

ESTILOS DE LIDERAZGOS EN EL AREA DE FISCALIZACION DEL H. AYUNTAMIENTO DE CENTRO, VILLAHERMOSA TABASCO

Est. Verónica Cerino Peralta¹, Dr. William Baldemar López Rodríguez², Dr. Alejandro Mustieles Ocaña³

¹Est. Verónica Cerino Peralta, Estudiante de la licenciatura en administración
Universidad Juárez Autónoma De Tabasco, Orcid: 0009-0003-6869-0837, veritopercer@gmail.com

²Dr. William Baldemar López Rodríguez, Universidad Juárez Autónoma De Tabasco
Orcid: 0000-0003-4095-0193, willbaldemar.oficial@gmail.com

³Dr. Alejandro Mustieles Ocaña, Universidad Juárez Autónoma De Tabasco, Orcid: 0000-0001-7204-9530
alejandromustieles@gmail.com

RESUMEN

Introducción: El liderazgo es crucial para el éxito de las organizaciones, especialmente en el sector público. Este estudio se centra en el H. Ayuntamiento del Centro, Villahermosa, Tabasco, donde el área de fiscalización es vital para asegurar el cumplimiento normativo. Se examinan los impactos de los estilos de liderazgo coercitivo, benevolente, consultativo y participativo en el desempeño y la satisfacción laboral de los empleados en esta área, abordando una laguna en la investigación sobre liderazgo en el contexto gubernamental mexicano.

Objetivo: El objetivo principal es analizar el impacto de los estilos de liderazgo coercitivo, benevolente, consultativo y participativo en el desempeño y la satisfacción laboral de los empleados del área de fiscalización del H. Ayuntamiento del Centro, Villahermosa, Tabasco.

Método: Se empleó una metodología cuantitativa mediante encuestas aplicadas a 30 empleados del área de fiscalización. La encuesta, basada en la escala de medición de Vázquez Garay (2018), evaluó cuatro dimensiones del liderazgo (coercitivo, benevolente, consultativo y participativo) utilizando una escala Likert de 5 puntos. Los datos fueron analizados con el software estadístico SPSS versión 25.

Resultados: Los resultados indican que el liderazgo coercitivo es percibido de manera moderada, con alta efectividad en la toma de decisiones y supervisión de la comunicación, pero con pocos comportamientos punitivos. El liderazgo benevolente es visto como justo y tolerante, aunque necesita mejorar en la delegación de autoridad y la consideración de múltiples perspectivas en conflictos. El liderazgo consultativo es valorado positivamente por su accesibilidad, orientación y comunicación, pero requiere una mayor inclusión de los empleados en la toma de decisiones. Finalmente, el liderazgo participativo es apreciado por la amabilidad y capacidad de comunicación del líder, pero presenta deficiencias en la participación democrática y la coordinación diaria.

Conclusiones: Cada estilo de liderazgo afecta de manera distinta el desempeño y la satisfacción laboral de los empleados. El liderazgo coercitivo es visto como autoritario, el

Fundación Tecnológica Autónoma del Pacífico.
ISSN: 2806-0172 (En Línea).
Cali - Colombia.



Esta obra está bajo una licencia Creative Commons
Atribución - No Comercial - Sin Derivadas 4.0 Internacional.

Medio de difusión y divulgación de investigación de la Fundación Tecnológica Autónoma del Pacífico.

benevolente como justo pero centralizado, el consultativo como accesible pero con baja inclusión en decisiones, y el participativo como amable pero deficiente en participación democrática. Estos hallazgos pueden guiar el desarrollo de programas de capacitación y políticas que optimicen el desempeño y la satisfacción laboral en el sector público, además de contribuir a la literatura sobre liderazgo en el contexto gubernamental mexicano.

Palabras clave: Liderazgo, Estilos de liderazgo, Sector público, Desempeño laboral, Satisfacción laboral

INTRODUCCIÓN

El liderazgo es un factor crucial en el éxito y la eficiencia de las organizaciones, especialmente en el sector público, donde las dinámicas y estructuras jerárquicas presentan desafíos únicos. En el contexto del H. Ayuntamiento del Centro, Villahermosa, Tabasco, el área de fiscalización desempeña un papel fundamental en la administración pública, asegurando el cumplimiento de las normativas y regulaciones. Sin embargo, el desempeño de esta área puede verse significativamente influenciado por los estilos de liderazgo adoptados por los funcionarios directivos.

