

**Propuesta para la Optimización del Liderazgo Transformacional en Personal de la
Fuerza de Orden Público de Boyacá Centro**

Proyecto de Investigación Maestría en Gerencia del Talento Humano

Nydian Lorena Fonseca Páez y Sandra Milena Salcedo Vera

Sandra Patricia Hernández Rincón (PhD. Psicología)

Directora del Proyecto

Facultad Sociedad Cultura y Creatividad, Politécnico Grancolombiano Institución

Universitaria

Maestría en Gerencia de Talento Humano

Bogotá 2024

Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo diseñar una propuesta para fortalecer el liderazgo transformacional de los integrantes de la Fuerza de Orden Público del centro del Departamento de Boyacá, basada en los planteamientos de la teoría de Bass y Avolio (1997). Se aplicó el cuestionario Multifactorial de liderazgo MLQ forma 5X corta validado por Vega y Zabala en 2004 y se midieron las cuatro dimensiones del liderazgo transformacional: influencia idealizada conductual, influencia idealizada atribuida, motivación inspiracional y estimulación intelectual usando el formato de líder y participaron de manera voluntaria 199 integrantes de la Fuerza de Orden Público. La investigación es de tipo cuantitativo de alcance descriptivo con diseño no experimental. Los resultados arrojaron que las dimensiones influencia idealizada atribuida y motivación inspiracional son elementos que se deben fortalecer. Se desarrolla una propuesta de intervención que busca promover la innovación, el planteamiento de diferentes soluciones a un problema y la creatividad a través de aprendizaje por modelado, storytelling, juego de roles, entre otros. Se concluye que los participantes son líderes que requieren fortalecer una variable que promueva la solución de problemas de manera innovadora en su trabajo con la comunidad.

Palabras Claves: Liderazgo transformacional, aprendizaje, estimulación intelectual, variables sociodemográficas.

Abstrac

The objective of this research work was to design a proposal to strengthen the transformational leadership of the members of the Law Enforcement Force of the center of the Department of Boyacá, based on the approaches of the theory of Bass and Avolio (1997). The Multifactor Leadership Questionnaire MLQ short form 5X validated by Vega and Zabala in 2004 was applied and the four dimensions of transformational leadership were measured: idealized behavioral influence, attributed idealized influence, inspirational motivation and intellectual stimulation using the leader format and 199 members of the Law Enforcement Force participated voluntarily. The research is of a quantitative type of descriptive scope with a non-experimental design. The results showed that the dimensions attributed idealized influence and inspirational motivation are elements that should be strengthened. An intervention proposal is developed that seeks to promote innovation, the proposal of different solutions to a problem and creativity through learning by modeling, storytelling, role-playing, among others. It is concluded that the participants are leaders who need to strengthen a variable that promotes innovative problem solving in their work with the community.

Keywords: Transformational leadership, learning, intellectual stimulation, sociodemographic variables.

Tabla de Contenido

	Pág.
Introducción	6
Planteamiento del Problema	9
Objetivos de la Investigación	12
Objetivo General	12
Objetivo Específicos	12
Justificación	13
Marco de Referencia	17
Marco Teórico	17
Teorías de Liderazgo	20
<i>Tipos de liderazgo</i>	20
<i>Teoría de los rasgos</i>	20
<i>Liderazgo situacional</i>	21
<i>Teoría de Conductual</i>	22
<i>Teoría del Liderazgo Situacional</i>	22
<i>Teoría de la Contingencia.</i>	22
<i>Teoría Transformacional</i>	23
Marco Contextual	25
Marco Empírico	29
Marco Metodológico	34
Diseño de la Investigación	34
Población y muestra	35
Instrumento de Medición	35
Procedimiento de análisis de información	36
Aspectos Éticos	37
Resultados	38
Propuesta para la Optimización del Liderazgo Transformacional	51
Discusión	55
Conclusiones	58
Referencias	59
Apéndices	65
Apéndice A. Autorización del Instrumento	65
Apéndice B. Consentimiento Informado y Cuestionario Versión Líder MLQ 5X	66

Listado de Tablas

Tabla 1 Estadística descriptiva de las dimensiones del liderazgo transformacional	43
Tabla 2 Prueba kruskal wallis del nivel educativo y las dimensiones del liderazgo transformacional	44
Tabla 3 Prueba kruskal wallis del estado civil y las dimensiones del liderazgo transformacional	45
Tabla 4 Prueba kruskal wallis del grado y las dimensiones del liderazgo transformacional	46
Tabla 5 Prueba kruskal wallis del sexo biológico y las dimensiones del liderazgo transformacional	47
Tabla 6 Prueba kruskal wallis de la edad y las dimensiones del liderazgo transformacional	48
Tabla 7 Prueba kruskal wallis del tiempo en la institución y las dimensiones del liderazgo transformacional	48
Tabla 8 Prueba kruskal wallis de la variable municipio y las dimensiones del liderazgo transformacional	49

Listado de Figuras

Figura 1 Rangos de edad de la muestra del estudio	38
Figura 2 Estado civil de la muestra del estudio	39
Figura 3 Antigüedad en la institución de la muestra del estudio	40



Introducción

El liderazgo se ha convertido en un aspecto relevante de las organizaciones y de los programas educativos, dada su importancia, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) ha enfocado su misión en mejorar y promover políticas a nivel mundial con el objetivo de favorecer el bienestar de las personas, definiendo el liderazgo como una implicación importante en la influencia del desarrollo de diferentes procesos (OECD, 2009). De la misma manera para las organizaciones el liderazgo es un factor importante para su desarrollo, teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto, con este trabajo se realiza una propuesta para fortalecer el liderazgo en la Fuerza de Orden Pública de Colombia partiendo del concepto de liderazgo establecido por Bass y Avolio (1997).

El liderazgo es una herramienta fundamental en todas las organizaciones, porque transforma el ser y quehacer de las personas, con el cual ayuda a fomentar entornos de trabajo positivos para la generación de resultados, de acuerdo con Nieto (2019) cada integrante de la Fuerza de Orden Público ayuda a transformar de manera directa a un país porque interactúa con la sociedad. Lo anterior, teniendo en cuenta lo afirmado por Kliksberg (2005), en su obra titulada más ética, más desarrollo, donde enfatiza en que la gente tiende a favorecer a las instituciones que se preocupan por las cuestiones sociales de la comunidad y trabajan con ellas, en lugar de aquellas que las ignoran o se oponen a ellas.

En cuanto al estudio de liderazgo de Guerra (2024), el desarrollo del talento humano y el vínculo con el liderazgo transformacional, en el que concluye que la implementación de este tipo de liderazgo promueve organizaciones orientadas al crecimiento, lo que beneficia a grandes y pequeñas empresas, así que es importante considerar que, para su efectividad, el liderazgo transformacional se debe adaptar a las necesidades particulares de la organización.

En cuanto al impacto y evaluación de un servicio, Flórez (2013) hace énfasis en que las organizaciones tienen un impacto social y más cuando su trabajo incide en la comunidad, por su misión constitucional, sus clientes evalúan permanentemente el servicio que presta la Fuerza de Orden Público, que son los mismos ciudadanos. Paralelamente, hay que señalar que esta organización tiene un modelo de gestión del talento humano orientado al desarrollo de competencias, que busca promover que todos los integrantes realicen exitosamente su labor.

En concordancia, en una investigación realizada en Argentina sobre la evaluación del trabajo realizado en la fuerza del orden público, se concluyó que cuando los integrantes esta fuerza no actúan de acuerdo con lo esperado, generan en la comunidad una sensación de desamparo, así mismo hay una tendencia de calificar mal el servicio en las comunidades más vulnerables (Lohiol et al., 2023).

En Colombia, la Fuerza de Orden Público tiene un modelo de gestión del talento humano orientado al desarrollo de competencias y busca promover que todos los integrantes realicen exitosamente su labor, así como también dentro de sus procesos formativos, por lo que el liderazgo es una competencia para fortalecer a nivel organizacional, tal como lo anuncia Flórez (2013).

Por otro lado, esta Fuerza de Orden Público, para el desarrollo de su misión constitucional, asigna un grupo de integrantes para que le brinden un servicio cercano a la comunidad en cada rincón del país. Por lo anterior, participaron voluntariamente en la investigación aquellos integrantes que desarrollan sus funciones diarias en contacto directo con los ciudadanos en los municipios de la provincia Centro, del Departamento de Boyacá, ya que, a su vez, son los mismos beneficiarios quienes evalúan el servicio, logrando conocer el estado de desarrollo de liderazgo como estableció Flórez (2013). Este trabajo ofreció la oportunidad de

plantear una propuesta para fortalecerlo bajo los postulados de Bass y Avolio (2013), como comienzo a una base para futuras intervenciones y planes de trabajo.



Planteamiento del Problema

La Fuerza de Orden Público en general, en aras de su mejora continua busca establecer estrategias que coadyuven al fortalecimiento de las competencias genéricas de sus integrantes, las cuales ha definido como “comportamientos comunes requeridos (...) para el cumplimiento de su misión y asegurar la efectividad en el servicio (...); son fundamentos para el éxito de la institución y aportan atributos diferenciadores con cualquier organización del Estado”. (Resolución 01087 , 2019)

Cabe resaltar, que dentro de estas competencias genéricas, se encuentra la competencia relacional o desarrollo de relaciones, la cual vinculada a la dimensión del saber hacer, refiere que “el funcionario establece relaciones sociales que le permiten generar liderazgo, estableciendo vínculos de confianza y colaboración con diferente entonos sociales”. (Resolución 01087 del 29 de marzo de 2019)

Por otra parte, no se puede desconocer que a nivel institucional a lo largo de la historia, también se han reconocido algunos tipos de liderazgo, que en su momento se consideraron efectivos pero que con el trasegar del tiempo se enfatiza en que fueron poco asertivos, como aquellos que generaron una exposición a los riesgos psicosociales de la institución, debido a que estaban guiados por la inmediatez de dar cumplimento, sin buscar la efectividad; esto por el concepto que liderar está dado por comportamientos dominantes, impositivos, poco conciliadores, restrictivos, enfocados a mandar y a dar órdenes, más que a liderar; luego surgen otros conceptos guiados a la equidad, el respeto por el otro y a reconocer a su equipo de trabajo con mayor humanidad, relacionado al liderazgo transformacional (Nieto et al. 2018).

Por lo cual, es importante resaltar que a partir del presente proyecto de investigación, se hace necesario indagar y describir aspectos actuales del liderazgo, enfocados específicamente en

lo transformacional, que realicen un aporte significativo al personal de la Fuerza de Orden Público, específicamente de la provincia Centro del departamento de Boyacá, con el propósito de que puedan fortalecer esta competencia y continuar prestando un servicio de alta eficiencia y efectividad a la comunidad, favoreciendo la percepción de ésta, frente a la institución.

De la misma manera, se puede retomar lo establecido por Bass y Avolio (1993) en sus estudios de liderazgo, quienes enfatizan que un líder más comprometido con la motivación e interés de sus seguidores, los guían para que puedan sobresalir con sus propios objetivos y a su vez contribuir con el objetivo institucional, haciendo que su capital humano sea mucho más productivo, lo cual se puede resumir mejor como liderazgo transformacional, impactando directamente en su accionar, en su proyección social y en su servicio a la comunidad.

Lo anterior, se puede reafirmar, con investigaciones realizadas en otras poblaciones militares de Latinoamérica, como Perú, donde autores como Gonzalez y Albitrez (2023), trabajaron sobre el impacto del liderazgo transformacional para el desarrollo efectivo en el ámbito militar, enfatizando en que al robustecer al personal en sus competencias, genéricas como el aprendizaje continuo, adaptación al cambio, creatividad, y competencias transversales como el liderazgo, resolución de problemas, toma de decisiones, comunicación asertiva, motivación, con el fin de mejorar las habilidades de liderazgo transformacional al servicio de la comunidad, se generan grandes ventajas de cambio en el autoconocimiento, dejando atrás el hecho de emanar órdenes y operaciones, lo cual puede llegar a impactar directamente en los equipos de trabajo y en la toma de decisiones frente a su accionar.

Teniendo en cuenta la importancia que el liderazgo tienen para la Fuerza de Orden Público en este grupo poblacional, por ser éste uno de los pilares relacionales en la interacción con los demás, surge el interés de investigar a partir del primer hasta el tercer trimestre de 2024,

una propuesta que permita intervenir positivamente en el fortalecimiento del liderazgo transformacional de la comunidad.

Dando paso a la siguiente pregunta problema: ¿Cuál es la propuesta para la optimización del liderazgo transformacional de los integrantes de la Fuerza de Orden Público de la provincia centro del Departamento de Boyacá, entre los primeros tres trimestres del año 2024?

Finalmente, es importante señalar que al desarrollar una propuesta de trabajo para mejorar el estilo de liderazgo transformacional, brindarían herramientas entorno a esta competencia que generaría no solo un impacto al interior de la institución, sino con la ciudadanía como evaluadora del servicio de la fuerza de orden público.



Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Diseñar una propuesta para fortalecer el liderazgo transformacional de los integrantes de la Fuerza de Orden Público de la provincia centro del Departamento de Boyacá, entre los primeros tres trimestres del año 2024.

Objetivo Específicos

- Caracterizar las variables contextuales que condicionan el estado actual del liderazgo transformacional en los integrantes de la Fuerza de Orden Público de la provincia centro del Departamento de Boyacá.
 - Medir las variables de liderazgo transformacional que se evidencia en los integrantes de la Fuerza de Orden Público de la provincia centro del Departamento de Boyacá.
 - Analizar la situación actual del caso del grupo objetivo con el fin de generar estrategias para optimizar el liderazgo transformacional.
-

Justificación

En los tiempos modernos es necesario reconocer que los líderes deben contar con las características necesarias para contribuir en el desarrollo integral de sus colaboradores, además de ser gestores de estrategias de adaptación que faciliten la proyección de la institución que dirigen sin afectar el crecimiento, la permanencia y el desarrollo de ésta (Salsa, 2016).

