

Incidencia del liderazgo comunicativo en la prevención de riesgos laborales en Córdoba

Impact of communicative leadership on the prevention of occupational hazards in Córdoba

Roberto Carlos Osorio Mass¹, Leonardo Antonio Diaz Pertuz², Luis Manuel Zúñiga Pérez³, Luis Carlos Restrepo Jiménez⁴, Helmer Muñoz Hernández⁵

RESUMEN

Introducción: Para hablar de liderazgo comunicativo debemos comprender su enfoque comunal, centrado en un bien colectivo para la resolución de problemas sociales. El liderazgo comunitario es un eje central para el buen funcionamiento y avance de las comunidades, cuyo objetivo es el cumplimiento y la eficacia social. **Objetivo:** Este estudio busca comprender en qué medida el estilo de liderazgo comunicativo incide positiva o negativamente en las conductas referentes a la seguridad laboral de los trabajadores. **Metodología:** Se usó el paradigma de investigación positivista. Además, se basó en el enfoque correlacional, con un diseño cuantitativo, para el cual se tomó una población de 10 163 empleados en

el departamento de Córdoba, aplicando una muestra aleatoria simple, en la cual se aplicaron 300 encuestas.

Resultados: Se encontraron relaciones positivas significativas entre la comunicación de liderazgo clara y concisa y la satisfacción laboral de los empleados ($r = 0,65$; $p < 0,01$) y la comunicación asertiva con el desempeño ($r = 0,60$; $p < 0,01$). La dirección clara se correlacionó positivamente con la satisfacción laboral ($r = 0,70$; $p < 0,01$) y el compromiso de los empleados ($r = 0,68$; $p < 0,01$). **Conclusión:** El liderazgo comunicativo, junto con la claridad en las instrucciones y las conductas de seguridad social, desempeña un papel crucial en la promoción de un entorno laboral seguro. Los líderes que comunican efectivamente y proporcionan instrucciones claras pueden influir positivamente en la conducta de los empleados, reduciendo los riesgos y mejorando la seguridad laboral.

DOI: <https://doi.org/10.47307/GMC.2025.133.s1.10>

ORCID: 0000-0003-3984-2881¹

ORCID: 0000-0002-8588-1075²

ORCID: 0000-0001-5410-4102³

ORCID: 0000-0002-8151-2192⁴

ORCID: 0000-0002-2445-6585⁵

¹Corporación Universitaria Remington (Colombia). E-mail: roberto.osorio@uniremington.edu.co

²Universidad del Sinú Elías Bechara Zainum (Colombia). E-mail: leonardodiazp@unisinu.edu.co

Recibido: 20 de febrero de 2025

Aceptado: 27 de abril de 2025

Palabras clave: Liderazgo comunicativo, seguridad laboral, satisfacción laboral, comunicación asertiva.

³Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN (Colombia). E-mail: luis_zuniga@cun.edu.co

⁴Universidad del Sinú Elías Bechara Zainum (Colombia). E-mail: luisrestrepoj@unisinu.edu.co

⁵Universidad del Sinú Elías Bechara Zainum (Colombia). E-mail: helmermunoz@unisinu.edu.co

*Autor de Correspondencia: Roberto Carlos Osorio Mass, Senior Lecturer, research coordinator, Remington University Corporation, roberto.osorio@uniremington.edu.co

SUMMARY

Introduction: *To speak of community leadership, we must understand its communal focus, centered on a collective good for the resolution of social problems. Community leadership is a central axis for the good functioning and advancement of communities, whose objective is compliance and social effectiveness.*

Objective: *This study seeks to understand the extent to which communicative leadership style has a positive or negative impact on the occupational safety behaviors of workers.*

Methodology: *The positivist research paradigm was used. In addition, it was based on the correlational approach, with a quantitative design, for which a population of 10 163 employees in the department of Córdoba was taken, applying a simple random sample, in which 300 surveys were used.*

Results: *Significant positive relationships were found between clear and concise leadership communication and employee job satisfaction ($r = 0.65$; $p < 0.01$) and assertive communication with performance ($r = 0.60$; $p < 0.01$). Clear leadership was positively correlated with job satisfaction ($r = 0.70$; $p < 0.01$) and employee engagement ($r = 0.68$; $p < 0.01$).*