Diversos estudios han identificado estilos de liderazgo predominantes como el coercitivo, benevolente, consultativo, participativo, cada uno con implicaciones distintas para la dinámica laboral y el desempeño de los empleados. Cada estilo de liderazgo tiene sus propias características y beneficios, y su efectividad puede variar dependiendo del contexto organizacional y de las necesidades del equipo. El liderazgo coercitivo es útil en situaciones de crisis, mientras que el benevolente fomenta un ambiente de trabajo positivo. El liderazgo consultativo mejora el compromiso y la innovación, y el participativo empodera a los empleados y promueve el desarrollo de habilidades. Un líder efectivo es aquel que puede adaptar su estilo de liderazgo a las circunstancias específicas para maximizar el rendimiento y la satisfacción del equipo.

A pesar de la importancia del liderazgo en la administración pública, existe una notable escasez de investigaciones empíricas en el contexto mexicano, particularmente en el ámbito gubernamental. Estudios previos han destacado la necesidad de comprender cómo los diferentes estilos de liderazgo impactan

el desempeño y la satisfacción laboral de los empleados públicos. Esta investigación busca llenar esta laguna, proporcionando datos empíricos sobre los efectos de los estilos de liderazgo en el área de fiscalización del H. Ayuntamiento del Centro, Villahermosa, Tabasco.

El objetivo principal de este estudio es analizar el impacto de los estilos de liderazgo coercitivo, benevolente, consultativo y participativo en el desempeño y la satisfacción laboral de los empleados del área de fiscalización. Para ello, se empleará una metodología cuantitativa que incluye la aplicación de encuestas a los funcionarios del área, con el fin de obtener una visión integral y detallada de cómo se manifiestan estos estilos de liderazgo y su influencia en la dinámica laboral.

La relevancia de esta investigación radica en su potencial para proporcionar recomendaciones prácticas que mejoren el liderazgo en la administración pública. Al identificar los estilos de liderazgo más efectivos y las áreas de mejora, se podrán desarrollar programas de capacitación y políticas específicas que optimicen el desempeño y la satisfacción laboral de los funcionarios. Además, los hallazgos de este estudio contribuirán a la literatura existente sobre liderazgo en el sector público, ofreciendo una base empírica para futuras investigaciones en contexto.

Revisión de la literatura

El liderazgo es la acción de liderar, en alguna área, todo ser humano tiene la capacidad de ser líder pues desde casa hay un líder el cual es la cabeza del hogar pero al pasar de los años se ha convertido en un tema muy estudiado, según Serrano Orellana y Portalanza

Ch, (2014) el liderazgo es la capacidad que se tiene de influir en un grupo para que se logren las metas que se quieren, proceso que logra influir sobre los demás con trabajo en equipo, y entusiasmo logrando los objetivos González González y González Cubillán, (2012) lo explica como la necesidad de agruparse, organizarse y dirigir sus actividades, sean profesionales, familiares y sociales, en beneficio que garantice una calidad de vida. El liderazgo en esta investigación se considera como el proceso de interacción que, de manera organizada y sistematizada se establece mediante los miembros de un grupo, pero Herrera Román et al., (2017) nos dice que el líder es valorado por ser el motor que mueve a la organización.

Cortés Mejía, (2005) nos expresa que el liderazgo es el que provee un ambiente de motivación, siendo el liderazgo el que debe desarrollar en un ambiente de trabajo el avance social y sostenible de cada persona, así de importante es el liderazgo, porque es el responsable de proveer un ambiente de motivación, dejando en claro que el liderazgo es muy importante, Barbosa Ramírez y Contreras Torres, (2013) menciona que el liderazgo es un proceso continuo de adaptación, en el que los líderes constituidos como unos verdaderos facilitadores, del cambio a través de las relaciones e interacciones, y entre los distintos agentes que conforman la organización.

