



Liderazgo y Prácticas en la Gestión del Personal en Organismos Policiales: Un Análisis de las Interacciones entre Superiores y Subordinados

Leadership and Personnel Management Practices in Police Organizations: An Analysis of Interactions Between Superiors and Subordinates

Autor: Esp. Charleis Gregorio Peña Vera

Correo: charleis1005@gmail.com

Código orcid: <https://orcid.org/0009-8708.5564>

RESUMEN

El objetivo de este ensayo es analizar el liderazgo y prácticas en la gestión del personal en organismos policiales: un análisis de las interacciones entre superiores y subordinados. A través del análisis de diferentes estilos de liderazgo, se destaca la importancia de prácticas que fomenten un ambiente laboral positivo, la comunicación efectiva y el reconocimiento del desempeño. Elementos resaltantes incluyen la identificación de prácticas que promueven el respeto y la profesionalidad, como programas de mentoría, formación continua en habilidades de comunicación, y sistemas de reconocimiento y recompensas. En contraste, se señalan las prácticas autoritarias y la falta de comunicación bidireccional como factores que pueden generar un ambiente hostil y desmoralizante. La comunicación abierta y la retroalimentación constante son cruciales para establecer relaciones de confianza y mejorar la moral del personal. El estudio también abordó la estructura jerárquica de mérito en los cuerpos policiales, específicamente en la República Bolivariana de Venezuela, donde la Ley del Estatuto de la Función Policial establece niveles jerárquicos y competencias requeridas. La formación integral de los funcionarios, que incluye técnicas de resolución de conflictos y habilidades sociales, es esencial para su desempeño efectivo y ético. En conclusión, el liderazgo en las organizaciones policiales debe combinar autoridad con respeto y comunicación abierta. Adoptar prácticas que promuevan el desarrollo continuo, el reconocimiento del desempeño y el bienestar del personal, y liderar con el ejemplo, son estrategias clave para mejorar la moral y la eficiencia del equipo. Este enfoque equilibrado no solo beneficia a los oficiales y la organización, sino que también fortalece la legitimidad de las instituciones policiales ante la comunidad.

Descriptores: Liderazgo; prácticas; gestión personal; organismos policiales



ABSTRACT

The objective of this essay is to analyze leadership and personnel management practices in police organizations, focusing on the interactions between superiors and subordinates. Through the examination of different leadership styles, the essay highlights the importance of practices that foster a positive work environment, effective communication, and performance recognition. Key elements include the identification of practices that promote respect and professionalism, such as mentorship programs, continuous training in communication skills, and systems for recognition and rewards. In contrast, authoritarian practices and the lack of bidirectional communication are noted as factors that can create a hostile and demoralizing work environment. Open communication and constant feedback are crucial for establishing trust and improving staff morale. The study also addresses the hierarchical merit structure in police forces, specifically in the Bolivarian Republic of Venezuela, where the Law of the Statute of Police Function establishes hierarchical levels and required competencies. The comprehensive training of officers, which includes conflict resolution techniques and social skills, is essential for their effective and ethical performance. In conclusion, leadership in police organizations should combine authority with respect and open communication. Adopting practices that promote continuous development, performance recognition, and staff well-being, and leading by example, are key strategies for improving team morale and efficiency. This balanced approach not only benefits the officers and the organization but also strengthens the legitimacy of police institutions within the community.