Conclusion: *Communicative leadership, clear instructions, and social safety behaviors play a crucial role in promoting a safe work environment. Leaders who communicate effectively and provide clear instructions can positively influence employee behavior, reducing risks and improving occupational safety.*

Keywords: *Communicative leadership, occupational safety, job satisfaction, assertive communication.*

INTRODUCCIÓN

El liderazgo comunitario orientado al bien común y a la resolución colaborativa de problemas sociales se centra en la participación y el empoderamiento de los miembros de la comunidad para lograr mejoras colectivas. Este tipo de liderazgo busca identificar necesidades, gestionar conflictos y utilizar herramientas participativas para el manejo de grupos. Este tipo de liderazgo constituye un pilar fundamental para el adecuado funcionamiento y el progreso sostenido de las comunidades en múltiples dimensiones, al estar intrínsecamente vinculado con el cumplimiento de objetivos sociales y el fortalecimiento de la eficacia colectiva.

En este contexto, la formación y la capacitación se configuran como elementos esenciales para garantizar una gestión adecuada frente a los diversos escenarios y desafíos que enfrentan cotidianamente los entornos sociales y laborales. A partir de ello, adquiere especial relevancia la implementación de políticas de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), cuyo propósito central radica en la creación de condiciones laborales seguras, priorizando tanto el bienestar físico como mental de los trabajadores, así como el aumento de la eficiencia y la eficacia organizacional.

En Colombia se reportaron un total de 31 572 enfermedades laborales y un promedio de 86 enfermedades al día. Se presentaron 526 muertes relacionadas con el trabajo por cada 100 000 trabajadores, lo cual nos evidencia los distintos desafíos y dificultades que enfrentan diferentes organizaciones en su implementación y mantenimiento (SST) (1). Esta situación pone de manifiesto una serie de falencias estructurales, entre las cuales se destacan la insuficiente capacitación del personal, la carencia de procesos de supervisión adecuados, la afectación de la salud mental asociada al estrés laboral y la escasa sensibilización frente a los riesgos. Todos estos factores contribuyen de manera significativa al incremento en los índices de accidentalidad, muchas veces ocasionados por una gestión ineficaz de los procedimientos operativos, el uso inadecuado de herramientas y la falta de competencias técnicas en los trabajadores, lo que conlleva un alto riesgo para su integridad física. Por ejemplo, los comportamientos inseguros de los mineros, como el uso inadecuado de equipos, la falta de protección individual y la negligencia en la identificación de riesgos, son la causa principal de accidentes laborales en la industria minera. Este hecho se aborda desde un enfoque analítico respecto a cómo el liderazgo ejercido por los supervisores y demás líderes involucrados incide en los comportamientos seguros o inseguros que puedan presentar los trabajadores. Tomando estas premisas en consideración, el presente estudio tiene como objetivo medir el impacto del liderazgo, tanto positivo como negativo, en los actos inseguros cometidos por los mineros durante su trabajo.

Para ello, primero se presentan los conceptos principales que se han tenido en cuenta y que

conforman la delimitación conceptual bajo la cual se analiza la problemática propuesta.

Seguridad basada en el comportamiento

En el campo de la seguridad laboral, se han desarrollado diversas estrategias y metodologías con el propósito de fomentar entornos de trabajo más seguros y saludables. Entre estas propuestas destaca la Seguridad Basada en el Comportamiento (SBC), concebida como una aproximación proactiva y eficaz para la prevención de accidentes. A diferencia de otras estrategias convencionales en seguridad y salud en el trabajo, que centran su atención en factores físicos o mecánicos del entorno, la SBC focaliza su intervención en los comportamientos de los trabajadores, partiendo del reconocimiento de que estos constituyen un elemento decisivo en la ocurrencia de incidentes. En este sentido, Martínez Oropesa plantea que la SBC es una herramienta de gestión cuyo foco es el comportamiento de los trabajadores, basada en un proceso de cambio de su actitud hacia la seguridad, salud y el medioambiente, buscando la incorporación de estos como valores. Se sustenta en el amplio consenso respecto a que la conducta humana es un factor de importancia significativa en la causalidad de los incidentes y accidentes, si bien no es el único factor. En la evidencia hallada se demuestra que el comportamiento impacta tanto en los accidentes laborales, ambientales, viales e incluso domésticos, así como también en desvíos con impacto en la calidad (2).