El liderazgo es tan importante dentro de una organización, como el combustible de un auto, para que pueda avanzar tiene que tener combustible, y una empresa para poder tener un desarrollo sustentable, y próspero, debe tener un buen liderazgo, los líderes deben de ser muy profesionales, a la hora de interactuar con el personal, pues ellos son los encargados de impulsar a los trabajadores, o a estimular su potencial, para que todos puedan aportar conocimientos y habilidades, en otras palabras el líder es el que va al frente de la organización, pero es quien debe de identificar las habilidades de los recursos humanos y aprovecharlas al máximo de la mejor manera para lograr detonar un gran éxito en la organización, Sumba Bustamante y Choéz Reyes, (2022) nos menciona que:

“Todo líder debe tener sus funciones claras que permitan alcanzar sus objetivos para un buen funcionamiento dentro de las empresas. Un líder

debe tomar decisiones, hacer planificación, delegar, alcanzar metas u objetivos, comunicar, asesorar, motivar y delegar tarea con el fin de que los miembros de las empresas realicen un trabajo exitoso” (p. 268).

Hablando del liderazgo y sus diferentes definiciones, según Vazquez Toledo et al., (2014) nos da una definición del liderazgo y nos dice;

“Que el liderazgo es un proceso de influencia cuyos componentes son quien la ejerce y quienes son sujetos a ella, hablamos del líder y de sus seguidores; la influencia ejercida implica que debe producirse algún cambio en los seguidores, ya sea en su motivación, competencias, carácter... todo ello provocado como consecuencia de algún acto realizado por el líder.” (p. 81).

La conceptualización anterior guarda estrecha relación con el concepto que el autor Gomez Ortis, (2008) quien nos dice que el liderazgo es cualquier tentativa para influir en el comportamiento de un individuo o de un grupo.

Teoría de los rasgos

La mayor parte de la investigación sobre el liderazgo se ha interesado en los rasgos del líder, su conducta o procesos de influencia. La Psicología de esta teoría está fundamentada en la suposición que la conducta está determinada sobre rasgos generalizados, es decir; cualidades básicas de la persona. Según Gomez Ortis, (2008), dice que los líderes efectivos en las organizaciones tienen altos niveles de motivación directa, habilidades y técnicas interpersonales.

En esta teoría de los rasgos Alcázar Cuz, (2020) plantea que los líderes se diferencian de los que no lo son por sus características personales.

Así mismo algunos individuos son considerados líderes por ser carismáticos, entusiastas y valientes, para mí esta teoría es la que plantea que un líder es líder por sus características personales y rasgos únicos, entre los cuales podemos mencionar sus habilidades para dirigir, mandar y establecer.

Alcázar Cuz, (2020) señala que la teoría de los rasgos que plantea todo lo contrario, indica que el líder

nace, no se hace, en conclusión, esta teoría se basa en un liderazgo innato, que quiere decir que el líder nace con las habilidades de liderar y no las tiene que buscar.

Alcázar Cuz, (2020) nos describe la motivación directa y el ejercicio de poder.

Motivación directa Para ejercer un liderazgo efectivo el líder debe tener un alto grado de motivación, para el manejo de los procesos directivos. Y así lograr en los subordinados una actitud positiva hacia el líder, el deseo de crecer en el área laboral, ejercer poder, ser activo, destacarse en el grupo y llevar a cabo funciones administrativas.

Ejercicio del poder Este ejercicio de poder muestra como los líderes efectivos acumulan poder y como lo ejercen para influir en el compromiso de sus subordinados, se podría decir que es el poder de premiar. El poder de la referencia está basado en el afecto y la lealtad de los subordinados y se alcanza a través de intercambio social, y se aumenta el poder de referencia cuando se trata bien a los subordinados, pero cuando el líder expresa hostilidad, rechazo indiferencia o desconfianza hacia los subordinados, el poder disminuye.

Dimensiones del liderazgo

Basado en Vazquez Garay (2018) el liderazgo puede medirse desde 4 dimensiones que se describen a continuación:

Liderazgo consultativo / directivo

Este liderazgo consultativo que es el mismo liderazgo directivo de acuerdo a Yangali Vicente (2020), es un fenómeno social, se considera que una influencia interpersonal se ejerce en una situación concreta, para lograr un objetivo concreto ya sea uno o más objetivos.