Descriptors: Leadership; practices; management personnel; police organizations



RESUMO

O objetivo deste ensaio é analisar as práticas de liderança e gestão de pessoas em órgãos policiais: uma análise das interações entre superiores e subordinados. Através da análise dos diferentes estilos de liderança, destaca-se a importância de práticas que promovam um ambiente de trabalho positivo, uma comunicação eficaz e o reconhecimento do desempenho. Os destaques incluem a identificação de práticas que promovem o respeito e o profissionalismo, como programas de mentoria, formação contínua em habilidades de comunicação e sistemas de reconhecimento e recompensa. Em contrapartida, as práticas autoritárias e a falta de comunicação bidirecional são apontadas como fatores que podem gerar um ambiente hostil e desmoralizante. A comunicação aberta e o feedback constante são cruciais para estabelecer relações de confiança e melhorar o moral dos funcionários. O estudo também abordou a estrutura hierárquica do mérito nas forças policiais, especificamente na República Bolivariana da Venezuela, onde a Lei do Estatuto da Função Policial estabelece níveis hierárquicos e competências exigidas. A formação abrangente dos funcionários, que inclui técnicas de resolução de conflitos e competências sociais, é essencial para o seu desempenho eficaz e ético. Concluindo, a liderança nas organizações policiais deve combinar autoridade com respeito e comunicação aberta. Adotar práticas que promovam o desenvolvimento contínuo, o reconhecimento do desempenho e do bem-estar dos colaboradores e liderar pelo exemplo são estratégias fundamentais para melhorar o moral e a eficiência da equipa. Esta abordagem equilibrada não só beneficia os agentes e a organização, mas também fortalece a legitimidade das instituições policiais na comunidade. Descritores: Liderança; práticas; gestão pessoal; agências polícia; Interações



RÉSUMÉ

L'objectif de cet essai est d'analyser les pratiques de leadership et de gestion du personnel dans les services de police : une analyse des interactions entre supérieurs et subordonnés. À travers l'analyse de différents styles de leadership, l'importance des pratiques favorisant un environnement de travail positif, une communication efficace et la reconnaissance de la performance est soulignée. Les points saillants comprennent l'identification de pratiques qui favorisent le respect et le professionnalisme, telles que des programmes de mentorat, une formation continue aux compétences en communication et des systèmes de reconnaissance et de récompense. En revanche, les pratiques autoritaires et le manque de communication bidirectionnelle sont pointés du doigt comme des facteurs susceptibles de générer un environnement hostile et démoralisant. Une communication ouverte et un feedback constant sont essentiels pour établir des relations de confiance et améliorer le moral du personnel. L'étude a également abordé la structure hiérarchique du mérite dans les forces de police, en particulier dans la République bolivarienne du Venezuela, où la loi sur le statut de la fonction policière établit les niveaux hiérarchiques et les compétences requises. La formation complète des fonctionnaires, qui inclut des techniques de résolution de conflits et des compétences sociales, est essentielle à leur performance efficace et éthique. En conclusion, les dirigeants des organisations policières doivent allier autorité, respect et communication ouverte. Adopter des pratiques qui favorisent le développement continu, la reconnaissance des performances et du bien-être du personnel et montrer l'exemple sont des stratégies clés pour améliorer le moral et l'efficacité des équipes. Cette approche équilibrée profite non seulement aux policiers et à l'organisation, mais renforce également la légitimité des institutions policières dans la communauté.

Descripteurs : Leadership ; pratiques; gestion; personnel; agences; police ; Interactions



INTRODUCCIÓN

El liderazgo dentro de las organizaciones policiales es un componente crucial para el funcionamiento eficaz y ético de las instituciones encargadas de la seguridad pública. En estos contextos, las dinámicas de poder y las prácticas de gestión del personal tienen un impacto significativo en el ambiente laboral y en la efectividad operativa. Este ensayo se centra en analizar el liderazgo y prácticas en la gestión del personal en organismos policiales: un análisis de las interacciones entre superiores y subordinados.

Por lo que, la forma en que los líderes comunican órdenes y dirigen a sus equipos puede variar ampliamente, desde estilos de mando autoritarios hasta enfoques más colaborativos y respetuosos. En este marco, es fundamental distinguir entre el ejercicio legítimo del liderazgo y las prácticas que pueden ser percibidas como crueles o degradantes. La diferencia entre un liderazgo efectivo y el uso del poder de manera coercitiva puede marcar una distinción importante en términos de moralidad, ética y resultados operativos.