Desde esta perspectiva, la SBC se fundamenta en la premisa de que los comportamientos inseguros representan la principal causa de los accidentes laborales. En consecuencia, su objetivo primordial consiste en promover la transformación de dichos comportamientos hacia prácticas laborales seguras. Para lograrlo, implementa un proceso sistemático que comprende varias etapas clave: la identificación de conductas críticas para la seguridad, el diseño e implementación de intervenciones orientadas a modificar dichas conductas mediante estrategias como la capacitación continua, la retroalimentación oportuna, el reconocimiento de conductas deseables y el refuerzo positivo. Este enfoque incluye además mecanismos rigurosos de evaluación y seguimiento, con el fin de medir

el impacto de las intervenciones aplicadas y efectuar los ajustes pertinentes que garanticen su efectividad a largo plazo.

Cultura de seguridad

La cultura de seguridad constituye un componente esencial en la configuración de entornos laborales seguros y sostenibles. Esta puede definirse como el conjunto de valores, creencias, actitudes y normas que orientan la manera en que se gestiona la seguridad dentro de una organización. Dicha cultura se manifiesta en el comportamiento colectivo de todos los integrantes de la entidad, abarcando desde los niveles directivos hasta el personal operativo.

Una definición ampliamente reconocida señala que la cultura de la seguridad de una organización es el producto de los valores, actitudes, percepciones, competencias y patrones de conducta de individuos y grupos que determinan el compromiso, así como su estilo y habilidad respecto a la salud de la organización y la gestión de la seguridad (3).

La construcción de una cultura organizacional orientada a la seguridad comienza con el establecimiento de sistemas de comunicación bidireccional eficaces, que favorezcan un intercambio constante de información entre los líderes y los trabajadores. Estadinamicarelacional, basada en la confianza y la transparencia, propicia una disposición favorable para reportar incidentes y asumir responsabilidades dentro de las estructuras organizativas. En este sentido, Safety Products (4) explica que los líderes que promueven relaciones de confianza tienden a facilitar la notificación de eventos, en tanto están dispuestos a asumir y compartir responsabilidades en la gestión de la seguridad.

En escenarios locales como el departamento de Córdoba, este principio puede materializarse en el diseño de procesos participativos e intervenciones comunitarias que incluyan talleres adaptados a las características del contexto. En particular, deben considerarse factores socioeconómicos condicionantes, como la limitada disponibilidad de tecnologías de protección en zonas rurales, así como los altos niveles de informalidad laboral. Al respecto, Gislason advierte que el desarrollo de una cultura de seguridad integrada

no debe depender únicamente de la existencia de protocolos formales, sino de la implicación activa de todos los elementos que conforman el sistema organizacional (5).

Este enfoque cobra especial relevancia en regiones con recursos limitados, como Córdoba, donde las políticas de protección laboral requieren márgenes amplios de adecuación e implementación. En tales contextos, la promoción de una cultura de seguridad se torna estratégica para superar las limitaciones estructurales y fomentar prácticas laborales seguras.

En consecuencia, dentro del ámbito de la seguridad ocupacional, la noción de cultura de seguridad se ha consolidado como un concepto central. Mientras que la Seguridad Basada en el Comportamiento (SBC) se orienta a la modificación de conductas individuales específicas, la cultura de seguridad adopta una perspectiva más integral, al contemplar los valores, actitudes, creencias y normas que moldean el comportamiento organizacional en su conjunto. La consolidación de esta cultura, así como su promoción desde los liderazgos institucionales, incide directamente en la mejora del clima organizacional, al tiempo que fortalece las prácticas laborales seguras. Además, genera un impacto positivo en la percepción que los trabajadores tienen de la organización, incrementando su motivación y compromiso con la prevención de riesgos laborales.

Líder

Un líder efectivo puede ayudar a reducir los índices de accidentes y enfermedades laborales al crear una cultura de seguridad positiva, al implementar programas de seguridad efectivos y al motivar a los trabajadores para que adopten comportamientos seguros. En este contexto, se entiende como líder un sujeto en autoridad que se pueda situar dentro del concepto que se describe a continuación.