Así mismo, el éxito a largo plazo y el crecimiento sostenible en una organización son la base sólida que surge a partir del desarrollo de líderes transformacionales; lo cual se ve reflejado directamente en la misión constitucional de la Fuerza de Orden Público, afectando directamente la seguridad de los municipios que conforman la provincia centro. Teniendo en cuenta lo expuesto por Cardenas y Fargallo (2024), existe una relación entre seguridad y el incremento de la economía en las Pymes. Es así, como, a mayor seguridad, generará incremento en la economía local, ya que se estarían brindando las condiciones necesarias para que la empresa pueda crecer. Así mismo mencionan, que el incremento de actos delictivos promueve que disminuyan los ingresos en las empresas, teniendo en cuenta que la comunidad se restringe en sus actividades.

Por lo anterior, la matriz estratégica de indicadores 2019-2022 de la Fuerza de Orden Público de Colombia mide la percepción de inseguridad anual, reflejando que para el año 2019 un porcentaje del 54.4%, para el año 2020 el 53.4%, en el 2021 el 52.4% y 2022 con el 51.4%. Esto quiere decir que la prestación del servicio de la Fuerza de Orden Público hacia el ciudadano viene mejorando de manera progresiva.

La importancia de esta investigación fue significativa, en razón a que se destaca el hecho de que los líderes al servicio de la administración pública existen para ayudar a la comunidad y defender los derechos de los ciudadanos a través de la solución de conflictos con principios

legales, efectivos y eficientes, convirtiéndose en agentes de cambio, buscando así la optimización de su función al servicio público (Nieto, 2019).

En este sentido, la Fuerza de Orden Público no puede exceptuar la importancia del liderazgo en su quehacer diario, es por eso por lo que en el Artículo 1 de la (Ley 62, 1993) se establece que la Fuerza de Orden Público es un garante de autoridad y cuerpo armado en la República de Colombia, su naturaleza es civil y se constituye con el fin de proteger los derechos y libertades de todas las personas que sean residentes en Colombia. De ahí, que dentro de sus procesos formativos incluya el liderazgo como una capacidad importante a fortalecer, la cual se contempla desde la competencia relacional, enfocada al trabajo y al servicio que se presta a la comunidad y a la integración con los demás.

Por ende, se constituye la Resolución 01087 del 29 de marzo de 2019 “por la cual se implementan las competencias genéricas en la Fuerza de Orden Público”, considerando que desde la Gestión del Talento Humano se logre una excelencia profesional y que el accionar de cada integrante que la conforma esté basado en un trato cercano al ciudadano, partiendo desde el humanismo y afianzado en el liderazgo encaminado a la legitimidad institucional.

Así mismo, a partir del Proyecto Educativo Institucional del 2013, se fundamenta el enfoque pedagógico por competencias, con el propósito de que quienes hacen parte de la Fuerza de Orden Público sean capaces de transformar positivamente su organización. Igualmente, la Resolución 01087 del 29 de marzo de 2019 en su Artículo 9, refiere que la Fuerza de Orden Público, teniendo en cuenta su misionalidad, podrá realizar el seguimiento y evaluación de las competencias genéricas de sus funcionarios.

Por lo anterior, la educación y los modelos educativos son los pilares que la Fuerza de Orden Público de Colombia ha querido potencializar, con el propósito de lograr una institución

profesionalizada, con integrantes que mantengan una capacitación continua, que les permita estar actualizados con las exigencias del entorno. Los procesos formativos han estado basados en principios de cobertura, pertinencia, desarrollo proyectivo, participación y calidad, logrando formar en competencias integrales desde el ser, el saber, el saber hacer y el saber estar, en pro de aportar resultados efectivos a la institución, tanto en el contexto operativo como en el administrativo y educativo (Policia Nacional de Colombia, 2022).

Lo anterior impulsa a la institución a trazar un plan integral de modernización y transformación institucional, en el cual el proyecto formativo ocupa un lugar privilegiado por constituir una dimensión significativa que apalanca el proceso de transición hacia la paz. De ahí el Modelo de Liderazgo de esta institución, enfocado en capacitar a los líderes y colaboradores, teniendo como eje fundamental el liderazgo transformacional que permita seguir construyendo desde la innovación e inspirando a las nuevas generaciones (Policia Nacional de Colombia, 2018).

Por ende, para la Fuerza de Orden Público, el liderazgo basado en lo transformacional hace referencia a que se deben tener en cuenta todos los aspectos organizacionales al momento de ejercer una acción de liderazgo, como son la estructura, la cultura y el talento humano, de tal forma que lo uno se engrane con lo otro, siendo integral, influyendo de forma positiva en las necesidades y en el bienestar de sus integrantes (Soto, 2012).

La propuesta nació a partir de la proyección de generar estrategias de transformación que contribuyan a un proceso de evolución con cambios significativos, donde el líder y sus colaboradores trabajen por un objetivo común, para avanzar significativamente en el desarrollo y cumplimiento de la misionalidad institucional. En este sentido, se puede afirmar que se trata de estar más cercanos a los colaboradores, de tal forma que desde un liderazgo transformacional se

puedan transmitir los objetivos de la empresa y garantizar el cumplimiento de estos (Kuckartz, 2021).

Ante lo planteado, es posible decir que el diseño de una propuesta para fortalecer el liderazgo transformacional de los integrantes de la Fuerza de Orden Público de la provincia centro del Departamento de Boyacá, desde la caracterización, medición y análisis de las dimensiones de liderazgo transformacional, puede contribuir al mejoramiento de los procesos de formación que se han venido desarrollando a lo largo del tiempo y su efectividad, para enfocarlos posteriormente en un ejercicio de liderazgo asertivo a partir de los procesos educativos, que lleven al reconocimiento de otras competencias.

Marco de Referencia

Marco Teórico

Retomando los conceptos de liderazgo desde una línea del tiempo, se puede encontrar que esta competencia ha dejado huella a través de la evolución del hombre en las diferentes civilizaciones, la organización jerárquica de la civilización sumeria L y XLIX a.c. con la organización de los sacerdotes quienes administraban varios bienes. Asimismo, en Egipto en el siglo XXV a. C con la construcción de la pirámide, se evidenció una organización jerárquica donde se destacaban los capataces. En cuanto a la organización militar, por ejemplo, en Grecia siglo V a.C, Ciro, líder militar daba importancia al trabajo en equipo con la asignación de tareas específicas, mando y orden, así mismo en la edad media, con la llegada del feudalismo y la autoridad delegada por el rey, luego en el siglo XV con la abolición del feudalismo y el surgimiento de nueva forma de administración entorno al comercio.

Luego con la primera revolución industrial, los estatus generados con la burguesía y los obreros, en la segunda revolución entre el siglo XIX y XX, la clase media y la pequeña burguesía fueron otros protagonistas y ya con la tercera revolución, donde las personas se especializan y actualizan los conocimientos de su profesión para el desarrollo de su labor. Este desarrollo organizacional va ligado al desarrollo del ejercicio del liderazgo en las organizaciones, el líder ha ido mostrando diferentes características del desarrollo de su ejercicio a través de cada etapa de la historia (Freedman, 2021), recogiendo sus ideas y sugerencias, pero sin reunirlos como grupo. El cuarto, enfatiza en que el líder comparte con el grupo el problema recogiendo en forma colectiva sus sugerencias e ideas para tomar posteriormente una decisión que puede o no estar basado en dichas sugerencias. Y finalmente, el quinto comparte el problema con sus

subordinados en grupos generando en conjunto alternativas de solución tratando de llegar a acuerdos sobre la mejor solución (Contreras et al. 2016).

Estudios realizados por House (1991), complementan lo anterior, afirmando que existen cuatro comportamientos relacionados según el tipo de líder, como son: el liderazgo directivo, hace evidente en sus colaboradores lo que se espera de ellos, tanto los lineamientos del trabajo y como la organización de las tareas. El líder que apoya es amigable y sensible a las necesidades de sus colaboradores. El líder participativo, pregunta a su grupo y tienen en cuenta sugerencia de estos antes de tomar una decisión. El líder orientado a logros establece metas definidas y espera que se cumplan en buena forma. En este sentido, sea cual sea el tipo de líder, todo tiene un fin último que está relacionado con ganarse la confianza, proponer una forma de avanzar, tomar decisiones y mantener las promesas. Los tipos de liderazgo difieren según la historia de cada organización y son cambiantes con el paso del tiempo; sin embargo, lo que no se puede desconocer y se mantiene en la historia, es el hecho de que todas las instituciones humanas necesitan del liderazgo, dado que sin éste se pierde el rumbo y se exponen al desastre (Kissinger, 2023).

En este sentido, desde hace siglos, la representación de líder o el término liderazgo llama particularmente la atención, debido a la gran influencia y determinación que ello representa tanto a nivel gubernamental como dentro de las organizaciones. Pero como todo, con el transcurrir del tiempo merece un proceso de modernización y transformación que se ajuste a las necesidades y exigencias del día a día. Pasando de un liderazgo imponente, despótico y dominante a uno innovador, preocupado por las necesidades del otro, motivador, que no habla de empleados o subalternos sino de colaboradores, que engrana los proyectos y objetivos de éstos con los de la empresa, un líder que empalma con el conocimiento Según Chiavenato (2014), el liderazgo

puede verse como algo que tiende a darse y a la vez fortalecerse justamente durante los procesos de interacción social; por ende, debe ser contemplado en función de estos mas no como una serie de características individuales utilizadas para sí mismo, debido a que el líder, se contempla como un constructor de cultura organizacional. A partir de esto, se da pie a la construcción de diferentes teorías al respecto, como la teoría planteada por Hogedts (1992), la cual se denomina “teoría de los rasgos”, donde los atributos personales son determinantes para el ejercicio del liderazgo, donde toma como base de partida a autores como Taylor, Mayo, Maslow, Stogdill; para el mismo año, plantea las “teorías conductuales” donde se plantea la correspondencia entre el desempeño del líder y el de los trabajadores tomando como base de partida los aportes investigativos realizados por la Universidad Estatal de OHIO (Contreras et al.2016).

Romero (1993) propone el término de liderazgo motivacional y considera este elemento como relevante el crecimiento personal del otro. Por su parte, Gibson et al., (1992) comienzan a hablar sobre el liderazgo carismático exponiendo como un líder poco convencional, con una alta confianza en sí mismo, con un importante poder de comunicación y de influenciar a otros. Así mismo, Lewin (1939) y Drucker (1980) hablan de liderazgo situacional, teorías que hasta la fecha se completan y algunos de sus aspectos siguen vigentes para el estudio de nuevas propuestas relacionadas con las competencias laborales o habilidades para el trabajo (Ramírez, 2022).

Por otro lado, el desarrollo de las competencias laborales ha abarcado gran interés en el mundo organizacional. Ramírez (2022) realizó un análisis de los factores que impactan en la gestión gerencial, identificando que el liderazgo se encuentra entre las competencias clave para la gestión empresarial del talento humano. A partir de lo anterior, se comienza a hablar de las últimas teorías de liderazgo, como son el liderazgo transformacional, transaccional y del siglo

XXI, tomando como base de partida para este proyecto investigativo, el liderazgo transformacional y sus variables.

Teorías de Liderazgo

El liderazgo inicialmente se basó en el estudio de las características genéticas, luego se les atribuyeron a las habilidades del líder, posterior a esto se centraron en la personalidad y los factores situacionales. Otros conceptos se centraron en las situaciones organizacionales y en los mecanismos de decisión. Luego las investigaciones se centraron en la relación del líder con su subordinado, luego Burns (1970) presenta su teoría del liderazgo transformador que luego en 1978 sería modificada por Bass.

Tipos de liderazgo

Las teorías que se han establecido respecto a los tipos de liderazgo son variadas. Llevan a una amplia gama de contextos que definen o caracterizan los rasgos que orientan a manejar o desarrollar un tipo en especial de liderazgo.

Teoría de los rasgos. Según Goleman (2015) en la década de los 30, surge esta teoría que pretende explicar los rasgos de personalidad que garantizan un liderazgo eficaz, razón por la cual, solo contempla al líder y deja de lado aspectos tales como las condiciones específicas o las características de los seguidores. Lo cual se contrapone años después, cuando se estipula que no basta con poseer ciertas características para predecir que una persona ejercerá eficazmente el rol de líder, se requiere considerar otros elementos; no basta poseer suficientes recursos en

características y formas de comportamientos, sino también ser hábil para diagnosticar las situaciones y las interacciones a las que se enfrenta Goleman.

Liderazgo situacional. Rodríguez (2023) expone que ésta teoría nace de la hipótesis que el liderazgo está fuertemente afectado por la situación de la que surge y en la que aplica el líder teniendo en consideración aspectos como las características de los seguidores y los elementos del contexto en combinación con las características de la persona, sugiriendo que diferentes contextos y diferentes personas requieren una actuación diferente por parte del líder; por tal razón, el líder debe tener en cuenta las características de sus seguidores y las situaciones del entorno, flexibilizando su comportamiento en torno a ello.

Otros autores retoman la teoría de Fiedler, para sustentar la idea de este tipo de liderazgo, refiriendo que además de lo anterior, también se busca desarrollar en las personas las condiciones necesarias para el crecimiento y mejora de sus competencias relacionales, adaptabilidad y adquisición de conocimientos. A partir de esto, se plantean tres dimensiones situacionales que influyen en la eficacia de un líder, como son: la forma en que el líder desde su posición hace que su equipo de trabajo cumpla su dirección; la forma como está estructurada la tarea y que tan predecible o rutinaria puede ser ésta; la última, es la forma como el líder se relaciona con sus seguidores. Argumentando con esto, que el líder debe tener diferentes comportamientos según las situaciones o personas y a la vez, poder reconocer las características tanto del entorno como las individuales de sus subalternos, para lograr flexibilizar su comportamiento, mejorar sus competencias relacionales, adaptabilidad y adquisición de conocimientos (Acosta y Cruz, 2023).

Es importante resaltar, que las teorías de Fiedler han emprendido tanta relevancia que son utilizadas continuamente en la actualidad, sobre todo desde el manejo de contingencias para identificar líderes adecuados (Giraldo y Naranjo, 2014).