Este análisis explorará las implicaciones de diferentes estilos de liderazgo en el contexto policial, abordando temas como la autoridad, la comunicación y el impacto en la moral del personal. Se examinarán casos y ejemplos para identificar prácticas que fomentan un entorno de respeto y profesionalismo, en contraste con aquellas que podrían contribuir a un ambiente de trabajo hostil o desmoralizante. El objetivo es ofrecer una visión equilibrada y crítica sobre cómo el liderazgo puede ser ejercido de manera constructiva y ética dentro de las organizaciones policiales, promoviendo así una cultura de respeto y eficiencia.

Por ello, la importancia de este estudio radica en su capacidad para iluminar las prácticas de liderazgo dentro de los organismos policiales, una institución clave en la estructura social y la seguridad pública. Comprender cómo las interacciones entre superiores y subordinados influyen en el ambiente laboral y en el desempeño del personal es fundamental para promover un entorno de trabajo saludable y eficiente. Este análisis no solo destaca las implicaciones éticas y morales de las prácticas de liderazgo, sino que también proporciona una base para la implementación de políticas y programas de formación que promuevan el respeto, la motivación y la colaboración dentro de las fuerzas



policiales. Al identificar y distinguir entre estilos de mando que fortalecen la cohesión del equipo y aquellos que pueden resultar en prácticas degradantes, este estudio contribuye a mejorar la calidad del liderazgo y, en última instancia, a la eficacia y legitimidad de las instituciones encargadas de velar por la seguridad y el orden público.

Estilos de Liderazgo en organizaciones policiales

Los estilos de liderazgo en el contexto policial tienen profundas implicaciones en la autoridad, la comunicación y la moral del personal. De acuerdo con Gómez (2021,77), “Un liderazgo autoritario, que se basa en órdenes estrictas y disciplina rígida, puede asegurar la obediencia inmediata, pero a menudo a costa de la moral y la motivación del personal”. Este estilo puede generar un ambiente de trabajo tenso y hostil, donde los subordinados sienten temor en lugar de respeto, lo que puede disminuir su rendimiento y aumentar el estrés laboral.

En contraste, un liderazgo participativo o democrático, que involucra a los miembros del equipo en la toma de decisiones y fomenta una comunicación abierta, tiende a fortalecer la moral y la cohesión del grupo. Tal como lo refiere Salas (2021, 8), “Los agentes se sienten valorados y respetados, lo que puede aumentar su compromiso y disposición a colaborar”. Por ello, este estilo de liderazgo favorece una relación de confianza mutua y respeto, mejorando así la satisfacción laboral y el desempeño general.

En atención a lo señalado, la comunicación efectiva es otro aspecto crítico que varía con el estilo de liderazgo. En un entorno autoritario, la comunicación tiende a ser unidireccional, con órdenes que fluyen de arriba hacia abajo sin oportunidad para retroalimentación. Esto puede resultar en malentendidos y una falta de claridad en las expectativas. Por otro lado, un liderazgo que prioriza la comunicación bidireccional permite una retroalimentación constante, lo que ayuda a resolver problemas rápidamente y a ajustar estrategias según sea necesario. Por lo que, el impacto en la moral del personal es una consecuencia directa del estilo de liderazgo adoptado. Un enfoque autoritario puede conducir a una alta rotación de personal, bajos niveles de satisfacción y un aumento en las quejas y conflictos internos. En cambio, un liderazgo inclusivo y comunicativo puede resultar en altos niveles de satisfacción laboral, baja rotación de personal y un ambiente de trabajo positivo y productivo.



sin proporcionar oportunidades para la corrección o el aprendizaje, pueden generar una atmósfera de tensión y desconfianza, afectando negativamente la moral del personal.

b. Falta de comunicación y retroalimentación: Departamentos donde la comunicación es unidireccional, con superiores que no aceptan ni solicitan retroalimentación de sus subordinados, tienden a experimentar problemas de moral. La falta de oportunidad para expresar preocupaciones o sugerencias puede hacer que el personal se sienta ignorado y desvalorizado, lo cual disminuye la motivación y el compromiso.

c. Nepotismo y favoritismo: La percepción o la práctica de nepotismo y favoritismo en promociones y asignaciones de tareas puede crear un ambiente de trabajo tóxico. Cuando el personal percibe que el ascenso o el reconocimiento se basan en conexiones personales en lugar de méritos y desempeño, puede generar resentimiento y divisiones dentro del equipo, afectando la cohesión y la efectividad operativa.