Por otra parte el autor Inn (2004) nos dice que el liderazgo consultivo es que reconoce y premia las cualidades logros y esfuerzos de los empleados, confían en sus líderes y también promueve la responsabilidad y su gestión se materializa en objetivos a alcanzar.

Según Vazquez Martínez y Guadarrama Granados (2001) en este estilo de liderazgo; los gerentes de este sistema de organización, fijan metas y dan ordenes generales después de discutirlos con los subordinados, a quienes se les permite tomar sus propias decisiones en la manera a desempeñar su tareas laborales y finalmente el autor Cruz, (2020) nos dice define al líder consultativo como aquel que consulta con sus empleados y toma en cuenta sus sugerencias antes de tomar una decisión.

Liderazgo Coercitivo

Según Cruz Ortis et al. (2013) nos dice define al liderazgo coercitivo también conocido como liderazgo autoritario, el cual se caracteriza por un estilo de liderazgo dominante en el que los líderes ejercen un control considerable sobre sus seguidores, también el autor Alcázar Cuz. (2020) menciona que este estilo se basa en reglas y pautas estrictas y está enfocado a obtener resultados rápidos y efectivos, este concepto es afirmado también por Inn, (2004) ya que nos dice que este estilo establece un ritmo de trabajo frenético y exige un cumplimiento inmediato sin centrarse en el bienestar y la motivación de los empleados y finalmente Herrera Román et al., (2017) lo define como un estilo que cree que el fin justifica los medios diciendo que cualquier cosa suceda siempre que contribuya a la contribución de resultados y al desarrollo de la empresa.

Liderazgo Benevolente

Este liderazgo según el autor YING (2015) es el liderazgo que ejerce sus respectivas influencias sobre el comportamiento organizacional ciudadano y lo hacen de diferente manera.

Según la definición del autor Torner (2024) tiene como función principal el poder trascender; es decir, tener la capacidad de gestionar cambios efectivos con acciones individuales y vínculos de confianza que se conviertan en modelos inspiradores para el empleado, líderes piensan que la agresividad es la que lleva al éxito pero la autora Godoy Baquedano (2014) nos define al líder benevolente como aquel que consigue una ventaja mediante la creación de un ambiente laboral que motive al equipo a trabajar al máximo nivel y que genere lealtad.

Liderazgo participativo

El liderazgo participativo según Quichiz Chu (2022) es el que debe lograr el trabajo en equipo en las diferentes áreas de la empresa, estén o relacionadas o no directamente con el cliente, el cual permitiera que el cliente esté satisfecho, mientras que el autor Pantoja Fajardo et al. (2014) nos dice que este liderazgo se caracteriza por tener un comportamiento bajo a la tarea y alto en relación también D Alessio (2008) lo define como el estilo que conoce los valores y las aspiraciones de cada integrante de su equipo e inspirarles a través de la escucha el respeto, la orientación y la motivación.

MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS

La población objeto de estudio de esta investigación está compuesta por los empleados del área de fiscalización del H. Ayuntamiento de Centro, Villahermosa, Tabasco. El tipo de muestreo utilizado fue no probabilístico por conveniencia (Hernández-Sampieri et al., 2010). La recolección de datos se realizó mediante encuestas aplicadas a 30 empleados del área de fiscalización del H. Ayuntamiento de Centro, Villahermosa, Tabasco.

El instrumento que se empleó fue la escala de medición adaptada de Basado en Vazquez Garay (2018) en el cual el liderazgo se mide desde 4 dimensiones. Dicha adaptación considera este constructo con cuatro componentes: el liderazgo coercitivo (LC) con 8 ítems, el liderazgo benevolente (LB) con 6 ítems, el liderazgo consultativo (LCN) con 8 ítems y el liderazgo participativo (LP) con 8 ítems, empleando una escalas de Likert de 5 puntos donde 1 (completamente en desacuerdo) a 5 (completamente de acuerdo).