Teoría de Conductual. Se originó en las universidades de Ohio y Michigan en 1945, postularon que, a diferencia de la teoría de los rasgos, esta teoría resalta que son ciertos comportamientos destacan a los buenos líderes, por lo tanto, los líderes no nacen, el aprendizaje es fundamental para que a través de este se formen (Cernas y Mercado, 2023). Este modelo considera el entrenamiento como una herramienta de formación de líderes, por lo cual a aquellas personas que tengan ciertas aptitudes es posible enseñar el liderazgo, además no tiene en cuenta el contexto o la situación en la cual se debe ejercer este tipo de liderazgo.

De acuerdo con lo expuesto por Alcazar (2020), el comportamiento del líder se clasifica en dos dimensiones y no necesariamente estas se excluyen, de esta manera un líder puede ser estructurado, que define su papel y el de los subordinados para alcanzar las metas y enfocado en la gente, donde crea relaciones de confianza, respeto y es considerado con sus subordinados, al practicar estas dos dimensiones los líderes obtienen mejores resultados.

Teoría del Liderazgo Situacional. Creada en 1969 por Paul Hersey y Keneth Blanchard, postularon que según las circunstancias que se presenten, el líder debe acondicionar su liderazgo, debe contar la flexibilidad y las herramientas necesarias. Lo anterior se basa en el concepto que no hay un único estilo de liderazgo, el líder debe adecuar sus conductas para la satisfacción de las necesidades según sea cada situación en la organización (Santa et al, 2010).

Teoría de la Contingencia. En esta teoría los líderes deben estar en una situación favorable para tener éxito y que el líder no cambia el estilo, por lo tanto, no contempla un cambio en la conducta del líder sino del ambiente (Ayman et al., 1995). Fiedler es su principal

exponente el cual explica que el éxito de una organización está relacionado por el ambiente social y entre mejor relación tuvieron el líder y sus miembros (Rodríguez et al.2022).

Teoría Transformacional. En 1978 fue por primera vez que se habló de este tipo de liderazgo por parte Mac Gregor Burns, como el liderazgo que se centra en sus seguidores. De la misma manera, de acuerdo con Chavez (2024) el líder tiene resultados más eficientes promoviendo el compromiso y el desarrollo de habilidades porque inspira y motiva a sus colaboradores a mejorar. Así mismo planteó dos tipos de liderazgo: el transaccional, el cual se genera un intercambio entre el líder y sus seguidores relación costo-beneficio y el transformacional el cual promueve el compromiso en sus seguidores.

De acuerdo con Bass y Riggio (2006), puede establecerse que el liderazgo transformacional es la expansión del liderazgo transaccional, teniendo en cuenta que este último establece unas condiciones y recompensas que se reciben al cumplir las metas establecidas, mientras que el liderazgo transformacional pasa al siguiente nivel, lleva a inspirar y a comprometerse con una visión compartida de objetivos promueve la solución de problemas como un desafío que requiere soluciones innovadoras y el desarrollo de liderazgo de los seguidores a través de tutoría y entrenamiento.

Bass toma la propuesta de liderazgo transformacional de Burns y lo desarrolló, dando importancia a este concepto debido a su relación con el desempeño de los integrantes y la influencia con su comportamiento en la organización (Calderón, 2021). Este autor lo define como un proceso en la relación líder-seguidor, cuando el líder es carismático lleva a que los seguidores se sientan identificados y busquen imitarlo, así mismo el líder promueve la estimulación intelectual, ampliando las habilidades de sus seguidores y a través de desafíos y de su persuasión los inspira aportándoles significancia y entendimiento (Vega y Zabala, 2004).

Por su parte, Bass y Riggio (2006) señalan que los líderes transformacionales poseen las siguientes dimensiones o variables de comportamiento:

Influencia idealizada (II): el comportamiento del líder se enmarca de tal manera que se convierte en un modelo a replicar para sus seguidores, el líder es admirado, respetado y genera confiabilidad, lo cual conlleva a que los seguidores se sientan identificados y quieran imitar su comportamiento, sus seguidores los perciben como perseverante y con extraordinaria determinación. En la II hay dos aspectos: el comportamiento del líder y los atributos que identifican sus seguidores.

Motivación inspiradora (MI): los líderes promueven la visión de un futuro atractivo, involucrando a los seguidores y creando expectativas, demuestran compromiso con los objetivos y la visión, brindan significado y desafío al trabajo que realizan sus seguidores, motivando e inspirando a su alrededor, promoviendo el trabajo en equipo y mostrando entusiasmo y optimismo, con todo lo anterior el líder demuestra articulación de una visión convincente del futuro.

Estimulación intelectual (IS): promueve la creatividad para la solución de los problemas, se estimula al seguidor a abordar desde diferentes ángulos los problemas, las nuevas ideas no son criticadas aun cuando estas difieran de las ideas de los líderes. Se estimula al seguidor para ser innovador

Consideración individualizada (CI): se genera un clima de apoyo donde se crean nuevas oportunidades de aprendizaje. Dentro de la CI el promueve el crecimiento de cada seguidor y el líder se interesa por las necesidades de logro, de esta manera tanto seguidores como colegas llegarán a un nivel más alto. El líder reconoce las diferencias individuales, interacciona de forma personalizada con el seguidor, asigna tareas a sus seguidores y evalúa si requiere de apoyo y verifica su progreso. De esta manera el líder dedica tiempo para entrenar y enseñar a sus seguidores.

De acuerdo con Giraldo y Naranjo (2014) el liderazgo transformacional es el liderazgo más completo por el análisis y la conformación estructural con sus cuatro variables alrededor de esta teoría, teniendo en cuenta las diferentes teorías de liderazgo y constructos, se determinó para este trabajo el liderazgo transformacional como punto central.

El liderazgo transformacional resulta importante debido a que su impacto radica en generar proceso de cambio dentro de las organizaciones de tal forma que se fortalezca la motivación y las relaciones interpersonales. Por ende, para Acosta (2023), un líder transformacional debe ser proactivo, carismático y con una capacidad de escucha destacada. De acuerdo con Molina (2020) este liderazgo es efectivo y activo ya que inspira, desafía intelectualmente, estimula y orienta hacia el desarrollo.

Este tipo de liderazgo resulta importante debido a que hace su impacto radica en generar proceso de cambio dentro de las organizaciones, de tal forma que se fortalezcan la motivación y las relaciones interpersonales. Por ende, un líder transformacional debe ser proactivo, carismático y con una capacidad de escucha destacada. Donde su máxima, según Ford sea una sola: “los cambios no se generan en las compañías, se generan en las personas que lo integran” Se puede definir como el liderazgo ideal, dado que busca satisfacer altos estándares (Acosta, 2023).

Marco Contextual

Dando una mirada al despliegue del liderazgo por parte del Ministerio de Defensa en el ámbito de formación de sus integrantes, se formula la Política educativa de la Fuerza Pública 2021-2026, la cual establece diez líneas estratégicas e iniciativas. La línea estratégica número

uno, tiene la finalidad de que el personal uniformado sea líder y tenga un desarrollo integral de las competencias.

En este contexto, el concepto de liderazgo se enmarca como una habilidad que inspira, influye, transforma y es promotor en la toma de decisiones, fortalecido desde los procesos formativos. El desarrollo integral de éste se identifica como una habilidad para la adquisición y desarrollo de las competencias laborales del ser, saber, saber hacer y saber estar, a través de la educación en primera instancia (Resolución 0455, 2021).

El despliegue educativo se realiza a través de sus escuelas de formación, donde se ha logrado potenciar las dimensiones relacionadas con lo actitudinal, con proyecciones de formar mandos o líderes competentes e integrales, de tal forma que se mejore el desempeño y así aportar resultados efectivos a la institución y en los diferentes contextos donde desarrollen sus funciones (Policía Nacional de Colombia, 2022).

Es por eso por lo que, desde hace más de cuatro años, la Fuerza de Orden Público entró en un proceso de modernización e innovación y realizó mejoras considerables en infraestructura, investigación, calidad docente y procesos eficaces de aprendizaje. La educación superior de la institución está a cargo de la Dirección de Educación de la Fuerza Pública-DIEPO, la cual cuenta aproximadamente con más de 50 registros calificados y 26 escuelas de formación, distribuidas en la geografía colombiana desde La Guajira hasta Leticia, en las cuales se desarrolla una oferta académica compuesta por 17 programas de posgrado (4 maestrías y 13 especializaciones), cinco de pregrado de nivel profesional, ocho tecnologías y 32 técnicos profesionales, para un total de 62 programas de educación superior, de los cuales 14 alcanzaron acreditación de alta calidad, ejercicio que inició desde el año 2.000 con la acreditación del programa de Administración de Fuerza de Orden Público (Policía Nacional de Colombia, 2022).

Por lo tanto, los desafíos implican comprender y atender como primera opción la magnitud de los problemas globales, regionales y locales de las últimas décadas: la inseguridad, la violencia, el delito y la indisciplina social. Por esta razón, formar profesionales de la Fuerza de Orden Público es una tarea de gran valor social, que implica comprender la necesidad de sentar las bases de una carrera profesional en la Fuerza de Orden Público que dé respuesta efectiva tanto a las demandas del ciudadano como a las del gobierno.

La educación se ha concebido como el eje gravitacional para la renovación del servicio de las Fuerzas de Orden Público, una necesidad que impulsa a la institución a trazar un plan integral de Modernización y Transformación Institucional (MTI), en el cual el proyecto formativo ocupa un lugar privilegiado por constituir una dimensión significativa que apalanca el proceso de transición hacia la paz; el objetivo es modelar un sistema educativo que impacte socialmente.

En este sentido, es de resaltar el trabajo de las diferentes escuelas de formación, que le han dado un vuelco educativo a toda la institución, porque trabajan con procesos innovadores y potencian las diferentes capacidades de los estudiantes. Además, brinda las herramientas necesarias para el desarrollo de los cargos actuales y futuros (Policía Nacional de Colombia, 2018).

De acuerdo con Nieto et al. (2018) no hay una propuesta de liderazgo policial planteado desde la formulación, validación y despliegue institucional, por lo cual plantearon el Modelo de Liderazgo Policial-MHLP, el cual permite una actitud creativa mirando las cosas de una manera integral con una visión dinámica y multidireccional en los tres ámbitos, el personal, institucional y de servicio con la comunidad. Este tipo de liderazgo hace referencia a que se deben tener en cuenta todos los aspectos organizacionales al momento de ejercer una acción de liderazgo, como

son la estructura, la cultura y el talento humano. Este tipo de liderazgo va más allá del simple liderazgo, debido a que busca enfocarse en aspectos reales que generen una visión a futuro que permita adelantarse a los hechos y tomar partida en la consecución de las metas propuestas (Soto, 2012).

Vinculando este concepto a nivel institucional, se puede decir que en aras de adaptarse a un medio cambiante y cada vez más exigente, la Fuerza de Orden Público busca ser más efectiva, de tal forma que sin desamparar ninguna de sus áreas se logre la implementación de mejores prácticas de liderazgo, soportadas en lo transformacional, que respondan a la misión institucional y a la consolidación de un cuerpo de Fuerzas de Orden Público más humano (Nieto et al., 2018).

La propuesta de la institución nace a partir de la proyección de generar estrategias de transformación, que contribuyan a un proceso de evolución con cambios significativos, donde el líder y sus colaboradores trabajen por un objetivo común, para avanzar significativamente en el desarrollo y cumplimiento de la misionalidad institucional, por medio de la motivación, donde la cooperación permita cambios relevantes que impacten a nivel organizacional y la vida de las personas.

En este sentido, se puede afirmar que se trata de estar más cercanos a los colaboradores, de tal forma que desde un liderazgo transformacional se puedan transmitir los objetivos de la empresa y garantizar el cumplimiento de estos (Kuckartz, 2021). Lo anterior, se plantea con el propósito de responder a las nuevas realidades sociales desde el abordaje institucional a través de un modelo holístico, basado en lo transformacional, donde se acoge la realidad de forma más receptiva y con mayor creatividad, como un todo, de forma global, haciendo énfasis en el individuo y en la importancia que este tiene para la institución.

Marco Empírico

Para el desarrollo del proceso investigativo fue importante conocer sobre otras investigaciones desarrolladas en este campo, que de alguna forma han hecho énfasis en estrategias de intervención para promover el liderazgo transformacional. En este sentido, la investigación de Castro y Benatuil (2007) realizada con la población militar de cadetes de Argentina tuvo como objetivo, determinar el vínculo que existe entre los perfiles de estilos de liderazgos, la inteligencia y el rendimiento académico y militar. Utilizaron una metodología correlacional y aplicaron un análisis clusters de perfiles.

El estudio de Castro y Benatuil (2007) arrojó como resultados en primera medida que el estilo de liderazgo más influyente fue el transformacional y seguidamente el transaccional porque tenían una mayor aptitud de pensamiento abstracto y podían desenvolverse mejor en el dominio de las situaciones con inteligencia, donde concluyeron que un buen líder debe considerarse y ser inteligente para lograr un desempeño exitoso a través de las habilidades intelectuales hacia el futuro y acompañado de ciertas características del estilo de liderazgo transformacional para ser considerado y estimado por quienes lo siguen, lo que contribuye a un rendimiento exitoso para la organización. Por otra parte, los autores recomiendan que se realicen investigaciones donde se determine la relación entre estilos de liderazgo con desempeño exitoso en escenarios reales de la vida laboral de los militares.

En Colombia, Correa (2013) realizó un estudio investigativo con personal de servicio a la comunidad de orden público, cuyo objetivo era identificar la capacidad institucional para establecer conexiones de reconciliación y acuerdos en un escenario de posconflicto. El autor empleó una metodología descriptiva y utilizó un muestreo no probabilístico y conformado por oficiales, suboficiales y patrulleros. Como resultado, se evidencia la importancia del

fortalecimiento de las competencias y en especial en aquellas que se refieren a la creación de ciudadanía y de igual forma instruir a los futuros oficiales en desarrollar habilidades que afiancen su posicionamiento de liderazgo. En virtud de lo anterior, consideraron la importancia de realizar una propuesta de fortalecimiento en el liderazgo transformacional, debido a que las decisiones que se tomen dentro de la institución afectan directamente al servicio de la comunidad.

