generar riesgos de falta de supervisión en situaciones críticas. Por ello, se recomienda fortalecer estrategias de acompañamiento y retroalimentación que permitan mantener un equilibrio entre autonomía y control, consolidando así un estilo de liderazgo transformacional robusto y sostenible. Esta recomendación se alinea con lo planteado por Chiavenato (2011), quien sostiene que el comportamiento organizacional está profundamente influenciado por el estilo de liderazgo y la cultura institucional. Transformar las prácticas directivas no solo mejora el clima laboral, sino que también potencia la eficiencia operativa y el compromiso del equipo.

En síntesis, el liderazgo en el área de inspecciones policivas de Ciudad Bolívar se caracteriza por ser principalmente inspirador y participativo, acompañado de mecanismos de control necesarios para la gestión pública, lo que constituye una fortaleza institucional.

### **Discusión**

Aunque la aplicación de la encuesta CELID Forma A- S identificó un estilo de liderazgo predominantemente transaccional, el proceso evidenció resistencia y temor por parte del personal encuestado, reflejado en demoras y reticencia al diligenciamiento. Este comportamiento puede estar influenciado por el contexto del sector público, donde la presión política y el temor a perder el empleo generan una percepción de riesgo frente a la participación en procesos evaluativos.

Esto indica que, más allá del tipo de liderazgo identificado, existe una baja percepción de seguridad psicológica en el entorno laboral, lo cual compromete la validez de los resultados y limita la efectividad de herramientas diagnósticas como CELID forma A - S.

La disparidad notable en la calificación del estilo de liderazgo laissez-faire (líder: 2,83 frente a colaboradores: 2,17) es un hallazgo crítico que sugiere una potencial divergencia interpretativa sobre el concepto de autonomía y delegación. Esta diferencia cuantitativa indica que, mientras la líder podría estar evaluando su propio comportamiento como una delegación de alto nivel que confiere una amplia libertad y confianza (autonomía) a su equipo, los colaboradores lo perciben con una menor valoración, lo que podría traducirse en una simple intervención mínima o, peor aún, un vacío de supervisión. En un área sensible, esta disparidad perceptual es altamente relevante, ya que el laissez-faire malinterpretado como ausencia de accountability o feedback puede generar incertidumbre, baja cohesión y riesgos operativos por falta de guía estratégica y soporte. La investigación debe robustecer esta discusión al analizar si esta brecha se correlaciona con métricas de rendimiento y satisfacción laboral, fundamentando la necesidad de establecer una definición consensuada y límites claros sobre lo que constituye una delegación efectiva versus una negligencia pasiva en el liderazgo.

El temor a represalias y la presión política representan una amenaza metodológica significativa para la validez de los resultados de cualquier evaluación de liderazgo, sugiriendo que el hallazgo más trascendental de la investigación no es la calificación del estilo de liderazgo en sí, sino la baja seguridad psicológica que subyace a las respuestas. Esta falta de confianza inhibe la transparencia y compromete seriamente la fiabilidad del diagnóstico, ya que los colaboradores pueden sentirse obligados a proporcionar respuestas socialmente deseables o estratégicamente seguras en lugar de ser honestos. Por lo tanto, cualquier discusión sobre la efectividad del liderazgo debe pivotar del qué (el estilo específico identificado) al cómo, examinando la cultura organizacional que permite o, por el contrario, socava una evaluación franca. La verdadera utilidad de esta herramienta

diagnóstica se limita hasta que la organización aborde y mitigue el clima de temor, asegurando que el contexto de la evaluación sea lo suficientemente seguro para revelar percepciones auténticas y permitir una intervención de desarrollo de liderazgo realmente efectiva.

### **Recomendaciones**

A fin de mitigar los riesgos metodológicos identificados y robustecer la gestión de liderazgo, la principal recomendación es el diseño e implementación de una investigación de correlación rigurosa. Este estudio debe emplear instrumentos validados para medir la seguridad psicológica de los colaboradores y luego correlacionar directamente estas puntuaciones con la confiabilidad y validez de las evaluaciones de liderazgo existentes, como el CELID. El objetivo estratégico es cuantificar de manera empírica cómo el temor a represalias o la presión política influyen negativamente en la honestidad de las respuestas. Dicha evidencia proporcionará una base sólida para ajustar los protocolos de evaluación, no solo mejorando la precisión diagnóstica de las herramientas, sino también forzando a la organización a priorizar la creación de una cultura de confianza y transparencia como un prerrequisito indispensable para cualquier ejercicio de desarrollo y medición de liderazgo en el sector público.

Para futuras investigaciones sobre liderazgo en el sector público, es crucial ampliar la escala y el alcance geográfico de los estudios para obtener una comprensión más robusta y generalizable de los estilos de liderazgo. Específicamente, se recomienda incrementar significativamente el número de líderes evaluados dentro de las instituciones para clarificar patrones de liderazgo más allá de casos puntuales. Asimismo, se debe procurar la participación de una mayor cantidad de colaboradores por cada líder, lo que aumentará la solidez y confiabilidad de las percepciones recolectadas y mitigará el impacto de sesgos

individuales. Finalmente, es fundamental que las futuras investigaciones se extiendan a diferentes tipos de municipios y alcaldías (grandes, medianas y pequeñas) e incluso a otras áreas del sector público. Esta diversificación permitirá establecer un marco comparativo robusto, identificando similitudes y diferencias en los estilos de liderazgo que emergen bajo distintas presiones políticas, administrativas y socioeconómicas, enriqueciendo sustancialmente el conocimiento sobre el liderazgo en el ámbito gubernamental.