El líder es una persona que actúa como guía o jefe de un grupo. Para que su liderazgo sea efectivo, el resto de los integrantes debe reconocer sus capacidades. El líder tiene la facultad de influir en otros sujetos. Su conducta o sus palabras logran incentivar a los miembros de

un grupo para que trabajen en conjunto por un objetivo común (6).

A razón de lo anterior, un líder efectivo puede mejorar la moral y el compromiso de los trabajadores al crear un ambiente de trabajo seguro y positivo, al reconocer y recompensar a los trabajadores por sus logros en materia de seguridad y al brindarles oportunidades para participar en la gestión de la seguridad. Por otro lado, puede mejorar la productividad de la organización al reducir los costos asociados a los accidentes y enfermedades laborales, al desarrollar un alto nivel de compromiso en los trabajadores y al crear un ambiente de trabajo más eficiente. Visto de otro modo, un líder llevado al campo de la seguridad en el trabajo es aquel que inspira, motiva y guía a los trabajadores para que adopten comportamientos seguros y trabajen en un ambiente libre de riesgos.

Liderazgo

Con respecto a la noción que se presenta de este concepto para el desarrollo y entendimiento de las complejidades propuestas en este ejercicio de análisis e investigación, se propone abordar el concepto que sobre el liderazgo propone Almirón Arévalo y col. (8). El liderazgo es una funcionalidad y a la vez un atributo y una capacidad del jefe. Se estima que es una capacidad, ya que involucra el ejercicio de capacidades; lo asocia con la capacidad del individuo (líder) para convencer o para poder hacer que se alcancen las metas. Dice que el jefe debería de tener capacidad para convencer a sus seguidores y conseguir que se involucren en el alcance de las metas propuestas. Demuestra que una comunicación positiva es una de las capacidades que debería tener el jefe, además de saber comerciar por medio del diálogo profesional entre compañeros de trabajo. Cree que otra capacidad es la función de argumentación para convencer, así como tener una perspectiva prospectiva para saber a dónde desea llevar a la organización (7).

La definición de liderazgo propuesta por Almirón Arévalo y col. (8) aporta una perspectiva integral y valiosa sobre este concepto fundamental en el ámbito laboral. En primer lugar, la definición destaca la naturaleza multifacética

del liderazgo, al afirmar que el liderazgo es una “funcionalidad”, un “atributo” y una “capacidad”, el autor reconoce que el liderazgo no se limita a una sola dimensión, sino que abarca una amplia gama de características y habilidades que un líder debe poseer para ser efectivo. Seguidamente, vemos que la definición enfatiza la importancia de la capacidad del líder para influir y motivar a sus seguidores; al destacar que el líder debe poseer la capacidad de “convencer” y de “hacer que se alcancen las metas”, Almirón Arévalo subraya la función esencial del liderazgo como guía e inspiración. En este sentido, un liderazgo efectivo requiere la habilidad de comunicar una visión de manera clara y persuasiva, así como de movilizar a sus seguidores hacia la consecución de objetivos compartidos. Ahora bien, esta capacidad de influir al mismo tiempo que motiva y orienta, constituye un componente clave en la dinámica organizacional, en tanto facilita la cohesión grupal y el compromiso colectivo con las metas establecidas.

Por otro lado, la definición resalta la importancia de la comunicación positiva en el liderazgo al afirmar que el líder debe tener la capacidad de “comerciar por medio del diálogo profesional entre compañeros de trabajo”, en este sentido se subraya la importancia de una comunicación abierta, transparente y respetuosa para construir relaciones sólidas y fomentar un ambiente de trabajo colaborativo; la definición reconoce la importancia de la argumentación para convencer. Asimismo, hay que señalar que el líder debe tener la “función de argumentación para convencer”, en la cual se enfatiza la necesidad de que el líder sea capaz de presentar sus ideas de manera lógica y persuasiva, y de defender sus argumentos con evidencia sólida. Por último, se destaca la importancia de una perspectiva prospectiva para el liderazgo cuando se afirma que el líder debe tener una “perspectiva prospectiva para saber a dónde desea llevar a la organización”, enfatiza la necesidad de que el líder tenga una visión clara del futuro y sea capaz de establecer objetivos ambiciosos y alcanzables para la organización.