RESULTADOS

Para llevar a cabo un análisis exploratorio de las variables sociodemográficas de los empleados del Área de Fiscalización del H. Ayuntamiento de Centro, Villahermosa, Tabasco, se utilizó el programa estadístico SPSS versión 25. La muestra incluyó 30 empleados del área de fiscalización, de los cuales el 74.2% son hombres y el 23.3% mujeres. La edad media de los empleados es de 37.93 años, con una mediana de 37.5 años y una moda de 40 años. La edad

mínima y máxima de los encuestados es de 20 y 60 años, respectivamente. En cuanto a la escolaridad, 11 empleados tienen educación preparatoria, 15 poseen licenciatura y 4 han cursado posgrado. De los encuestados, 12 ocupan el puesto de jefe de área, representando el 38.7%, mientras que 10 son coordinadores, representando el 33.3 % y 8 directores los cuales representan el 30%.

La antigüedad laboral de los empleados también fue analizada, mostrando una media de 8.73 años, una mediana de 8.5 años y una moda de 10 años. La antigüedad mínima es de 2 años y la máxima de 20 años. La mayoría de los líderes en el área de fiscalización son hombres, con una frecuencia de 23, frente a 7 mujeres, lo que equivale al 76.7% y 23.3%, respectivamente. Esta información proporciona una visión clara de la distribución demográfica y laboral de los empleados en el Área de Fiscalización del H. Ayuntamiento de Centro, Villahermosa, Tabasco.

El análisis de la tabla 1 de estadísticos del líder coercitivo en el Área de Fiscalización del H. Ayuntamiento de Centro, Villahermosa, Tabasco, revela importantes datos sobre la percepción del liderazgo por parte de los empleados. La media general de todas las afirmaciones es de 2.78, lo que sugiere una inclinación moderada hacia un estilo de liderazgo coercitivo.

Para las afirmaciones sobre la toma de decisiones y la supervisión de la comunicación (ítems 1 a 4), las medias son significativamente altas (3.60, 4.03, 4.37, y 4.47 respectivamente), con medianas y modas de 4 a 5, indicando que los empleados perciben al jefe como altamente autoritario y controlando en estas áreas. Las desviaciones estándar para estos ítems varían entre 0.76 y 1.38, mostrando una considerable consistencia en las respuestas. En contraste, las afirmaciones relacionadas con comportamientos más punitivos y emocionalmente coercitivos (ítems 5 a 8) presentan medias bajas (1.47, 1.67, 1.43 y 1.17 respectivamente), con medianas de 1 a 1.5 y modas de 1, indicando que estos comportamientos son percibidos como menos frecuentes. Las desviaciones estándar para estos ítems son menores, oscilando entre 0.38 y 0.76, lo que sugiere menos variabilidad en la percepción de estos comportamientos.

Tabla I. Concentrado estadísticos de líder coercitivo

		ESTADÍSTICOS							
		LC01	LC02	LC03	LC04	LC05	LC06	LC07	LC08
N	Válido	30	30	30	30	30	30	30	30
	Perdidos								
Media		3.600	4.0333	4.3667	4.4667	1.4667	1.6667	1.4333	1.1667
Mediana		4.0000	5.0000	5.0000	5.0000	1.0000	1.5000	1.0000	1.0000
Moda		5.00	5.00	5.00	5.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Desv. Desviación		1.37966	1.27261	.76489	.93710	.73030	.75810	.67891	.37905
Mínimo		1.00	1.00	3.00	2.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Máximo		5.00	5.00	5.00	5.00	3.00	3.00	3.00	2.00

Fuente: Elaboración propia a partir de datos recabados en Spss v25

El análisis de la tabla II del estadísticos del líder benevolente en el Área de Fiscalización del H. Ayuntamiento de Centro, Villahermosa, Tabasco, muestra que, en general, es visto como tolerante y justo. La mayoría de los empleados considera que el jefe maneja bien el estrés, con una media de 4.1667 y una moda de 5.00, y aplica penalizaciones de manera justa, reflejado en una media de 4.8667 y una moda de 5.00. No obstante, la percepción sobre la complacencia del jefe es mixta, con una media de 2.9667 y una moda de 4.00, lo que indica que algunos empleados lo ven como complaciente mientras que otros no.