Por lo tanto, al examinar casos y ejemplos de prácticas dentro de los organismos policiales, es evidente que las estrategias que promueven el respeto, la comunicación efectiva y el reconocimiento del personal contribuyen significativamente a un ambiente de trabajo positivo y profesional. Por otro lado, prácticas autoritarias, falta de comunicación y favoritismo pueden resultar en un ambiente hostil y desmoralizante, perjudicando tanto la moral del personal como la efectividad de la institución.

En el mismo sentido, el liderazgo en las organizaciones policiales puede ser ejercido de manera constructiva y ética mediante la adopción de prácticas que promuevan el respeto, la transparencia y la eficiencia. Un liderazgo equilibrado y crítico reconoce la importancia de mantener la disciplina y la autoridad necesarias para las operaciones policiales, mientras fomenta un ambiente de trabajo que valora la dignidad y el bienestar de todos los miembros del equipo.

Cabe considerar que, los órganos policiales a nivel mundial poseen una estructura jerárquica de mérito denominada escalafón, y en el caso de la República Bolivariana de Venezuela la Ley del Estatuto de la Función Policial (2009, 8), en su artículo 35 de los niveles jerárquicos y los rangos policiales expresa que:

La organización jerárquica y los rangos policiales, así como las competencias y habilidades requeridas para cada nivel jerárquico, serán



establecidos vía reglamentaria por la presidenta o presidente de la República Bolivariana de Venezuela.

Esos niveles jerárquicos son puestos al conocimiento de los aspirantes a futuros funcionarios con la finalidad de que desde su formación académica ya tengan un criterio establecido bajo el cual se rige la institución a la cual aspiran integrarse. En este sentido, la formación y el entrenamiento de los funcionarios permiten dotarlos de una serie de estrategias y habilidades de comportamiento que le ayudan a afrontar cada situación inherente al servicio a desempeñar, de igual manera técnicas y herramientas conducentes a: Gestionar mejor el tiempo, dotarlos de habilidades sociales, estrategias para la solución de problemas, o las técnicas de resolución de conflictos, y el autocontrol.

De igual manera, durante la formación de los funcionarios se les educa sobre el principio de mando y conducción que comprende el conjunto de actividades y recursos mediante los cuales se planifica, dirige, coordina y controla el empleo de las fuerzas y los medios para cumplir las operaciones, constituyendo así, un nexo entre los eslabones jerárquicos. La importancia de este sistema es tal, que proporciona condiciones ventajosas vitales en las operaciones, considerando el vínculo que el mando y control estable entre los funcionario a pesar de sus diferencias jerárquicas, se puede decir que este permite al superior o comandante de la unidad ejercer la autoridad que le ha sido otorgada, imponiendo su voluntad e intención en forma de órdenes, muchos de ellos aplicando la frase “Ordene y Entendido” que para los subalternos se puede ver como “no estoy de acuerdo pero cumplo la orden”.

Por consiguiente, la estructura jerárquica de mérito en los organismos policiales, tal como se establece en la Ley del Estatuto de la Función Policial en la República Bolivariana de Venezuela, es fundamental para el funcionamiento eficiente y disciplinado de estas instituciones. La claridad en los niveles jerárquicos y las competencias requeridas para cada rango permite a los aspirantes conocer desde su formación académica los criterios bajo los cuales se registrará su carrera profesional. Esta formación integral dota a los futuros funcionarios de las estrategias y habilidades necesarias para enfrentar situaciones inherentes al servicio, mejorar la gestión del tiempo, desarrollar habilidades sociales, resolver conflictos y ejercer autocontrol.