Por lo anterior, podemos establecer que la definición de liderazgo propuesta por el autor ofrece una perspectiva completa y acertada sobre este concepto fundamental, que a su vez es pertinente en el sentido que se aborda en

esta investigación, al reconocer la naturaleza multifacética del liderazgo y demás aspectos característicos que abarca el liderazgo; es decir, esta definición proporciona una base sólida para comprender y desarrollar las habilidades esenciales para un liderazgo efectivo en el ámbito laboral.

El líder a lo largo de la historia

Partamos del hecho de que la figura del líder ha experimentado una transformación significativa a lo largo del tiempo y que, en las primeras etapas de la historia, los líderes eran figuras autoritarias que basaban su poder en la fuerza física o en la posición social. Ahora bien, a medida que las sociedades se fueron desarrollando, el liderazgo comenzó a basarse en otros aspectos, como la inteligencia, el carisma o la capacidad de persuasión.

Así, la figura del líder en la historia ha evolucionado desde los líderes que basaban su poder en la fuerza hasta las formas más racionales de liderazgo actuales, como el mencionado VUCA (acrónimo en inglés de *volatility, uncertainty, complexity and ambiguity*), y que es un modelo de gestión de entornos complejos, volátiles, impredecibles y ambiguos que persigue preparar a los líderes para una nueva realidad en la que es necesaria tener una gran capacidad de reacción. El liderazgo, por tanto, ha ido adaptándose a las necesidades de la época. En las más inestables, como la primera mitad del siglo XX, los líderes que imponían su voluntad gracias a su carácter y a su facilidad para tomar decisiones difíciles eran los más valorados, mientras que en épocas estables son vistos como autoritarios y carentes de empatía (9).

Bajo la perspectiva de Ramos sobre el liderazgo en el siglo XX, junto con los cambios sociales, políticos y económicos que se produjeron, aceleró la evolución del liderazgo. Inicialmente, el enfoque se centró en los líderes natos y sus rasgos, luego en las acciones y el estilo del líder. Hoy en día, el liderazgo se enfoca en la adaptación a la situación, la influencia, la ética, la colaboración y la movilización de equipos. La evolución del liderazgo se aceleró debido a los cambios sociales, políticos y económicos que se produjeron; en las primeras décadas del siglo, marcadas por guerras

y conflictos, los líderes fuertes y decisivos fueron valorados por su capacidad para tomar decisiones difíciles y guiar a sus seguidores en tiempos de crisis. Sin embargo, a medida que las sociedades se fueron estabilizando y el mundo se globalizó, las necesidades de liderazgo cambiaron, por lo tanto, los líderes autoritarios y dogmáticos comenzaron a ser vistos como anticuados y poco efectivos, en su lugar, se valoraron más las habilidades de comunicación, la capacidad de colaboración y la flexibilidad para adaptarse a los cambios constantes.

El manejo de riesgos laborales está marcado, en gran medida, por las “soft skills” y las “hard skills” de cada uno de los líderes. Philipson (10) sostiene que, en aquellos casos donde el líder viene con una tendencia analítica y además negociador diplomático, tiende a realizar prevención de incidentes mucho mejor; en lo que se refiere a Colombia, esta brecha incompleta comprende la necesidad de construir líderes con conocimiento sobre legislación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, así como habilidades comunicativas interculturales para interactuar con una población étnica y geográficamente diversa. No obstante, Yordanova (11) pone de relieve que hay que atender los procesos relacionados con el desarrollo de algunas competencias profesionales prácticas para la educación y capacitación en el área de gestión de riesgos, que, en el contexto de Córdoba, resulta significativo por la acumulación de factores socioculturales y económicos que exigen pluralidad.

Es aquí donde aparece el concepto de liderazgo VUCA, que refleja esta evolución. Este tipo de liderazgo en el contexto de la seguridad en el trabajo es altamente efectivo dado que, en un entorno laboral donde los riesgos y peligros son constantes, y los escenarios pueden cambiar rápidamente, un líder VUCA juega un papel fundamental para garantizar la seguridad y el bienestar de los trabajadores, ya que puede establecer una visión clara y proactiva para la seguridad laboral, anticipando riesgos potenciales y desarrollando estrategias para prevenirlos, además de que puede fomentar la comunicación bidireccional, permitiendo que los trabajadores expresen sus inquietudes y participen en la toma de decisiones.