Ahora bien, Pardo y Mora (2023) realizaron una investigación con oficiales de reserva de fuerzas militares; tuvieron como objetivo recomfortar las habilidades de liderazgo a través de estrategias en enfoques utilizados de enseñanza y aprendizaje, realizaron un estudio descriptivo hacia un método cualitativo, motivo por el cual tuvieron como resultado la identificación de los estilos de liderazgo, predominando de manera positiva el liderazgo transformacional por su influencia hacia los demás compañeros para enseñar, seguidamente del liderazgo carismático generando entusiasmo hacia los demás y estableciendo una visión compartida.

En consecuencia, de estos resultados plantearon la elaboración de una propuesta como estrategia para aumentar las habilidades de liderazgo mediante el desarrollo de talleres, concluyendo así la importancia de promover programas educativos, con el fin de empoderarlos para crear equipos de trabajo eficientes en el personal militar. De igual forma los autores recomiendan que se continúen realizando investigaciones y evaluaciones periódicas sobre liderazgo con el fin de fortalecer las habilidades en las Fuerzas Armadas de Colombia.

Igualmente, planteó Molina (2020) una investigación con profesores de la escuela de la Fuerza de Orden Público, desde la perspectiva de liderazgo transformacional basado en las percepciones de los estudiantes y la autoevaluación de los docentes. La autora desarrolló una metodología de investigación cuantitativo y un diseño no experimental. Los hallazgos mostraron que la motivación inspiradora y la influencia conductual son las características más comunes del

liderazgo transformacional y el refuerzo condicional como atributo del liderazgo transaccional. Se evidenciaron similitudes de características entre el grupo de docentes y los oficiales formadores motivo por el cual sugirió tomar medidas para el fortalecimiento de las habilidades en los docentes ya que se identificó como transformador.

En otra investigación realizada Parada (2020), analizaron la capacidad y alcance de los agentes al acceso a la justicia para resolver conflictos con la comunidad, la población participante fueron los lugareños de municipios del Departamento del Santander, junto con el personal de servicio a la comunidad de orden público. Lo que alienta a diseñar propuestas de intervención para el fortalecimiento del liderazgo transformacional que contribuya a brindar apoyo a la comunidad voluntariamente, y lograr una visión potente en base a lo que puede observar para la toma de decisiones de manera audaz, que ayudan a la solución de situaciones en conflictos cooperando así de manera inmediata a la justicia.

Por otra parte, Parada (2020) utilizó una metodología cualitativa donde presentó como resultados la importancia de la Fuerza de Orden Público en temas de justicia y sobre todo en los territorios que han estado golpeados por el postconflicto, permitiendo realizar estrategias de trabajo en equipo con la comunidad para la solución de problemas, centrados en el enfoque de un liderazgo positivo y transformacional, que genere empatía y un mayor acercamiento con la comunidad.

Teniendo en cuenta las investigaciones anteriores y según Alfaro y Vidal (2024), al identificar el liderazgo transformacional se pueden encontrar elementos y puntos de mejora, es así como, por ejemplo, uno de los factores como la influencia idealizada de los líderes, contribuye como motivador para promover la adopción de valores y generar un ambiente de trabajo comprometido y colaborativo. Este trabajo ofreció la oportunidad de conocer el estado de

desarrollo del liderazgo transformacional dentro de la organización, siendo un punto de partida para plantear intervenciones de mejora.

En cuanto a las investigaciones enfocadas en propuestas de intervención, Bobadilla (2023) realizó una investigación cuantitativa de tipo descriptivo con una metodología no experimental. Donde propone estrategias de liderazgo transformacional que mejoren la productividad laboral, concluyendo que el líder de la empresa tiene un liderazgo transformacional es deficiente, se desconoce la importancia de aspectos como la confianza, comunicación y la proyección de una visión compartida. Dentro de las estrategias de intervención planteadas por el autor, se encuentra estimular el compromiso, empoderamiento y motivación a través de un programa de capacitaciones, así mismo un programa de capacitación en competitividad enfocado al desarrollo intelectual y personal de los trabajadores, talleres de comunicación efectiva y trabajo en equipo para mejorar las relaciones al interior de la organización.

Ahora bien, Almeida y Carranza (2017) en su propuesta buscan fortalecer el liderazgo transformacional a través de estrategias lúdicas en un grupo de 25 mujeres desplazadas entre los 18 y 60 años. Los autores desarrollaron una investigación cualitativa a través de la investigación acción participativa utilizando un muestreo probabilístico por conveniencia, igualmente, se recolectó información sobre el liderazgo con la prueba multifactorial MLQ forma 5X corta versión líder.

Luego de explorar las investigaciones anteriormente citadas, que de alguna forma tienen relación con lo que se pretende trabajar en el presente proyecto y de abordar aspectos teóricos que sirvieron de base para la investigación, se seleccionaron los aspectos más importantes que puedan contribuir al alcance del objetivo general planteado, en el cual concluyeron que el factor

más bajo había sido el de estimulación intelectual y el de consideración individualizada, los cuales fueron el enfoque para el desarrollo de los talleres en su propuesta de intervención.



Marco Metodológico

Diseño de la Investigación

La investigación se abordó desde un enfoque de estudio metodológico cuantitativa de alcance descriptivo y con diseño no experimental, desde una perspectiva de medición de corte transversal descriptivo. Es cuantitativa porque busca coleccionar a través de la muestra hacia una población, tal como lo alude Ugalde y Balbastre (2013), suelen considerarse puntuales, rigurosas y seguras, implican que estos datos son muy precisos para el estudio de la investigación, donde se ha recopilado información a través de las diferentes técnicas y métodos de la estadística descriptiva con el fin de tener un planteamiento estructurado para medir la autopercepción que tienen las personas del liderazgo transformacional en los municipios de Boyacá Centro.

Ahora bien, Hernández et al. (2014) define el alcance descriptivo como aquel que se refiere a describir de manera detallada los rasgos y particularidades de lo que se desea estudiar a un grupo de personas, en efecto esta investigación es descriptiva porque proporciona información veraz y define con detalle las cualidades del liderazgo transformacional del personal de la Fuerza de Orden Público de Boyacá Centro, con el fin de analizar y discutir los resultados para el cumplimiento de los objetivos planteados.

De igual forma este proyecto de investigación se da una mirada de diseño no experimental porque no existe una manipulación de las variables independientes tal como lo expresa Hernández et al. (2014), y desde una perspectiva de medición de corte transversal, ya que de acuerdo con Mousalli (2015) se recolecta la información por sólo una vez y su finalidad es describir el fenómeno de la investigación de liderazgo transformacional.

Población y muestra

La población objeto de estudio es el personal que hace parte de la Fuerza de Orden Público que labora en los municipios de la Provincia Centro del Departamento de Boyacá, la cual se encuentran distribuidos de la siguiente forma: Oficiales, Suboficiales, mandos del nivel ejecutivo, patrulleros, auxiliares de policía, personal no uniformado.

Para tener acceso a la muestra, bajo estricto uso del manejo de la confidencialidad de la información, por lo cual la participación en el proyecto es voluntaria y bajo consentimiento informado. Así mismo se tuvieron los siguientes criterios de inclusión: Ser mayor de edad, ser funcionario de la Fuerza de Orden Público, pertenecer a los funcionarios uniformados, participar voluntariamente, tener funciones cercanas a la comunidad, sexo biológico, edad, nivel educativo, estado civil, tiempo en la institución, municipio en el que presta el servicio. La muestra estuvo confirmada por 199 funcionarios que participaron de manera voluntaria.

Instrumento de Medición

Como instrumento para la recolección de información se aplicó el cuestionario Multifactorial de Liderazgo MLQ forma 5X corta. Los planteamientos de la teoría de Bass y Avolio (1997) fundamentado en los marcos teóricos de la presente investigación, y adaptado por Vega y Zabala (2004). Esta prueba está compuesta de dos formatos, el formato líder el cual identifica la autopercepción de liderazgo y el formato clasificador el cual identifica la percepción del liderazgo que tiene el colaborador de su líder. No obstante, para dar cumplimiento al objetivo de esta investigación, se aplicó el formato líder con el factor de alto orden del liderazgo transformacional, dando una puntuación a cada una de las cuatro dimensiones, de las cuales puntúan de la siguiente manera:

- Los ítems 2, 8, 30, 32, 69 y 73 puntúan 100 y los ítems 49 y 60 puntúan 86 y corresponde a la dimensión de estimulación intelectual (EI).
- Los ítems 9, 16, 26, 72 y 81 puntúan 100 y los ítems 36, 48 y 59 puntúan 86 y corresponde a la dimensión de motivación inspiracional (MI).
- Los ítems 10, 21, 25 y 47 puntúan 100 y los ítems 18, 58 y 80 puntúan 86 y corresponden a la dimensión de influencia idealizada atribuida (IIA)
- Los ítems 6, 34 y 46 puntúan 100, los ítems 14, 23 y 61 puntúan 86 y los ítems 57 y 71 puntúan 71 y corresponden a la dimensión de Influencia Idealizada Conductual (IIC)

Cada una de las puntuaciones se realizaron según la evaluación que realizaron Vega y Zabala (2004), de los cuales fueron evaluados por ocho (8) jueces expertos con experiencia en psicología organizacional. Las autoras reportaron un Alfa de Cronbach de 0.97, lo que garantiza un alto nivel de fiabilidad. Por otro lado, se solicitó la autorización del uso del este instrumento y en el apéndice A, se encuentra, la autorización del uso del cuestionario.

Cabe resaltar que, para recolectar la información, además de los 31 ítems del instrumento, se creó una sección adicional donde se recolecta información sociodemográfica de los participantes. Por otro lado, la prueba se divide en cuatro dimensiones y las respuestas de cada uno de los ítems se valoraron a través de una escala tipo Likert, con escala de respuesta donde 0 es nunca y 5 es siempre. Cada una de las opciones tiene asignado un valor numérico, de tal forma que al escoger una respuesta también se asigne una puntuación respecto a esa afirmación. La puntuación de las variables es directa, lo cual significa que a mayor puntuación mayor es la presencia de las conductas que la caracterizan. La puntuación total se obtiene sumando todas las puntuaciones obtenidas de cada una de las respuestas, con base a las variables de más alto orden.

Procedimiento de análisis de información

Para el procesamiento del análisis de la información de la presente investigación se siguieron las siguientes etapas: (1) Recopilación de datos: Se recopilan los datos a través de encuestas, cuestionarios o cualquier otro instrumento de medición. (2) Limpieza y preparación de

datos: Se revisan los datos para detectar errores o inconsistencias y se realizan las correcciones necesarias. (3) Codificación de datos: Se asignan códigos numéricos a las variables cualitativas para facilitar el análisis. (4) Análisis descriptivo: Se calculan medidas de tendencia central (media, mediana, moda) y de dispersión (rango, varianza, desviación estándar) para describir las características de las variables. Y (5) Análisis inferencial: Se aplican pruebas estadísticas para inferir conclusiones sobre la población a partir de la muestra.

Aspectos Éticos

Con el fin de garantizar un manejo ético y confidencial de la información, se aplicó y socializó un formato de consentimiento informado (ver Apéndice B) a todos los participantes de la investigación. Este documento, que cumple con los requisitos establecidos en la Resolución 8430 de 1993 del Ministerio de Salud, fue explicado de manera clara y detallada a cada individuo para asegurar su comprensión plena antes de su firma.

Dado que esta investigación se clasifica como de bajo riesgo, se emplearon exclusivamente métodos retrospectivos de análisis documental. Es importante destacar que no se realizaron intervenciones o manipulaciones deliberadas sobre las variables biológicas, fisiológicas, psicológicas o sociales de los participantes.

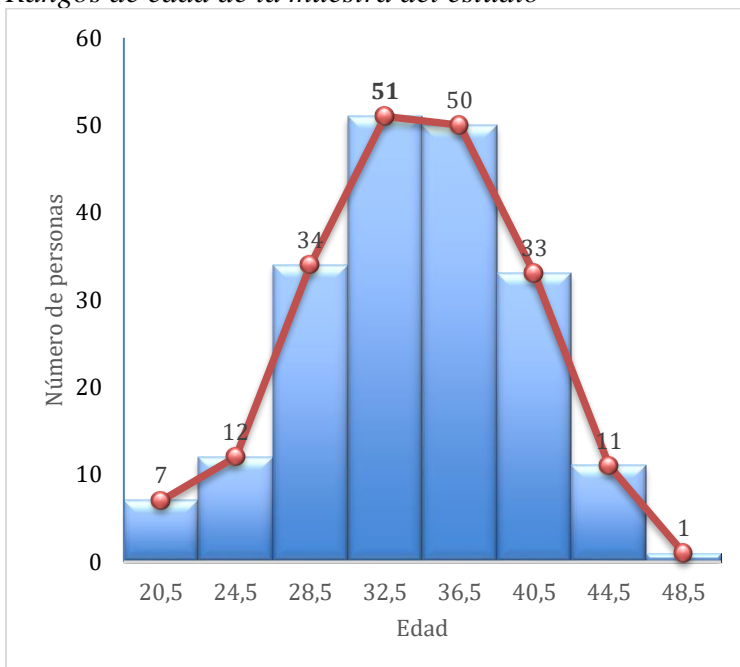
Resultados

A continuación, se presentan los resultados que permiten rendir cuenta del cumplimiento a los objetivos propuestos en la presente investigación. Para dar respuesta al primer objetivo específico, se analizaron cada una de las variables sociodemográficas en términos de frecuencia y porcentajes con el fin de medir las características de sexo, edad, estado civil, nivel educativo, grados, municipio, tiempo en la institución. Se recolectó información en $n=199$ personas, de las cuales en lo concerniente al sexo biológico se encontró una participación del 89% ($n=178$) de personal masculino y del 11% ($n=21$) de personal femenino.

En cuanto a la variable de la edad, se encontró que la población contaba con un mínimo de edad de 19 años y un máximo de 49 años, se establecieron 8 intervalos de edad de los cuales la edad más representativa se encuentra en el rango de los años 30 (Figura 1).