Por otro lado, hay áreas de mejora significativas en su liderazgo. La alta dependencia del jefe para la toma de decisiones en su ausencia, con una media de 4.5333 y una moda de 5.00, sugiere una centralización excesiva. Además, la baja media de 1.8333 en la delegación de autoridad para resolver conflictos y la media de 1.6333 en la atención a varias versiones en caso de conflicto indican que rara vez delega y no considera múltiples perspectivas. Estas áreas requieren atención para fomentar un ambiente más colaborativo y participativo.

Tabla 2. Concentrados estadísticos de líder benevolente.

		ESTADÍSTICO					
		LB01	LB02	LB03	LB04	LB05	LB06
N	Válido	30	30	30	30	30	30
	Perdidos	0	0	0	0	0	0
Media		4.1667	2.9667	4.5333	1.8333	1.6333	4.8667
Mediana		4.5000	3.0000	5.0000	1.5000	1.0000	5.0000
Moda		5.00	4.00	5.00	1.00	1.00	5.00
Desv. Desviación		1.01992	1.27261	.89955	.94989	.88992	.34575
Mínimo		2.00	1.00	2.00	1.00	1.00	4.00
Máximo		5.00	5.00	5.00	4.00	4.00	5.00

Fuente: Elaboración propia a partir de datos recabados en Spss v25

El análisis de la tabla III del estadístico del líder consultativo en el Área de Fiscalización del H. Ayuntamiento de Centro, Villahermosa, Tabasco, muestra que, en el Área de Fiscalización, el liderazgo del jefe se evalúa positivamente en varias áreas clave. Los empleados perciben un moderado involucramiento del jefe en eventos sociales y valoran altamente su supervisión y orientación frecuente, con puntuaciones medias de 3.47 y 4.27 respectivamente. La accesibilidad del jefe para resolver dudas es especialmente apreciada, con una media de 4.50 y una percepción consistente reflejada en una baja desviación estándar. Además, el jefe es visto como un promotor efectivo del trabajo en equipo y capaz

de resolver problemas de manera autónoma, con medias de 4.17 y 4.57.

La comunicación del jefe con sus subordinados, tanto verbal como escrita, también es altamente valorada, con una media de 4.80. Sin embargo, la participación del personal en la toma de decisiones recibe una valoración baja, con una media de 2.00, indicando un área de mejora. En general, los empleados valoran la accesibilidad, la orientación, y la capacidad de comunicación del jefe, aunque se sugiere una mayor inclusión en la toma de decisiones.

Tabla 3. Concentrado estadísticos de líder consultivo

ESTADÍSTICOS									
		LCN01	LCN02	LCN03	LCN04	LCN05	LCN06	LCN07	LCN08
N	Válido	30	30	30	30	30	30	30	30
	Perdidos	1	1	1	1	1	1	1	1
Media		3.4667	2.0000	4.2667	4.5000	4.1667	4.5667	3.8000	4.8000
Mediana		4.0000	1.5000	4.0000	5.0000	4.0000	5.0000	4.0000	5.0000
Moda		4.00a	1.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	5.00
Desv. Desviación		1.43198	1.38962	.82768	.57235	.83391	.67891	.99655	.48423
Mínimo		1.00	1.00	2.00	3.00	3.00	3.00	1.00	3.00
Máximo		5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00

Existen múltiples modos. se muestra el valor más pequeño.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos recabados en Spss v25

El análisis de la tabla IV del estadístico del líder participativo en el Área de Fiscalización del H. Ayuntamiento de Centro, Villahermosa, Tabasco, muestra que, los resultados revelan varias áreas de interés. Por ejemplo, el jefe tiene una media baja de 2.37 en la búsqueda de culpables ante problemas, indicando que esta práctica no es común. En contraste, la búsqueda de un ambiente democrático y la realización de reuniones diarias para coordinación tienen medias de 2.47 y 2.00 respectivamente, con bajas desviaciones estándar, sugiriendo consistencia en las respuestas y una percepción de liderazgo menos participativo en estos aspectos. Sin embargo, la comunicación de logros a todos los empleados tiene una media más alta de 3.50, lo que indica que el jefe es relativamente bueno en compartir el éxito.