Un plan activo de control de riesgos tiene que incorporar inversiones en elementos que se basan más en la anticipación que en la reacción. Como señala la misma Pricewaterhouse Coopers (12) gestionar lo desconocido requiere de una flexibilidad impresionante; aunque no deja de asombrar el hecho de que solo el 11 % de las empresas están dispuestas a actuar proactivamente sin importar los costos. Dentro de este grupo, por el contrario, puede que la reducción de recursos hacia las áreas más críticas no esté justificada o que las decisiones que se han tomado no sean adecuadas. ¿De qué manera pueden las organizaciones contrarrestar lo impredecible y lo incognoscible? En el caso cordobés, existen algunos pilotos que intentan adaptar modelos exitosos para articular lo disponible en la región. Estos no solo buscan respuestas y explicaciones efectivas, sino que también pretenden permitir mejorar la capacidad de respuesta ante contextos de cambio dinámico.

Por otra parte, es de acotar que en entornos de cambio y volatilidad un líder con este perfil es competente a la hora de analizar la información disponible, evaluar los riesgos y tomar decisiones oportunas para mitigarlos.

El Liderazgo y su influencia en la seguridad

Antes hay que entender el papel del liderazgo enfocado en el marco de la seguridad y las conductas preventivas de riesgos en el entorno laboral, y cómo dicho papel es fundamental como influencia directa para los trabajadores. Para ello, tenemos la afirmación de Martínez Oropesa que establece que “El liderazgo en seguridad es considerado como el proceso de interacción entre los líderes del sistema de seguridad y salud en el trabajo y trabajadores, a través del cual los líderes pueden ejercer su influencia en los trabajadores para gestionar el cumplimiento de metas de seguridad, bajo las circunstancias de la organización y los factores individuales” (13). Por consiguiente, el autor define al liderazgo en seguridad como un proceso de interacción entre líderes y seguidores para gestionar el cumplimiento de metas de seguridad; este destaca la naturaleza dinámica e interactiva del liderazgo en seguridad; no se trata de una figura individual

que impone su voluntad, sino de un proceso de influencia recíproca entre líderes y seguidores, debido a que los líderes efectivos son aquellos que son capaces de inspirar, motivar y guiar a sus seguidores para que trabajen juntos para alcanzar objetivos de seguridad comunes.

En segundo lugar, Martínez Oropesa reconoce la importancia del contexto organizacional y de los factores individuales en el liderazgo en seguridad. Establece que los líderes no operan en un vacío, sino que deben considerar las características específicas de la organización, como su cultura, estructura y recursos, así como las características individuales de los seguidores, como sus valores, creencias y actitudes. Finalmente, destacamos el énfasis puesto en la importancia de la gestión del cumplimiento de metas de seguridad como un objetivo central del liderazgo en seguridad, según esta perspectiva, podemos entender que los buenos líderes en materia de seguridad laboral son aquellos que son capaces de establecer metas de seguridad claras y alcanzables, y de motivar a sus seguidores para que trabajen en conjunto para lograrlas.

Liderazgo negativo

Ahora bien, es necesario establecer las diferencias conceptuales de dos tipos de liderazgo tocantes al contexto que venimos manejando, por lo cual, distinguimos en primera instancia el tipo de liderazgo negativo, el cual puede caracterizarse desde la siguiente definición de Hauge y col. (14), en la que indica que el comportamiento de liderazgo negativo se refiere principalmente al comportamiento negativo del líder hacia sus empleados, este comportamiento no incluye los errores accidentales de un líder, sino que involucra el comportamiento frecuente y habitual del líder. Estos comportamientos pueden causar daños potenciales a la salud física o mental o a la economía de los empleados.

Del concepto brindado por Hauge y col. (14), destacamos puntualmente que el comportamiento de liderazgo negativo no se trata de errores aislados o accidentales, sino de patrones conductuales persistentes que causan daño a los empleados. Sin embargo, un líder que exhibe este tipo de

comportamiento de manera regular puede tener un impacto significativo en el bienestar físico, mental y económico de sus trabajadores.