Figura 1

Rangos de edad de la muestra del estudio



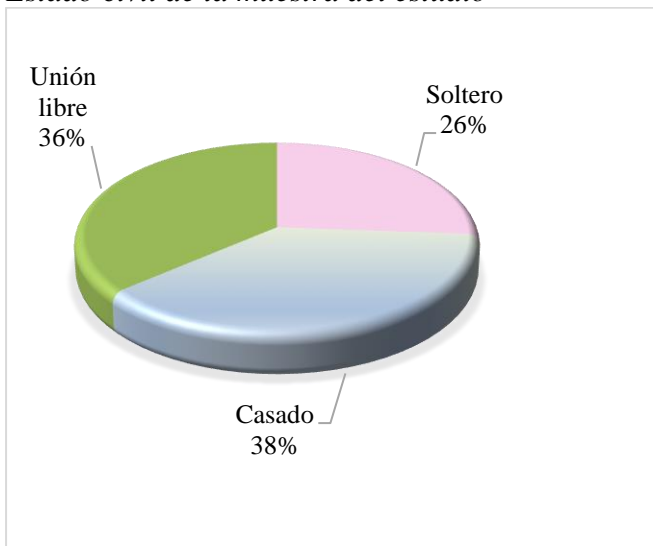
Nota: construcción propia.

La mayoría de las personas encuestadas tienen entre 31 y 38 años, sólo una persona está por encima de los 47 años. El intervalo más representativo en edad es de 31 a 34 años.

Frente a la variable estado civil, se halló una participación del 38% (n=75) de personal casado, en cuanto a personal en unión libre del 36% (n=72) y con un porcentaje del 26% (n=52) de personal soltero, como se ilustra en la figura 2.

Figura 2

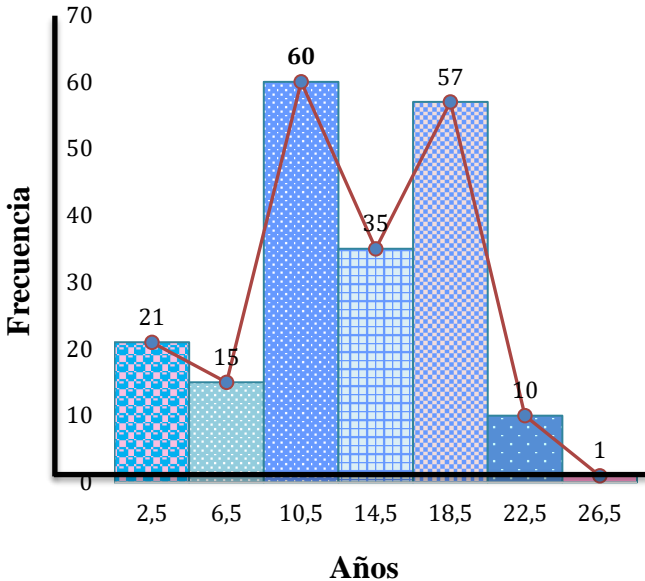
Estado civil de la muestra del estudio



Nota: construcción propia.

En lo que respecta a la variable del nivel educativo, se logró evidenciar que el 88.44% corresponde a personal con estudios técnicos, por otra parte, el 6.53% hace referencia al personal con estudios en pregrado y el 5.03% corresponde a personal con estudios tecnológicos, como se ilustra en la siguiente gráfica. Dentro de los hallazgos sobre el tiempo laborado en la institución, se encontró que la mayoría lleva trabajando entre 9 a 12 años (n=60) y también se evidencia que una gran cantidad de personas laboran en la institución entre 17 a 20 años (n=57), sólo una persona lleva trabajando en la institución más de 25 años como lo representa la figura 3.

Figura 3
Antigüedad en la institución de la muestra del estudio



Nota: construcción propia.

En cuanto a los resultados con respecto al personal encuestado que presta sus servicios a la comunidad en los municipios que conforman la provincia centro del Departamento de Boyacá, se evidenció que la mayoría de las personas pertenecen a la ciudad de Tunja, correspondiente al 55.28% de los integrantes al servicio de la comunidad y solo una pequeña parte de la población se encuentra ubicados en los municipios de Chíquiza (n=1) y Cucaita (n=2), aunque se observa que las personas restantes se encuentran repartidos equitativamente en los otros municipios como Chivatá (n=5) Motavita (n=5), Siachoque (n=5), Oicatá (n=6), Siachoque (n=5) Sora (n=7), Soracá (n=6), Toca (n=5), Tuta (n=6).

En lo que respecta al nivel jerárquico o grados de los participantes de la Fuerza de Orden Público, se evidenció que la mayoría de las personas encuestadas tienen el grado de patrulleros

(n=73) y subintendente (n=71), sólo una pequeña parte de la población que respondió la encuesta son auxiliares (n=1), capitán (n=1) y subcomisario (n=1).

Para dar respuesta al segundo objetivo específico y de acuerdo con los datos descriptivos obtenidos en cada una de las dimensiones, donde las variables corresponden a las siguientes dimensiones: (1) estimulación intelectual, (2) motivación inspiracional, (3) influencia idealizada atribuida, y (4) influencia idealizada conductual.

Se puede observar que el rango de respuestas se encuentra entre 4 y 0, donde 4 representa la mayor puntuación y cero la menor puntuación a las preguntas realizadas en la encuesta, por otra parte, se estructuró la información por medio de una base de datos con el fin de arrojar los resultados de cada una de las dimensiones, donde el promedio para la dimensión de estimulación intelectual es de 2.73; esto significa que la mayoría de las personas no respondieron de manera favorable y la percepción que se tiene es la falta de creatividad e innovación en los integrantes de la fuerza de orden público para llegar a ser transformadores.

La categoría que más se repitió fue de 2.87 siendo desfavorable. Ahora bien, el coeficiente de variación se encuentra por encima del 25% y la desviación estándar en promedio es de 0,742 es grande con respecto al conjunto de datos, se analizó que el promedio no es un buen representante del grupo con respecto al total de los datos, esto quiere decir que la muestra no es homogénea y existe mucha dispersión entre los valores encontrados. Las respuestas a las preguntas no son equitativas y existen diversificación de pensamientos frente a la dimensión de estimulación intelectual.

En cuanto a la segunda variable que corresponde a la dimensión de motivación inspiracional el promedio o media es de 3.24, esto significa que la mayoría de las personas

respondieron de manera positiva en la dimensión y como el coeficiente de variación se encuentra por debajo del 25% y la desviación estándar en promedio es del 0.70 no es tan grande con respecto al conjunto de datos, podemos considerar que la media es un buen representante del grupo con respecto al total de los datos, esto quiere decir que la muestra es homogénea, la categoría que más se repitió fue de 4 siendo favorable, existe poca dispersión entre los valores encontrados y las respuestas a las preguntas fueron equitativas, determinando que existen pensamientos muy similares frente a la dimensión de motivación inspiracional en la percepción que se tienen de los líderes en el momento de comunicar una visión convincente del futuro de la organización para enfatizar el logro de las metas institucionales.

En lo respectivo a la variable tres que corresponde a la influencia idealizada atribuida, el promedio o media es de 3.29, esto indica que gran parte de la muestra respondieron de manera favorable, por otra parte, la categoría que más se repitió fue de 4 siendo favorable, el coeficiente de variación se encuentra por debajo del 25% y la desviación estándar en promedio es del 0.65, no es tan notoria con respecto al conjunto de datos, concluyendo así que el promedio es un dato representante adecuado del grupo con respecto al total de datos, motivo por el cual la muestra es homogénea porque existe poca dispersión entre los valores encontrados y las respuestas a las preguntas son equitativas con respecto a la percepción que tienen de los líderes como ejemplos a seguir, para inspirar confianza, honestidad, siendo así ejemplares en su papel para sus seguidores.

De acuerdo a la variable número cuatro que corresponde a la dimensión de influencia idealizada conductual, la media corresponde al 3.32, esto indica que gran parte de la muestra contestaron de manera favorable, la categoría que más se repitió fue de 4 siendo positivo, el

coeficiente de variación se encuentra por debajo del 25% y asimismo la desviación estándar en promedio es del 0.65, no es tan grande con respecto al conjunto de datos, esto quiere decir que la muestra es homogénea, encontrando poca dispersión entre los valores, las respuestas a las preguntas son equitativas, existiendo tendencias muy similares en la percepción que tienen de los líderes como modelo a seguir (Tabla 1).

Tabla 1
Estadística descriptiva de las dimensiones del liderazgo transformacional

Estadísticos Descriptivos	N	Media	Mediana	Moda	Desviación Estándar	Error Estándar	Varianza	Asimetría	Curtosis	Coefficiente de Variación	
Variable		Estadístico	Estadístico	Estadístico	Estadístico	Error Estándar	Estadístico	Estadístico	Coefficiente de Asimetría	Estadístico	Estadístico
1	199	2,731	2,875	2,875	0,742	0,0526	0,551	-0,192	-0,423	0,11	27,181
2	199	3,242	3,125	4	0,703	0,0498	0,495	-1,076	-1,073	1,987	21,706
3	199	3,296	3,285	4	0,649	0,046	0,422	-1,082	-1,07	2,258	19,715
4	199	3,325	3,375	4	0,651	0,0461	0,424	-0,959	-1,18	2,619	19,597

Nota: construcción propia.

Del estudio realizado podemos observar que la dimensión de estimulación intelectual fue la variable con menor promedio y mayor desviación estándar de las cuatro dimensiones estudiadas; esto quiere decir que, en los criterios para evaluar la estimulación intelectual del liderazgo transformacional, las respuestas no fueron muy parecidas, varias personas respondieron cero (0) a algunos criterios y otras cuatro (4), donde cero es el valor mínimo y cuatro el valor máximo. Por tal motivo la desviación estándar es más alta en este criterio, los datos no están muy cercanos al promedio y la muestra no es homogénea.

Por el contrario, en los otros criterios, motivación inspiracional, influencia idealizada atribuida e influencia idealizada conductual, el promedio es muy parecido, 3.24, 3.29 y 3.32 respectivamente y sus desviaciones estándar: 0.70, 0.65 y 0.65 respectivamente. Se puede

evidenciar que las respuestas a los diferentes criterios en cada una de estas dimensiones son muy parecidas, son muestras homogéneas, pocas personas respondieron 0 y otra pequeña cantidad de personas respondieron 4. En estos criterios las respuestas están más cerca al promedio y por consiguiente la desviación estándar es más pequeña.

Para dar respuesta al tercer objetivo específico, se realizó a través de la prueba de Kruskal Wallis donde se analizaron las variables sociodemográficas y su nivel de significancia frente a las dimensiones que conforman el liderazgo transformacional, que se detallan en la Tabla 2.

Tabla 2
Prueba Kruskal Wallis del Nivel Educativo y las dimensiones del Liderazgo Transformacional

	Estadísticos de prueba^{a,b}				
	TEI	TMI	TIIA	TIC	Género
Chi-cuadrado	3,3	2,1	3,8	2,2	1,2
gl	3	3	3	3	3
Sig. asintótica	0	1	0	1	1

Nota. a. Prueba de Kruskal Wallis y b. Variable de agrupación NE

A nivel general en cuanto a la variable sociodemográfica de Nivel Educativo, los resultados del análisis Chi-cuadrado indican que la Estimulación Intelectual y la Influencia Idealizada Atribuida presentan diferencias significativas en sus frecuencias. Esto sugiere que hay una relación significativa entre estas variables y las categorías analizadas.

Por otro lado, las variables motivación inspiracional, influencia idealizada conductual y género, no muestran diferencias significativas, ya que sus valores p son 1, lo que indica que las frecuencias observadas no difieren de las esperadas. Estos hallazgos permiten centrar la atención en estimulación intelectual y la influencia idealizada atribuida para futuros análisis o intervenciones, mientras que la motivación inspiracional, influencia idealizada conductual y

género no parecen estar significativamente asociados con las categorías evaluadas en este caso por la variable de nivel educativo.

Tabla 3

Prueba Kruskal Wallis del Estado Civil y las dimensiones del Liderazgo Transformacional

Estadísticos de prueba^{a,b}					
	TEI	TMI	TIIA	TIIC	TGen
Chi- cuadrado	11,505	8,765	3,321	8,247	10,502
gl	2	2	2	2	2
Sig. asintótica	,003	,012	,190	,016	,005

Nota. a. Prueba de Kruskal Wallis y b. Variable de agrupación: Estado Civil EC

Los resultados de la prueba de Kruskal-Wallis revelan que las variables estimulación intelectual, motivación inspiracional, influencia idealizada conductual y género presentan diferencias significativas en sus distribuciones entre los grupos definidos por la variable de agrupación de estado civil con valores p menores a 0.05. esto sugiere que estas variables están influenciadas de manera significativa por la variable de estado civil (ec), indicando una asociación clara entre estas variables y las categorías de EC.

Por otro lado, la variable influencia idealizada atribuida no muestra diferencias significativas entre los grupos, con un valor p de 0.19, lo que sugiere que influencia idealizada atribuida no está significativamente afectada por EC, estos hallazgos subrayan la relevancia de la variable EC en la variabilidad de estimulación intelectual, motivación inspiracional, influencia idealizada conductual y género y la falta de impacto en influencia idealizada atribuida (tabla 4).

Tabla 4

Prueba Kruskal Wallis del Grado y las dimensiones del Liderazgo Transformacional

Estadísticos de prueba^{a,b}					
	TEI	TMI	TIA	TIIC	TGen
Chi-cuadrado	10,603	8,929	9,113	15,344	9,574
gl	10	10	10	10	10
Sig. asintótica	,389	,539	,521	,120	,479

Nota. a. Prueba de Kruskal Wallis y b. Variable de agrupación: Grado GR

Los resultados del análisis de Kruskal-Wallis indican que no hay diferencias significativas en las distribuciones de la estimulación intelectual, motivación inspiracional, influencia idealizada atribuida, influencia idealizada conductual y género entre los grupos definidos por la variable de agrupación grado (GR). Esto sugiere que la variable grado no tiene un impacto significativo en la variabilidad observada de estas variables.