### Referencias

- Alanazi, M. F., & Mersal, F. A. (2023). The impact of transformational and transactional leadership styles on employee performance: A comparative study. *International Journal of Business and Management*, 18(2), 45–59.
- Almeida Lara, M., González, P., & Torres, R. (2021). Liderazgo transaccional y su impacto en el clima organizacional. *Revista de Administración Pública*, 19(2), 88–104.
- Badot, C., & Cova, D. (2009). The contribution of ethnology to research in consumer and shopper behavior: Towards ethnomarketing [La contribución de la etnología en las investigaciones del consumidor y el comportamiento del comprador: todo lo relacionado a etnomarketing]. *Recherche et Applications en Marketing*, 8(29), 93–101.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Psychology Press.
- Bernardo, J., & Caldero, J. F. (2000). Investigación cuantitativa (4); Métodos no experimentales. En J. Bernardo & J. F. Caldero (Eds.), *Aprendo a investigar en educación* (pp. 77–93). RIALP.

Cantillo, K. (2024). Importancia de la salud mental en el ámbito laboral. *Revista Psicología desde el Caribe*, 42(1).

<https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/psicologia/article/view/1757>

Carvajal, M., & Ramírez, V. (2011). *Análisis del riesgo psicosocial en los trabajadores de la Corporación Sirviendo con Amor en la ciudad de Pereira bajo el enfoque de gestión de riesgo ocupacional*. Universidad Tecnológica de Pereira.

<https://hdl.handle.net/11059/2577>

Chávez, G., & Sánchez, M. (2016). Ausentismo laboral y salud: Estudio de su importancia en el teletrabajo. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 6(11), 13–25.

Chiavenato, I. (2011). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. McGraw-Hill.

De La Rada Ávalos, J., Martínez, A., & Torres, M. (2020). Liderazgo transformacional y desempeño laboral en equipos multidisciplinares. *Revista de Psicología Organizacional*, 12(1), 33–48.

Fernández-Muñoz, J. J., & Topa, G. (2018). Liderazgo y salud laboral: Una revisión sistemática. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 34(1), 1–12.

<https://doi.org/10.5093/jwop2018a1>

García, J., & Martínez, L. (2016). Salud mental y ausentismo laboral: Un análisis desde la gestión organizacional. *Revista Colombiana de Psicología del Trabajo*, 19(2), 55–70.

Gil-Monte, P. R. (2012). *El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout): Una enfermedad laboral en la era de la globalización*. Pirámide.

Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. *Harvard Business Review*, 78(2), 78–90.

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.

Kołodziejczyk, J. (2025). Impact of the leadership styles of school principals on bullying victimization and perpetration among youth. *BMC Public Health*, 25, Article 602. <https://doi.org/10.1186/s12889-025-21556-3>

Lewin, K., Lippitt, R., & White, K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *The Journal of Social Psychology*, 10(2), 271–299. <https://doi.org/10.1080/00224545.1939.9713366>

Martínez-Mejía, M., Souza, P., & García, D. (2022). Modelo integral de liderazgo saludable: Validación empírica en organizaciones públicas. *Revista Latinoamericana de Psicología del Trabajo*, 20(3), 101–120.

Mendoza, R., López, A., & Torres, G. (2014). Estilos de liderazgo y clima organizacional en una empresa de entretenimiento en México. *Revista Mexicana de Psicología Laboral*, 10(2), 75–89.

Morelos, J., & Fontalvo, J. (2014). Análisis de los factores determinantes de la cultura organizacional en el ambiente empresarial. *Revista CEA*, 10(1), 96–105. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1900-38032014000100006](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1900-38032014000100006)

Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Sage Publications.

Organización Mundial de la Salud. (1946). *Constitución de la Organización Mundial de la Salud*. [http://www.who.int/governance/eb/who\\_constitution\\_sp.pdf](http://www.who.int/governance/eb/who_constitution_sp.pdf)

Paz, R., & Botero, M. (2011). Gestión de riesgos psicosociales en el trabajo: Una mirada desde la salud ocupacional. *Revista Colombiana de Salud Laboral*, 7(1), 45–60.

Peiró, J. M., & Rodríguez, I. (2001). El liderazgo transformacional como predictor de la salud mental en el trabajo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 17(1), 5–21.

Ruíz Santa, M. (2019). Liderazgo transformacional y empoderamiento en contextos de intervención psicosocial. *Revista de Gestión Humana*, 7(2), 88–102.

Vidales Flores, M., Gómez, C., & Herrera, L. (2022). Estilos de liderazgo y sostenibilidad organizacional: Un enfoque comparativo. *Revista Iberoamericana de Administración*, 15(1), 60–78.