Además, la educación sobre el principio de mando y conducción, que abarca la planificación, dirección, coordinación y control de recursos y fuerzas, crea un vínculo crucial entre los diferentes niveles jerárquicos. Este sistema de mando y control no solo facilita la ejecución efectiva de operaciones, sino que también permite a los superiores ejercer su autoridad de manera clara y decisiva, a menudo mediante órdenes directas que, aunque puedan no ser compartidas por los subalternos, son cumplidas en virtud de la disciplina y la estructura jerárquica. Este enfoque asegura que, a pesar de las diferencias jerárquicas, exista una cohesión y un entendimiento que son vitales para el éxito de las operaciones policiales y la cohesión del cuerpo policial.

Por lo tanto, para Saavedra (2022,66), el liderazgo puede ser ejercido de manera constructiva y ética dentro de las organizaciones policiales, promoviendo así una cultura de respeto y eficiencia, a partir de tomar en cuenta estos aspectos:

1. Establecimiento de Normas Claras y Éticas: Los líderes deben establecer y comunicar claramente las normas y expectativas éticas dentro de la organización. Esto incluye la implementación de códigos de conducta que resalten la importancia del respeto mutuo, la integridad y el profesionalismo. Las normas claras ayudan a prevenir malentendidos y aseguran que todos los miembros del equipo comprendan las reglas y los valores de la institución.

2. Comunicación Abierta y Transparente: La comunicación efectiva es esencial para un liderazgo constructivo. Los líderes deben fomentar un diálogo abierto, permitiendo que los subordinados expresen sus preocupaciones, ideas y retroalimentación. La transparencia en la toma de decisiones y en la justificación de las acciones fortalece la confianza y reduce el resentimiento. La retroalimentación bidireccional asegura que las preocupaciones del personal sean escuchadas y abordadas adecuadamente.

3. Capacitación y Desarrollo Continuo: Promover una cultura de aprendizaje y desarrollo profesional continuo es crucial para mantener la eficiencia y el respeto en la organización. Los líderes deben proporcionar oportunidades de capacitación que no solo mejoren las habilidades técnicas, sino que también desarrollen competencias en comunicación, resolución de conflictos y liderazgo ético. Invertir en el desarrollo del



personal demuestra el compromiso de la organización con el crecimiento y el bienestar de sus miembros.

4. Reconocimiento y Recompensa del Desempeño: El reconocimiento del buen desempeño y los logros individuales y grupales es una práctica fundamental para motivar al personal y fomentar un ambiente de respeto y profesionalismo. Los líderes deben implementar sistemas de reconocimiento que valoren tanto los éxitos operativos como las conductas ejemplares en términos de ética y colaboración. Recompensar el comportamiento positivo refuerza los valores deseados y promueve la moral del equipo.

5. Ejemplo de Conducta: Los líderes deben ser modelos a seguir en términos de ética y profesionalismo. Liderar con el ejemplo es una de las formas más efectivas de inspirar respeto y establecer un estándar de comportamiento dentro de la organización. Los líderes que demuestran integridad, equidad y compromiso con el bienestar de su equipo ganan la confianza y el respeto de sus subordinados.

6. Enfoque en el Bienestar del Personal: El liderazgo constructivo y ético también implica un enfoque en el bienestar físico y mental del personal. Los líderes deben estar atentos a los signos de estrés y burnout, y tomar medidas para apoyar a sus subordinados en momentos difíciles. Programas de bienestar, asesoramiento y apoyo emocional son cruciales para mantener un equipo saludable y eficiente.

Por lo tanto, el liderazgo en las organizaciones policiales puede ser ejercido de manera constructiva y ética al combinar autoridad con respeto y comunicación abierta. Al establecer normas claras, fomentar el desarrollo continuo, reconocer el desempeño, liderar con el ejemplo y enfocarse en el bienestar del personal, los líderes pueden crear una cultura organizacional que promueva la eficiencia y el respeto. Este enfoque equilibrado y crítico no solo mejora la moral del equipo, sino que refuerza la efectividad operativa y la legitimidad de la institución en la comunidad.