A nivel general, los resultados de la prueba de Kruskal-Wallis no revelan diferencias significativas en las distribuciones de la estimulación intelectual, motivación inspiracional, influencia idealizada atribuida, influencia idealizada conductual y género entre los grupos definidos por la variable de agrupación grado, todos los valores p son mayores a 0.05. Esto indica que la variable grado no tiene un impacto significativo en la variabilidad de estas variables, sugiriendo que las diferencias observadas en estimulación intelectual, motivación inspiracional, influencia idealizada atribuida, influencia idealizada conductual y género no están asociadas con los grupos de por la variable grado. Por lo tanto, se puede concluir que la agrupación grado no afecta significativamente a estas variables en el contexto analizado.

Los resultados del análisis de Kruskal-Wallis indican que las distribuciones de las variables estimulación intelectual, motivación inspiracional, influencia idealizada atribuida y

género no varían significativamente entre los grupos definidos por la variable de agrupación sexo biológico SB (tabla 5).

Tabla 5

Prueba Kruskal Wallis del Sexo Biológico y las dimensiones del Liderazgo Transformacional

Estadísticos de prueba^{a,b}					
	TEI	TMI	TIA	THC	TGen
Chi-cuadrado	3,174	1,331	1,970	3,793	2,813
gl	1	1	1	1	1
Sig. asintótica	,075	,249	,160	,050	,093

Nota. Prueba de Kruskal Wallis y b. Variable de agrupación: Sexo Biológico SB

Sin embargo, la variable influencia idealizada conductual muestra una diferencia marginalmente significativa, con un valor p justo en el límite de 0,05. Lo que sugiere que podría haber una leve diferencia en la distribución de influencia idealizada conductual entre los grupos de sexo biológico (SB). Estos hallazgos sugieren que, en general, la variable SB no tiene un impacto significativo en la mayoría de las variables analizadas, con la posible excepción de influencia idealizada conductual, ya que los valores p asociados a estas variables son mayores a 0,05. Esto sugiere que no existen diferencias significativas en las distribuciones de estas variables entre los grupos definidos por la variable de agrupación SB. Sin embargo, para la variable influencia idealizada conductual, el valor p es exactamente 0,05, lo que se encuentra justo en el límite del umbral comúnmente aceptado para significancia estadística, implica que, para influencia idealizada conductual, sugiriendo una posible diferencia marginalmente significativa entre los grupos definidos por sexo biológico.

En resumen, la influencia idealizada conductual, se encuentra en un punto crítico donde la evidencia sugiere una diferencia que podría considerarse marginalmente significativa.



Tabla 6

Prueba Kruskal Wallis de la Edad y las dimensiones del Liderazgo Transformacional

Estadísticos de prueba^{a,b}					
	TEI	TMI	TIIA	TIIC	TGen
Chi-cuadrado	1,369	,924	2,620	5,775	1,924
gl	2	2	2	2	2
Sig. asintótica	,504	,630	,270	,056	,382

Nota. a. Prueba de Kruskal Wallis y b. Variable de agrupación: Edad ED

Para las variables estimulación intelectual, motivación inspiracional, influencia idealizada atribuida y género, los valores de chi-cuadrado (1.37, 0.92, 2.62, 1.92 respectivamente) no fueron significativos a un nivel de confianza del 5% (Sig. asintótica > 0.05 en todos los casos). Sin embargo, para la variable influencia idealizada conductual, el valor de chi-cuadrado (5.77) fue significativo a un nivel de significancia del 5% (Sig. asintótica = 0.05). Esto sugiere que, en general, la mayoría de las variables (estimulación intelectual, motivación inspiracional, influencia idealizada atribuida, género) parecen ser independientes de la variable de agrupación edad, mientras que la variable influencia idealizada conductual muestra una asociación significativa con edad.

Tabla 7

Prueba Kruskal Wallis de la variable Tiempo en la Institución y las dimensiones del Liderazgo Transformacional

Estadísticos de prueba^{a,b}					
	TEI	TMI	TIIA	TIIC	TGen
Chi-cuadrado	5,86	8,88	7,88	14,41	9,80
gl	4	4	4	4	4
Sig. asintótica	,209	,064	,096	,006	,044

Nota. a. Prueba de Kruskal Wallis y b. Variable de agrupación: Tiempo en la Institución TI

La influencia idealizada conductual y género podrían estar relacionados de alguna manera con la variable tiempo en la institución (TI) en comparación con las otras variables analizadas. Para las variables estimulación intelectual, motivación inspiracional e influencia idealizada atribuida, los valores de chi-cuadrado (5.86, 8.88, 7.88 respectivamente) no fueron significativos a un nivel de confianza del 5% (Sig. asintótica > 0.05 en todos los casos).

En contraste, para las variables influencia idealizada conductual y género. El valor de chi-cuadrado fue significativo para influencia idealizada conductual (14.41, Sig. asintótica = 0.006) y género (9.80, Sig. asintótica = 0.04), lo que sugiere una asociación significativa entre estas variables y TI a niveles de significancia del 1% y 5%, respectivamente. Esto indica que influencia idealizada conductual y género podrían estar influenciadas o relacionadas de manera diferente con la variable TI en comparación con estimulación intelectual, motivación inspiracional e influencia idealizada atribuida.

Tabla 8
Prueba Kruskal Wallis de la variable Municipio y las dimensiones del Liderazgo Transformacional

	Estadísticos de prueba^{a,b}				
	TEI	TMI	TIA	THC	TGen
Chi-cuadrado	15,150	18,034	22,262	18,131	19,513
gl	14	14	14	14	14
Sig. asintótica	,368	,205	,073	,201	,146

Nota. a. Prueba de Kruskal Wallis y b. Variable de agrupación: Municipio MP

No hay una asociación significativa entre las variables estimulación intelectual, motivación inspiracional, influencia idealizada atribuida, influencia idealizada conductual, género y la variable MP, según los análisis realizados con un nivel de significancia del 5%.

Consolidando los resultados expuestos, se encuentra que hay una participación desde los 19 años a los 49 años. En el estado civil, se destacó una participación del 38% para casados y 36% en unión libre, en cuanto al nivel educativo, se pudo evidenciar que la mayoría del personal tiene estudios técnicos con el 88.44% . Dentro de los resultados de tiempo en la institución, la mayoría lleva trabajando entre 09 a 12 años (n=60) y entre 17 a 20 años (n=57). En cuanto al grado, se destaca el grado de patrulleros (n=73) y subintendente (n=71). En cuanto a los resultados de las dimensiones que conforman el liderazgo transformacional. la dimensión de estimulación intelectual fue la variable con menor promedio, en las otras variables motivación inspiracional, influencia idealizada atribuida e influencia idealizada conductual, el promedio es similar, de 3.24, 3.29 y 3.32 respectivamente.

De igual forma, podemos observar que los resultados de las variables: sexo biológico, grado, estado civil, edad, tiempo en la institución y nivel educativo, rango, tienen relación con las dimensiones del liderazgo transformacional a excepción de la variable del municipio. De la misma manera se evidenció que en la dimensión influencia idealizada conductual correspondiente al grupo del sexo biológico, el resultado del chi-cuadrado de la prueba de kruskal wallis fue de 3,793 con una diferencia marginal de $p=0,05$, lo que se encuentra en el límite aceptado estadísticamente, al mismo tiempo se encuentra la edad con $p=0,056$, tiempo en la institución $p=0,006$ y género $p=0,044$, estado civil $p=0.016$. Aunque el estado civil está afectando también a las dimensiones de estimulación intelectual $p= 0,003$ y motivación inspiracional $p=0,012$.

Propuesta para la Optimización del Liderazgo Transformacional

En concordancia con los resultados obtenidos y de acuerdo con los planteamientos de la teoría de Bass y Avolio (1997) , el plan de trabajo propuesto se orienta en el fortalecimiento de la estimulación intelectual, motivación inspiracional, influencia idealizada conductual, influencia idealizada atribuida. Desde esta perspectiva el objetivo del plan de mejora es plantear estrategias que promuevan el fortalecimiento del liderazgo transformacional encaminadas hacia las dimensiones de las variables que conforman el liderazgo transformacional.

Actividad 1. Economía de fichas para soluciones innovadoras.

Objetivo

Promover la propuesta de soluciones innovadoras a las problemáticas organizacionales para el fortalecimiento de estimulación intelectual.

Descripción de la actividad

- Fecha tentativa : Tercer trimestre.
- Lugar: Municipios de la provincia centro.
- Recursos: Humanos: Integrantes de la fuerza de orden público y jurado calificador compuesto por tres expertos.
- Materiales: Computadores, internet.
- Evaluación: Número de problemas/número de propuestas.

Se establece un sistema de puntos, tres veces a la semana se enviará al correo electrónico un problema relacionado con la labor diaria en el contexto laboral, el participante debe formular una solución innovadora. Cada vez que el integrante participe con una propuesta se le asignará un punto. Cada semana se escogerán las propuestas más innovadoras, calificándolas de 0 a 5

puntos. Al final de mes, al participante que acumule 15 puntos se le otorgarán como premio dos días de permiso adicionales. Los puntos no son acumulables entre cada mes.

Actividad 2. Grupos focales

Objetivo

Fomentar el aprendizaje a través de la experiencia del otro como mecanismo de adaptación a nuevos retos y la apropiación de nuevas conductas de reconocimiento de las necesidades del otro, fortaleciendo la Influencia Idealizada Atribuida.

Descripción de la actividad

- Fecha: Tercer trimestre.
- Lugar: Auditorio.
- Recursos:
- Humanos: Integrantes de la fuerza de orden público, moderador y observador.
- Materiales: Tablero, marcadores.
- Logísticos: Salón, sillas, tablero, sonido.
- Evaluación: número de experiencias presentadas/ número de aprendizajes identificados

A través del moderador cada participante da a conocer experiencias vividas durante su trasegar institucional, en conjunto se analiza el aprendizaje y la casuística de cada momento, se genera un intercambio de ideas y construcción de buenas prácticas entorno a la experiencia.

Actividad 3. Modelado por storytelling

Objetivo

Aprender comportamientos nuevos enfocados a la estimulación intelectual e Influencia Idealizada Conductual a través de la imitación de representaciones en storytelling.

Descripción de la actividad

- Fecha: Tercer trimestre una vez al mes.
- Lugar: Auditorio.
- Recursos
- Humanos: integrantes de la fuerza de orden público, moderador y observador.
- Materiales: tablero, marcadores, esferos.
- Logísticos: Salón, sillas, tablero, sonido.
- Evaluación: retroalimentación

Se participará por grupos de intervención, cada grupo de intervención deberá no ser mayor a 30 personas, al inicio de la actividad se mostrará un storytelling enfocado hacia el liderazgo y la estimulación intelectual, en diferentes ámbitos, el hogar, el trabajo, la vida social. Posterior a esto se deberán conformar grupos de 3 a 5 personas a cada grupo se le entregan cartones con imágenes y diferentes situaciones para conformar una historieta, sin ningún tipo de texto. Los grupos deben realizar los storytelling, teniendo en cuenta el ejemplo presentado al inicio. Posterior cada grupo expondrá su producto y al final se realiza una retroalimentación.

Actividad 4: Juego de roles

Objetivo

Aprender comportamientos nuevos a través de la representación de situaciones cotidianas, enfocados al trabajo en equipo y al alcance de metas, fortaleciendo la motivación inspiracional.

Descripción de la actividad

- Fecha: Tercer trimestre una vez al mes.
 - Lugar: Auditorio.
 - Recursos:
-

- Humanos: Integrantes de la fuerza de orden público, moderador y observador.
- Materiales: Tablero, marcadores, esferos.
- Logísticos: Salón, sillas, tablero, sonido.
- Evaluación: Número de problemas/ número de soluciones correctas.

En el auditorio se reúnen cuatro grupos focales, a cada grupo se le entrega un texto en el que se proponen diferentes situaciones problema a la cual deben representar todas las posibles soluciones que identifiquen en 30 minutos promoviendo la motivación en los colaboradores.

Actividad 5. Conferencia

Objetivo

Realizar el cierre a través de una profundización sobre el liderazgo transformacional en la organización.

Descripción de la actividad

- Fecha: Finalizando trimestre.
- Lugar: Auditorio.
- Recursos:
- Humanos: Integrantes de la fuerza de orden público, expositor.
- Logísticos: Salón, sillas, sonido.

El expositor experto da a conocer la importancia del liderazgo transformacional y sus dimensiones en las organizaciones y las buenas prácticas, realizar el cierre de las actividades y conclusiones generales. Al finalizar la presentación se realizará un concurso de preguntas relacionadas con el tema con cronómetro y tiempo con la aplicación kahoot.

Discusión

De acuerdo con el análisis desarrollado, se puede evidenciar que, de las cuatro variables del liderazgo transformacional, la estimulación intelectual es la que obtiene resultados desfavorables, fue la variable con menor promedio de 2.875 en comparación de un promedio mayor a 3.1 con respecto a las demás dimensiones del liderazgo transformacional y con mayor desviación estándar de 0.742 existiendo mucha dispersión entre los valores encontrados. Estos resultados pueden verse afectados por tener la fuerza de orden público una educación orientada a través de la disciplina castrense. Según Nieto et al (2018), el diagnóstico de efectividad gerencial realizado en 2014 a los integrantes de la fuerza de orden público arrojó que la mayoría presentaban un comportamiento acorde a las normas y a los procedimientos, principios y valores establecidos en la institución, características relacionadas con los resultados en donde se ven afectados aspectos como la innovación, creatividad, y la capacidad de dar diferentes soluciones a un problema.

De la misma manera, esta investigación obtuvo resultados similares a la investigación de Almeida y Carranza (2017), su estudio propuso una intervención psicopedagógica basada en estrategias lúdicas a personal femenino para fortalecer el liderazgo transformacional. En el presente estudio se obtuvieron puntuaciones bajas por debajo de la media ($M=2$) en la dimensión de estimulación intelectual ($SD=1.4$), seguido de la influencia idealizada atribuida con un puntaje inferior a la media ($M=3$; $SD=1.6$ y $SD=1.5$). Ahora bien, los resultados respaldan la teoría de Avolio (1997) y Bass y Riggio (2006) donde se estableció que era fundamental que los líderes transformacionales adquirieran ciertas características o factores en sus comportamientos como son las dimensiones que componen el liderazgo transformacional para sus seguidores con el fin de obtener mejores resultados en el logro de los objetivos propuestos.