El liderazgo del jefe es visto de manera más positiva en términos de amabilidad durante las reuniones (media de 4.07) y la capacidad de conversar sin reproches (media de 4.17), ambos con modas de 5, indicando una alta valoración por parte de los empleados. Además, el jefe es percibido como alguien que impulsa el logro de los objetivos (media de 3.87) y que promueve el optimismo en medio de los problemas (media de 3.10), aunque con una mayor desviación estándar en este último ítem, lo que sugiere diversidad en las opiniones. En general, los empleados valoran la amabilidad y la capacidad de comunicación del jefe, aunque hay áreas de mejora en términos de participación democrática y coordinación diaria.

Tabla 4. Concentrado Estadísticos De Líder Participativo

		ESTADÍSTICOS							
		LP01	LP02	LP03	LP04	LP05	LP06	LP07	LP08
N	Válido	30	30	30	30	30	30	30	30
	Perdidos	1	1	1	1	1	1	1	1
Media		2.3667	2.4667	2.0000	3.5000	4.0667	4.1667	3.8667	3.1000
Mediana		2.0000	2.0000	2.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	3.0000
Moda		1.00	1.00	1.00a	4.00	5.00	5.00	5.00	1.00
Desv. Desviación		1.35146	1.30604	.87099	1.16708	1.01483	.83391	1.13664	2.21826
Mínimo		1.00	1.00	1.00	1.00	2.00	3.00	1.00	1.00
Máximo		5.00	5.00	3.00	5.00	5.00	5.00	5.00	12.00

Fuente: Elaboración propia a partir de datos recabados en Spss v25

DISCUSIÓN

La información obtenida mediante el paquete estadístico SPSS v25 (Statistical Package for Social Sciences) sobre la Tabla V la cual presenta los resultados del análisis de estilos de liderazgo en el Área de Fiscalización del H. Ayuntamiento de Centro, Villahermosa, Tabasco. Los estilos evaluados incluyen el coercitivo, benevolente, consultivo y participativo. El liderazgo coercitivo, con una media de 2.78 y una eficiencia del 56%, muestra una eficiencia moderada basada en control rígido. El liderazgo benevolente, con una media de 3.33 y una eficiencia del 67%, es más efectivo debido a un trato más humano y comprensivo. El estilo consultivo, con una media de 3.95 y una eficiencia del 79%, resulta ser el más eficiente, caracterizándose por la toma de decisiones participativa y consultas con los empleados. Por último, el liderazgo participativo,

con una media de 3.19 y una eficiencia del 64%, es más eficiente que el coercitivo, pero menos que el consultivo, promoviendo la colaboración y el trabajo en equipo.

Tabla 5. Estilo de liderazgo en el Área de Fiscalización del H. Ayuntamiento de Centro, Villahermosa, Tabasc.

TIPO DE LIDERAZGO	MEDIA	ÍNDICE DE EFICIENCIA (IF) O GRADO
Líder Coercitivo	2.78	56%
Líder Benevolente	3.33	67%
Líder Consultivo	3.95	79%
Líder Participativo	3.19	64%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos recabados en Spss v25

CONCLUSIONES

La investigación sobre los estilos de liderazgo en el Área de Fiscalización del H. Ayuntamiento de Centro, Villahermosa, Tabasco, demuestra que el estilo consultivo es el más eficiente, con una media de 3.95 y una eficiencia del 79%. Este estilo es valorado por la toma de decisiones participativa y la accesibilidad del jefe. El liderazgo participativo también es relativamente eficiente, con una media de

3.19 y una eficiencia del 64%, promoviendo la colaboración y el trabajo en equipo.

En contraste, el liderazgo coercitivo, con una media de 2.78 y una eficiencia del 56%, y el benevolente, con una media de 3.33 y una eficiencia del 67%, muestran menos efectividad. El coercitivo es percibido como altamente autoritario, mientras que el benevolente carece de eficacia en la

delegación de autoridad y la consideración de múltiples perspectivas en conflictos.