CONCLUSIONES

De este modo, se concluye que el análisis del liderazgo en las organizaciones policiales revela la importancia crucial de adoptar prácticas que promuevan el respeto, la ética y la eficiencia en el entorno laboral. A través de la revisión de casos y ejemplos concretos, se ha identificado que los estilos de liderazgo tienen un impacto significativo en la autoridad, la comunicación y la moral del personal, aspectos que son fundamentales para el funcionamiento efectivo y ético de las instituciones policiales. Las prácticas de liderazgo que fomentan un entorno de respeto y profesionalismo, como la mentoría, la capacitación continua y el reconocimiento del buen desempeño, tienen un efecto positivo en la moral y la motivación del personal.

Estas prácticas no solo mejoran el bienestar individual de los oficiales, sino que también fortalecen la cohesión del equipo y aumentan la eficiencia operativa. En contraste, los estilos de liderazgo autoritarios y la falta de comunicación bidireccional pueden generar un ambiente de trabajo hostil y desmoralizante, con consecuencias negativas para la salud mental del personal y la efectividad general de la institución.

Del mismo modo, la comunicación efectiva emerge como un pilar fundamental para un liderazgo constructivo. Los líderes que fomentan un diálogo abierto y transparente, que valoran la retroalimentación y que justifican sus decisiones de manera clara, logran construir relaciones de confianza y respeto mutuo. Esto no solo facilita la resolución de conflictos y la adaptación a los cambios, sino que también empodera a los subordinados al hacerlos sentir valorados y escuchados.

A su vez, la capacitación continua y el desarrollo profesional son esenciales para mantener la eficiencia y la moral del equipo. Programas que mejoran tanto las habilidades técnicas como las competencias en comunicación y liderazgo ético son cruciales para enfrentar los desafíos contemporáneos de la labor policial. Los líderes deben estar comprometidos con el crecimiento y el bienestar de su equipo, demostrando un interés genuino en su desarrollo personal y profesional.

En el mismo sentido, el enfoque en el bienestar físico y mental del personal es vital para mantener un ambiente de trabajo saludable y productivo. Los líderes deben ser



proactivos en la identificación y mitigación del estrés y el burnout, proporcionando apoyo y recursos adecuados para el bienestar emocional de sus subordinados. Un equipo saludable y bien apoyado es más capaz de desempeñarse de manera efectiva y mantener altos estándares éticos en su trabajo diario.

Finalmente, el liderazgo ejemplar, basado en la integridad, la equidad y el compromiso con los valores éticos, es fundamental para establecer un estándar de comportamiento dentro de la organización. Los líderes que actúan como modelos a seguir inspiran confianza y respeto, creando una cultura organizacional que valora la profesionalidad y el respeto mutuo.

En consecuencia, este estudio concluye que el liderazgo en las organizaciones policiales debe ser ejercido de manera constructiva y ética, combinando autoridad con respeto y comunicación abierta. Adoptar prácticas que promuevan el desarrollo continuo, el reconocimiento del desempeño y el bienestar del personal, así como liderar con el ejemplo, son estrategias clave para mejorar la moral y la eficiencia del equipo. Este enfoque no solo beneficia a los oficiales y a la organización, sino que también fortalece la confianza y la legitimidad de las instituciones policiales ante la comunidad.



REFERENCIAS

- Asamblea Nacional, Poder Legislativo, República Bolivariana de Venezuela (2021) Ley del Estatuto de la Función Policial Gaceta Oficial 6.650 Ext. de fecha 22/09/2021
- Gómez, Miguel (2021), *El Liderazgo*. España Morata
- Guerrero, Alfonzo (2021), *Líderes como funcionarios públicos*. Colombia Argot
- Medina, Ana (2022) *Un mundo de Líderes*. México Limusa
- Méndez, José (2022), *Cómo liderar en las empresas públicas*. México McGraw Hill.
- Morillo, Luis (2022), *El líder y su papel en las empresas*. España Alianza
- Saavedra, María (2022), *El Líder en las organizaciones mundiales*. México IMCO
- Salas, Alejandro Jesús (2021), *¿Cómo ser un líder?* Argentina. Vergara