Ahora bien, en cuanto a los resultado obtenidos de la prueba de kruskal wallis aplicada a las variables del nivel educativo y estado civil, se evidencia que existe una relación significativa con el atributo de la estimulación intelectual, motivo por el cual es un factor importante que contribuye a la solución de problemas de manera innovadora, en concordancia a lo que afirma Molina (2020), quien habla de la importancia de reforzar dicha dimensión a través del modelo de competencias, enfocándolo hacia una visión compartida de servicio al ciudadano, teniendo en cuenta que su estudio investigativo de obtener una caracterización del liderazgo transformacional. Finalmente, las variables de grado, sexo biológico, edad, tiempo laborado en la institución y municipios donde laboran los participantes del estudio, no representan una influencia directa frente al desarrollo del liderazgo transformacional orientado a la estimulación intelectual.

De manera contraria a la estimulación intelectual, las otras variables, motivación inspiracional, influencia idealizada atribuida e influencia idealizada conductual tuvieron una representación positiva en los resultados de la prueba aplicada a la población participante que laboran en la provincia centro del Departamento de Boyacá. Ahora bien, según Vega y Zabala (2004) quienes presentan resultados positivos en estos elementos, tienen un alto sentido de la responsabilidad, motivando a sus colaboradores y orientando el trabajo en equipo a los principios y valores organizacionales. Por otra parte, Gonzales y Albitrez (2023) hacen referencia a que dichas dimensiones contribuyen a los líderes a inspirar confianza y tener un desarrollo de las habilidades del personal para el cumplimiento de sus metas organizacionales.

Ahora bien, los miembros de la fuerza pública establecen una comunicación bidireccional, facilitando la transmisión oportuna de información dentro de la organización y fomentando el diálogo entre los distintos niveles jerárquicos. Sin embargo, los resultados del análisis de la relación entre el grado académico y los atributos del liderazgo transformacional no

evidencian una correlación significativa. Por otro lado, se apoyan las ideas de González y Albitrez (2023), donde los autores destacan la importancia de la comunicación asertiva en el liderazgo transformacional para mejorar el servicio a la comunidad y alcanzar un desempeño excepcional.

Una vez analizada la información del presente estudio, se puede afirmar que se identificaron aspectos a fortalecer de algunas dimensiones del liderazgo y logro establecer relaciones significativas entre las variables, lo que permitió diseñar una propuesta de intervención programada para el segundo trimestre del año que abarca aspectos del liderazgo transformacional enfatizando la estimulación intelectual como factor a fortalecer. Asimismo, se proponen estrategias de aprendizaje que apoyan los postulados de Almeida y Carranza (2017) en donde a través de técnicas de aprendizaje como el modelado, la retroalimentación de grupos focales, el análisis en equipo de las situaciones problema y la comunicación de ideas a través del storytelling entre otros con el fin de mejorar el servicio hacia la comunidad. Por su parte, se plantearon estrategias para buscar desarrollar las dimensiones del liderazgo transformacional en los integrantes de la fuerza de orden público que podrían afectar directamente al buen servicio hacia la comunidad.

Conclusiones

El presente estudio se propuso analizar la relación entre la dimensión de estimulación intelectual del liderazgo transformacional y el desempeño de los miembros de la Fuerza Pública en la provincia centro de Boyacá. Los resultados obtenidos, en línea con investigaciones previas (Molina, 2020; Almeida y Carranza, 2017), evidencian la necesidad de fortalecer este aspecto del liderazgo. Se identificó que los participantes perciben bajos niveles de estimulación intelectual en sus roles, lo que se asocia con una menor creatividad e innovación en sus labores y, potencialmente, con una disminución en la calidad del servicio prestado a la comunidad.

Teniendo en cuenta el papel fundamental que juegan los líderes del servicio público en la defensa de los derechos ciudadanos y la resolución de conflictos de manera efectiva, resulta indispensable fomentar el desarrollo del liderazgo transformacional. Esto se puede lograr mediante la implementación de estrategias específicas en los planes de capacitación y en la cultura organizacional de las instituciones de seguridad. Si bien el estudio presentó limitaciones asociadas a su diseño transversal y cuantitativo, así como a la utilización de una única técnica de recolección de datos, contribuye a la creciente literatura sobre liderazgo transformacional en las fuerzas de seguridad. Adicionalmente, pone de relieve la necesidad de futuras investigaciones que profundicen en el diagnóstico de la estimulación intelectual y propongan intervenciones dirigidas a su fortalecimiento.

En conclusión, este estudio aporta evidencia sobre la importancia de la dimensión de estimulación intelectual en el liderazgo transformacional para el desempeño de los miembros de la Fuerza Pública. Se recomienda a las instituciones de seguridad pública implementar estrategias para fomentar este tipo de liderazgo y realizar investigaciones futuras que permitan ahondar en el tema.

Referencias

- Acosta (2023). *Guía de Liderazgo Transformacional*. Obtenido de ncp.org.co; ¿Que és el liderazgo transformacional y como desarrollarlo dentro de tu empresa?: ncp.org.co/Site/publicaciones/info/archivos/Guia-de-liderazgo-transformacional.pdf
- Acosta y Cruz (2023). *Liderázgo educativo: reflexiones, escenarios y prácticas*. Bogotá: Unisalle. Obtenido el 15 de 04 de 2024, de <https://ediciones.lasalle.edu.co/producto/liderazgo-educativo-reflexiones-escenarios-y-practic-as-4/>
- Alcázar (2020). *Scielo, Estilo de Liderazgo y Compromiso Organizacional: Impacto del liderazgo transformacional*, Volumen 5 No.5. (R. d. Perspectiva, Editor) Obtenido el 12 de 04 de 2024, de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2415-06222020000400006&script=sci_arttext
- Alfaro y Vidal (2024). *Repositorio Universidad San Ignacio de Loyola; Liderazgo Transformacional y Cultural Organizacional del Sector Consultoría Arqueológica*. Obtenido de <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/f67d2ac5-f4ca-4abd-8647-5f0f0299bd0e/content>
- Almeida y Carranza (2017). *Repositorio Fundación Unviersitaria Los Libertadores, Propuesta de intervención psicopedagógica basada en estrategias lúdicas, para fortalecer el liderazgo transformacional en las mujeres vinculada a ASOMUDEM*. Obtenido el 29 de Junio de 2024, de <https://repository.libertadores.edu.co/items/418b31c6-932a-40d0-8d1c-8b9760b66f0e/full>
- Alvarez y Castillo (2012). *Servicio de Publicaciones de la Universidad Murcia de España*. Obtenido de <https://revistas.um.es/analesps/article/view/analesps.28.2.148951/132841>
- Avolio (1997). *Books*. Obtenido de <https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=R-LuVRfwW3EC&oi=fnd&pg=PR9&dq=The+great+leadership+migration+to+Full+Range+Leadership+development+&ots=Pr4EDBR32Y&sig=FHnKO8ypbLWMk8nIfLu71q1dqE#v=onepage&q=The%20great%20leadership%20migration%20to%20Full%2>
- Avolio y Bass(1999). *Journal of Occupational and Organizational Psychology;Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire*. doi:<https://doi.org/10.1348/096317999166789>
-

- Ayman (1995). *et al ScienceDirect The contingency model of leadership effectiveness: Its levels of analysis*, Volume 6, Issue 2. doi:[https://doi.org/10.1016/1048-9843\(95\)90032-2](https://doi.org/10.1016/1048-9843(95)90032-2).
- Bass y Riggio (2005). *Transformational Leadership 2a ed* (Vol. 2a edición). (P. Press, Ed.) Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
doi:<https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Bobadilla (2023). *Repositorio Universidad Señor de Sipan; Liderazgo transformacional como estrategia para mejorar la productividad laboral en los trabajadores de la empresa Ingesa Norte*. Obtenido el 15 de 04 de 2024, de
<https://hdl.handle.net/20.500.12802/11201>
- Canal (2023). Liderazgo Transformacional y su relación con la felicidad en el trabajo. Empresas sinaloenses del sector agroindustria. *Revista de ciencias Sociales (Ve)*, 79-94.
- Cardenas y Fargallo (2023). *Relación de la inseguridad ciudadana y la economía local en las pymes de la ciudad de pasaje-provincia de El Oro*; *Repositorio digital Universidad Técnica de Machala*. Recuperado el 28 de Julio de 2024, de
<https://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/22624>
- Castro y Benatuil (2007). *Anales de Psicología, Estilos de liderazgo, inteligencia y conocimiento tácito*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/167/16723206.pdf>
- Castro y Lupano (2015). *ResearchGate*. Recuperado de
https://www.researchgate.net/publication/333547204_Diferencias_individuales_en_las_teorias_implicitas_del_liderazgo/citations
- Cernas y Mercado (2023). *Revista Científica Ciencia Ergo-Sum; Teorías de Liderazgo en Organizaciones: Clasificación Paradigmática y Oportunidades de Investigación*.
doi:<https://doi.org/10.30878/ces.v30n3a10>
- Chavez (2024). *Repositorio Universidad de Sipan; Liderazgo Transformacional y Satisfacción laboral en personal de enfermería* . Recuperado el 15 de Abril de 2024, de
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/12273/Chavez%20Inga%2c%20Eduar.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Contreras et al. (2016). *Researchgate; Liderazgo: antecedentes, tendencias y perspectivas de desarrollo*. Recuperado el 15 de Abril de 2024, de
-

- https://www.researchgate.net/publication/299787315_Liderazgo_antecedentes_tendencias_y_perspectivas_de_desarrollo
- Correa (2013). *Repositorio Universidad Sergio Arboleda; El Rol de la Policia Nacional de Colombia y su Relación con los Posibles Escenarios del Posconflicto*. Recuperado el 30 de Marzo de 2024, de <https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/1849/El%20rol%20de%20la%20Policia%20Nacional%20de%20Colombia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Floréz (2013). *Scielo, Creación de Unidades de Formación con Apoyo en la Planeación Prospectiva*. Obtenido el 28 de 03 de 2024, de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-12942013000200006&lng=en&tlng=es
- García et al. (2011). (26 de Septiembre de 2011). *Dialnet; El Liderazgo Transformacional en las Organizaciones*. Obtenido el 29 de Marzo de 2024, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8760961>
- Guerra (2024). *El liderazgo transformacional y su impacto en el desarrollo del talento humano;Repositorio Universidad Andina Simón Bolívar*. Recuperado el 28 de Julio de 2024, de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/9942/1/T4375-MGTH-Guerra-El%20liderazgo.pdf>
- Giraldo y Naranjo (2014). *Repositorio Universidad del Rosario. Liderazgo: Desarrollo del concepto, evolución y tendencias*. Obtenido el 15 de Abril de 2024, de https://core.ac.uk/outputs/86438198/?utm_source=pdf&utm_medium=banner&utm_campaign=pdf-decoration-v1
- Goleman (2015). *Como ser un líder*. Barcelona: edicionesb. Obtenido el 15 de 04 de 2024, de <https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=Qo1OCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=Como+ser+un+1%C3%ADder+inteligencia+emocional+&ots=qCMJQCA8t1&sig=PaC9nWZAS5NS5cGl66JNfCjvyEo#v=onepage&q=Como%20ser%20un%201%C3%ADder%20inteligencia%20emocional&f=false>
- Gonzales y Albitrez (2023). (01 de Noviembre de 2023). *ResearchGate; El impacto del liderazgo transformacional para el desarrollo efectivo en el ámbito militar*. doi:10.61556/ampg.v5i06.73
-

- Hernandez et al. (2014). Metodología de la Investigación. En R. Hernandez Sampieri, *Metodología de la Investigación* (pág. 92). México: Mc Graw Hill.
- House et al (1991). *web mit edu*. Obtenido de https://web.mit.edu/curhan/www/docs/Articles/15341_Readings/Leadership/House_et_al_1991_Personality_and_charisma.pdf
- Kissinger (2023). *Revista Checa de Relaciones Internacionales CJIR; Liderazgo: Seis estudios de estrategia mundial*. doi:<https://doi.org/10.32422/mv-cjir.719>
- Kliksberg (2005). *Convergencia Revista de Ciencias Sociales; Más ética, más desarrollo*. Recuperado el 30 de Abril de 2024, de <https://www.redalyc.org/pdf/105/10503818.pdf>
- Kuckartz (2021). *Perlego; Liderazgo Transformacional y Transaccional un análisis descriptivo de las organizaciones de servicios humanos*. (E. n. conocimiento, Editor) Obtenido el 15 de Abril de 2024, de <https://help.perlego.com/es/articles/5316284-por-que-el-libro-que-estoy-leyendo-ha-dejado-de-estar-disponible>
- Lázaro (2021). *Acceda cris Universidad de las Palmas de la Gran Canaria*. Obtenido el 30 de Abril de 2024, de <https://accedacris.ulpgc.es/handle/10553/109850?mode=full>
- Ley 62 (1993). *Por la cual se expiden normas sobre la Policía Nacional, se crea un establecimiento público de seguridad social y bienestar para la Policía Nacional, se crea la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada y se reviste de facultades extraordinarias*. Diario Oficial 40.987.
- Lohiol et al.2023. *Conicet, Los vecinos y la policia. La evaluación del trabajo policial desde la perspectiva de los habitantes de la periferia de la ciudad de Mar de la Plata*. (D. y. Sociedad, Editor) doi: <https://doi.org/10.14409/dys.2023.56.e0100>
- Mendoza y Ortiz (2006). *Universidad Militar Nueva Granada*. (E. Neogranadina, Editor) Obtenido el 31 de Marzo de 2024, de <https://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/rfce/article/view/4588>
- Molina (2020). *Revista Logos Ciencia y tecnología, Liderazgo Transformacional: Una aproximación al que hacer del docente*, 1. (E. d. Colombia, Editor) doi:<https://doi.org/10.22335/EDNE.11>
-

Mousalli (2015). *Researchgate*. Obtenido de

https://www.researchgate.net/publication/303895876_Metodos_y_Disenos_de_Investigacion_Cuantitativa

Nader y Castro (2007). *Scielo*. Recuperado el 30 de 04 de 2024, de

http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-92672007000300018&script=sci_arttext

Nieto et al. (2018). *Revista Logos Ciencia & Tecnología*.

doi:<https://doi.org/10.22335/rlct.v10i2.551>

OECD (2009). *OECD iLibrary*. Recuperado el 30 de Marzo de 2024, de [https://www.oecd-](https://www.oecd-ilibrary.org/search?value1=LIDERAZGO&option1=quicksearch&facetOptions=51&facetNames=pub_igoId_facet&operator51=AND&option51=pub_igoId_facet&value51=%27igo%2Foced%27&publisherId=%2Fcontent%2Figo%2Foced&searchType=quick)

[ilibrary.org/search?value1=LIDERAZGO&option1=quicksearch&facetOptions=51&facetNames=pub_igoId_facet&operator51=AND&option51=pub_igoId_facet&value51=%27igo%2Foced%27&publisherId=%2Fcontent%2Figo%2Foced&searchType=quick](https://www.oecd-ilibrary.org/search?value1=LIDERAZGO&option1=quicksearch&facetOptions=51&facetNames=pub_igoId_facet&operator51=AND&option51=pub_igoId_facet&value51=%27igo%2Foced%27&publisherId=%2Fcontent%2Figo%2Foced&searchType=quick)

Parada (2020). *Análisis de capacidades de la Policía Colombiana frente a la resolución de conflictos y acceso a justicia en los corregimientos: San Juan Bosco Laverde y La*

Aragua del municipio de Santa Helena del Opón- Santander. Recuperado el 19 de Abril

de 2024, de Repositorio Universidad Javeriana:

<https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/52956>

Pardo y Mora (2023). *Repositorio Fundación Universitaria Los Libertadores, Fortalecimiento del liderazgo a través de una estrategia pedagógica al profesional oficial de reserva*.