Los resultados sugieren que, para mejorar la eficiencia y la satisfacción laboral en el Área de Fiscalización, se debe fomentar un liderazgo más consultivo y participativo.

Estos estilos no solo son más eficientes, sino que también responden mejor a las necesidades y expectativas del personal. La adopción de estos enfoques podría optimizar el rendimiento y crear un ambiente laboral más positivo y colaborativo.

REFERENCIAS

- Alcázar Cuz, P. (2020). ESTILO DE LIDERAZGO Y COMPROMISO. *Revista de temas de coyuntura y perspectivas*, 5(92), 89-121. doi:<https://n9.cl/sogvt>
- Barbosa Ramírez, D., & Contreras Torres, F. (14 de Mayo de 2013). Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones. *Fundación Universitaria Católica del Norte*(39), 152-164. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=194227509013>
- Cortés Mejía, A. (2005). ESTILOS DE LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN LABORAL. 4. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15310615>
- Cruz Ortis, V., Salanova, M., & M. Martinez , I. (2013). Liderazgo transformacional. *Universidad y Empresa*(17), 13-32. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1872/187229746002.pdf>
- D Alessio, F. (2008). El proceso estratégico. Un enfoque de gerencia. México. Editorial Pearson Educación, 1(29), 1-110. Obtenido de <https://n9.cl/jqae5>
- Godoy Baquedano, X. Y. (2014). Liderazgo Benevolente. 1(4), 1-10. doi:<https://n9.cl/24gun>
- Gomez Ortis, R. A. (2008). El liderazgo empresarial para la. *Pensamiento Y Gestion*, 24(163), 159-194. doi:<https://n9.cl/tthd6>
- González González, O., & González Cubillán, L. (18 de 04 de 2012). Estilos de liderazgo del docente universitario. 12, 137-145. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90423275005>
- Herrera Román, A. K., Ruiz Tapia, E. F., & Vega Peña, C. D. (2017). IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES. *UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA*, 1(35), 7-41. doi:<https://n9.cl/7mhtkw>
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Pilar-Baptista, L. (2010). METODOLOGÍA DELA INVESTIGACIÓN. <https://acortar.link/vCBUGB>
- Inn, G. (2004). *Nacional Financiera*, 1(5), 1-6. doi:<https://n9.cl/6o7kt>
- Quichiz Chu, A. (2022). Liderazgo participativo en el trabajo en equipo de los. *Universidad Cesar Ballejo*, 1(3), 1-72.
- Serrano Orellana, B. J., & Portalanza Ch, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma De Negocios*, 11(5), 117-125. doi:<http://www.elsevier.es/sumanegocios>
- Sumba Bustamante, R. Y., & Choéz Reyes, S. I. (2022). Liderazgo Empresarial como factor de desarrollo de las Pymes. *Revista Científica Dominio de las ciencias*, 8(267), 262-269. Obtenido de <http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>
- Torner, C. S. (2024). Liderazgo ético y teletrabajo; el rol mediador de la autonomía laboral, la autoeficacia y un clima ético benevolente. *Contaduría y Administración*, 1(94), 76-106. doi:www.cya.unam.mx/index.php/cya
- Vazquez Garay, W. E. (2018). Estilos de liderazgo y el desempeño laboral en una empresa industrial. *Tesis de Maestro en Administración*, 1(97), 1-121. doi:<https://n9.cl/qweu7>
- Vazquez Martinez, R., & Guadarrama Granados, J. (2001). EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCIÓN TECNOLÓGICA DE EDUCACIÓN. *Tiempo de educar*, 3(5), 105-131. doi:<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31103505>
- Vazquez Toledo, S., Bernal Águdo, J. L., & Liesa Órus, M. (2014). La conceptualización del liderazgo: una aproximación. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 5(81), 79-97. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55132460004>

- Yangali Vicente, J. S. (2020). Liderazgo directivo y su impacto en el aprendizaje estudiantil en. INNOVA Research , 5(3), 58-75. doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v5.n3.1.2020.1579>
- YING, H. (2015). Investigación sobre el liderazgo paternalista en las empresas chinas, y su relación con el compromiso organizacional. orientando, 2(18), 17-50.