Obtenido el 18 de Abril de 2024, de

<https://repository.libertadores.edu.co/server/api/core/bitstreams/b9dfdae1-a679-459c-9365-855ad620f1a1/content>

Policia Nacional de Colombia (2018). *oas.policia.gov. Conozca el liderazgo holístico policial*.

Obtenido de [https://oas.policia.gov.co/noticia/conozca-liderazgo-holistico-](https://oas.policia.gov.co/noticia/conozca-liderazgo-holistico-policial#:~:text=El%20Liderazgo%20Hol%C3%ADstico%20Policial%20busca%20contribuir%20al%20dise%C3%B1o,nuevos%20retos%20de%20seguridad%20y%20convivencia%20del%20pa%C3%ADs)

[policial#:~:text=El%20Liderazgo%20Hol%C3%ADstico%20Policial%20busca%20contribuir%20al%20dise%C3%B1o,nuevos%20retos%20de%20seguridad%20y%20convivencia%20del%20pa%C3%ADs](https://oas.policia.gov.co/noticia/conozca-liderazgo-holistico-policial#:~:text=El%20Liderazgo%20Hol%C3%ADstico%20Policial%20busca%20contribuir%20al%20dise%C3%B1o,nuevos%20retos%20de%20seguridad%20y%20convivencia%20del%20pa%C3%ADs).

Policia Nacional de Colombia (2022). *Polcia Nacional de Colombia. Proceso de transformación de la Educación Policial*. Recuperado el 01 de 05 de 2024, de

[https://www.policia.gov.co/noticia/proceso-transformacion-educacion-](https://www.policia.gov.co/noticia/proceso-transformacion-educacion-policial#:~:text=La%20Direcci%C3%B3n%20de%20Educaci%C3%B3n%20Policial%2)

[policial#:~:text=La%20Direcci%C3%B3n%20de%20Educaci%C3%B3n%20Policial%2](https://www.policia.gov.co/noticia/proceso-transformacion-educacion-policial#:~:text=La%20Direcci%C3%B3n%20de%20Educaci%C3%B3n%20Policial%2)

0establece% 20y% 20desarrolla,de% 20polic% C3% ADa% 20sustentados% 20en% 20proces
os% 20educativos% 20de% 20calidad.

Ramírez (2022). *ResearchGate. Gestión del capital humano por competencias laborales en el
contexto empresarial.* (Lúmina, Editor)

doi:<https://doi.org/10.30554/lumina.v23.n1.4081.2022>

Resolución 01087 (2019). " *Por la cual se implementan la Competencias Genéricas en la Policía
Nacional* ".

Resolución 0455 (2021). *Por la cual se adopta la " Política de Edcucación para la Fuerza
Pública (PEFup) 2021-2026: hacia una educación diferencial y de calidad* . Bogotá:
Diario Oficial 51.617.

Resolución 8430 (1993). *Ministerio de Salud.* Bogotá D.C: Diario Oficial.

Rodríguez (2023). *Liderazgo situacional y clima laboral de una empresa minera, La Libertad
[Tesis de maestría, Universidad Privada del Norte]*. Universidad Privada del Norte.

Soto (2012). *Gestión de recursos humanos.* Obtenido de

[https://www.bing.com/search?q=El+desarrollo+de+las+competencias+laborales+ha+abar
cado+gran+inter% C3% A9s+en+el+mundo+organizacional% 3B+Ram% C3% ADrez+% 28
2022% 29+realiz% C3% B3+un+an% C3% A1lisis+de+los+factores+que+impactan+en+la+
gesti% C3% B3n+gerencial% 2C+identi](https://www.bing.com/search?q=El+desarrollo+de+las+competencias+laborales+ha+abar
cado+gran+inter% C3% A9s+en+el+mundo+organizacional% 3B+Ram% C3% ADrez+% 28
2022% 29+realiz% C3% B3+un+an% C3% A1lisis+de+los+factores+que+impactan+en+la+
gesti% C3% B3n+gerencial% 2C+identi)

Ugalde y Balbastre (2013). *Revista académica de la Universidad de Costa Rica.* Obtenido el 08
de Junio de 2024, de

[https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/12730/11978:](https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/12730/11978)

<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/12730/11978>

Vega y Zabala (2004). Adaptación del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ Forma 5x
Corta) *Respositorio Universidad de Chile.* Obtenido de

https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/106405/vega_c.pdf?sequence=3

Apéndices

Apéndice A. Autorización del Instrumento

Re: Solicitud de autorización.

Gloria B. Zavala Villalón <gzavala@uchile.cl>

Mar 19/03/2024 7:57

Para: SANDRA MILENA SALCEDO VERA <smilsalcedo@poligran.edu.co>

CC: NYDIAN LORENA FONSECA PAEZ <nlfonseca@poligran.edu.co>; Sandra Patricia Hernandez Rincon <spfernandez@poligran.edu.co>

Estimadas Nydian y Sandra

Por mi parte tienen mi autorización para el uso del cuestionario, con la debida citación.

Saludos cordiales

Gloria Zavala Villalón
Profesora Asistente
Departamento de Psicología
Universidad de Chile

El vie, 15 mar 2024 a la(s) 08:43, SANDRA MILENA SALCEDO VERA <smilsalcedo@poligran.edu.co> escribió:

Buenos días, Dra. Gloria Zabala Villalón

Respetuoso saludo.

Nuestros nombres son Nydian Lorena Fonseca Páez y Sandra Milena Salcedo Vera, somos Colombianas, estudiantes de la Maestría de Gerencia del Talento Humano pertenecientes a la Institución educativa Politécnico Gran Colombiano, actualmente estamos realizando una investigación y queremos realizar un trabajo académico como opción de grado de investigación, y solicitamos de manera respetuosa su autorización del uso de los instrumentos titulado Adaptación del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo MLQ 5X-forma corta del contexto organizacional Chileno.

Agradeciendo la atención prestada.

Atentamente

NYDIAN LORENA FONSECA PAEZ y SANDRA MILENA SALCEDO VERA
Estudiantes Maestría Gerencia del Talento Humano.

Apéndice A. Consentimiento Informado y Cuestionario Versión Líder MLQ 5X

Liderazgo Transformacional: Propuesta para el personal de la Fuerza de Orden Público

6 jul 2024

Cuestionario Multifactorial de Liderazgo MLQ forma 5X corta adaptado por
Vega y Zabala

⌚ 30 minutos

* Obligatoria

Consentimiento Informado

1. Como integrante de la fuerza de orden público con base a lo expuesto en el presente documento, acepto voluntariamente participar en la investigación que tiene como objetivo "Diseñar una propuesta para fortalecer el liderazgo transformacional de los integrantes de la Fuerza de Orden Público que prestan sus servicios a la comunidad en los Municipios que conforman la provincia centro del Departamento de Boyacá", desarrollado por las estudiantes Sandra Milena Salcedo Vera y Nydian Lorena Fonseca Páez, teniendo como Directora a la Dra Sandra Patricia Hernández Rincón (PhD).

He sido informado(a) de los objetivos, alcance y de las características de mi participación. Reconozco que la información que provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y anónima. Además, Esta no será usada para ningún otro propósito fuera de este estudio.

He sido informado (a) de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme el mismo cuando así lo decida, sin tener que dar explicaciones ni sufrir consecuencia alguna por tal decisión.

Puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido para esto puedo contactar a los investigadores responsables del proyecto al correo electrónico smisalcedo@poligran.edu.co y nlfonseca@poligran.edu.co. *

SI

2. Cédula *



Información de participante

3. Sexo biológico *

4. Edad *

5. Nivel educativo *

6. Municipio donde labora *

7. Estado Civil *

8. Tiempo en la Institución *

Este cuestionario intenta describir su estilo de liderazgo, tal como usted lo percibe. Por favor, responda todos los ítems que se presentan a continuación.

Se presentan unas afirmaciones, juzgue cuán frecuentemente cada afirmación se ajusta a Ud. La palabra "demás" puede significar sus pares, directos, informantes directos, o supervisores, compañeros de trabajo o todos ellos.

Use la escala de clasificación, para sus respuestas, marcando la categoría que considere

9. Acostumbro a evaluar críticamente creencias y supuestos para ver si son apropiados. *

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- A menudo
- Frecuentemente, sino siempre



10. Cuando resuelvo problemas, trato de verlos de distintas formas *

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- A menudo
- frecuentemente, sino siempre

11. Ayudo a los demás a mirar los problemas desde distintos puntos de vista. *

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- A menudo
- frecuentemente, sino siempre

12. Sugiero a los demás nuevas formas de hacer su trabajo. *

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- A menudo
- Frecuente, sino siempre

13. Evalúo las consecuencias de las decisiones adoptadas. *

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- A menudo
- Frecuentemente, sino siempre

14. Estimulo la tolerancia a las diferencias de opinión. *

- Nunca
 - Rara vez
 - A veces
 - A menudo
 - Frecuentemente, sino siempre
-

15. Tiendo a estimular a los demás a expresar sus ideas y opiniones sobre el método de trabajo. *

- Nunca
- Rara Vez
- A veces
- A menudo
- Frecuentemente, sino siempre

16. Expreso mi interés a los demás por lo valioso de sus aportes para resolver problemas *

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- A menudo
- Frecuentemente, sino siempre

17. Trato de mostrar el futuro de modo optimista. *

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- A menudo
- Frecuentemente, sino siempre

18. Tiendo a hablar con entusiasmo sobre las metas. *

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- A menudo
- Frecuentemente, sino siempre

19. Construyo una visión motivante del futuro. *

- Nunca
 - Rara vez
 - A veces
 - A menudo
 - Frecuentemente, sino siempre
-

20. Expreso confianza en que se alcanzaran las metas. *

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- A menudo
- Frecuentemente, sino siempre

21. Motivo a los demás a tener confianza en sí mismos. *

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- A menudo
- Frecuentemente, sino siempre

22. Ayudo a los demás a centrarse en metas que son alcanzables. *

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- A menudo
- Frecuentemente, casi siempre

23. Soy capaz de exponer a los demás los beneficios que para cada uno acarrea el alcanzar las metas organizacionales. *

- Nunca
 - Rara vez
 - A veces
 - A menudo
 - Frecuentemente, sino siempre
-

24. Puedo construir metas que incluyan las necesidades de quienes trabajan conmigo. *

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- A menudo
- Frecuentemente, sino siempre

25. Siento que quienes trabajan conmigo me escuchan con atención *

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- A menudo
- Frecuentemente, sino siempre

26. Medito detenidamente la respuesta a asuntos urgentes, aunque esto implique demora. *

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- A menudo
- Frecuentemente, sino siempre

27. Intento ser un modelo a seguir para los demás. *

- Nunca
 - Rara vez
 - A veces
 - A menudo
 - Frecuentemente, sino siempre
-

28. Quienes trabajan conmigo tienen confianza en mis juicios y mis decisiones. *

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- A menudo
- Frecuentemente, sino siempre

29. Me muestro confiable y seguro. *

- Nunca
- Rara Vez
- A veces
- A menudo
- Frecuentemente, sino siempre

30. Actúo de modo que me gano el respeto de los demás. *

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- A menudo
- Frecuentemente, sino siempre

31. Por el bienestar del grupo soy capaz de ir más allá de mis intereses. *

- Nunca
 - Rara vez
 - A veces
 - A menudo
 - Frecuentemente, sino siempre
-

32. Hago que los demás se sientan orgullosos de trabajar conmigo. *

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- A menudo
- Frecuentemente, sino siempre

33. Expreso mis valores y creencias más importantes. *

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- A menudo
- Frecuentemente, sino siempre

34. Considero importante tener un objetivo claro en lo que se hace. *

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- A menudo
- Frecuentemente, sino siempre

35. Tomo en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas. *

- Nunca
 - Rara vez
 - A veces
 - A menudo
 - Frecuentemente, sino siempre
-

36. Enfatizo la importancia de tener una misión compartida. *

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- A menudo
- Frecuentemente, sino siempre

37. Comparto los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo. *

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- A menudo
- Frecuentemente, sino siempre

38. Intento mostrar coherencia entre lo que digo y hago. *

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- A menudo
- Frecuentemente, sino siempre

39. Tiendo a comportarme de modo de poder guiar a mis subordinados. *

- Nunca
 - Rara vez
 - A veces
 - A menudo
 - Frecuentemente, sino siempre
-

40. Me interesa conocer las necesidades que tiene el grupo de trabajo. *

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- A menudo
- Frecuentemente, sino siempre

Este contenido no está creado ni respaldado por Microsoft. Los datos que envíe se enviarán al propietario del formulario.

 Microsoft Forms