Por consiguiente, se debe enfatizar que el impacto negativo que el liderazgo negativo puede tener en la salud de los empleados puede verse reflejado en problemas de salud mental como el estrés, la ansiedad, la depresión, etc. Los cuales pueden ser consecuencias directas de un liderazgo abusivo y represor, que sume a los trabajadores en contextos degradantes. Por otra parte, también se reconoce que el liderazgo negativo puede tener un impacto indeseable en la organización laboral, proliferando así la baja productividad, el absentismo laboral, además de conflictos que deterioran el ambiente laboral.

Liderazgo positivo

El concepto de liderazgo positivo, que fue propuesto originalmente por Cameron y col. (15), generalmente se refiere a los comportamientos positivos de los líderes hacia los empleados; sobre esto los autores argumentan que, en el liderazgo positivo, los líderes implementan mecanismos de incentivos, usan elogios verbales o recompensas financieras. Además, afirman el valor propio de los empleados, movilizan el entusiasmo y la motivación interna de los empleados. Además, alientan a los empleados a tener un fuerte sentido de misión y responsabilidad en el desempeño de sus funciones y tareas asignadas por los líderes.

Visto desde esta perspectiva, el liderazgo positivo se caracteriza por el uso de mecanismos de incentivos positivos en lugar de centrarse en el castigo o las amenazas; utilizan recompensas, elogios y reconocimientos para motivar a sus empleados. Este tipo de liderazgo reconoce la importancia de la comunicación y el refuerzo positivo; asimismo, los líderes positivos se comunican de manera abierta y honesta con sus empleados, y brindan retroalimentación positiva con frecuencia para reforzar los comportamientos deseados. En consecuencia, se busca fomentar el valor propio de los empleados, reconocer las fortalezas y contribuciones de cada empleado, y crear un ambiente en el que los empleados se sienten valorados y respetados.

Liderazgo comunicativo

En el dinámico y complejo entorno laboral actual, la seguridad y el bienestar de los trabajadores se erigen como pilares fundamentales para el éxito de cualquier organización. En este contexto, el liderazgo comunicativo emerge como una herramienta indispensable para garantizar un ambiente de trabajo seguro, ahora bien, establezcamos que el liderazgo comunicativo se caracteriza por la capacidad del líder para entablar una comunicación efectiva, transparente y bidireccional con sus colaboradores; por lo tanto, esta comunicación efectiva no se limita a la mera transmisión de información, sino que implica la creación de un espacio donde los trabajadores se sientan escuchados, valorados y partícipes en la toma de decisiones.

No obstante, en el ámbito de la seguridad laboral, el liderazgo comunicativo adquiere una relevancia aún mayor, ya que un líder que comunica de manera efectiva es capaz de fomentar una cultura de seguridad abierta y honesta. En esta cultura, los trabajadores se sienten seguros para expresar sus preocupaciones sobre riesgos o peligros potenciales en el lugar de trabajo. También, puede motivar a los trabajadores para que cumplan con las normas de seguridad explicando de manera clara y concisa la importancia de las normas de seguridad y cómo estas contribuyen a proteger la salud y el bienestar de los trabajadores. Por otro lado, es importante que pueda proporcionar retroalimentación oportuna y constructiva sobre el desempeño de los trabajadores en materia de seguridad, ayudándoles a identificar áreas de mejora y a desarrollar hábitos de trabajo seguros.

El líder que ejerce su función bajo este perfil investiga a fondo los incidentes de seguridad para identificar las causas raíz y tomar medidas preventivas para evitar que se repitan. Además, involucra a los trabajadores en la identificación de riesgos, la elaboración de planes de seguridad y la implementación de medidas preventivas, estos aspectos del líder comunicativo contribuyen a que los trabajadores interioricen las conductas de seguridad laboral como una parte fundamental que proporciona herramientas útiles para el adecuado desarrollo de las distintas tareas que le corresponda ejecutar.

Liderazgo y valores

El liderazgo debe estar acompañado de una serie de valores que contribuyen a crear influencias sobre los trabajadores o empleados que se tienen bajo mando o supervisión. El aporte que se rescata a continuación resalta la importancia de la relación entre los estilos de liderazgo y los valores dentro de una organización. La búsqueda de relacionar en una organización y hacer de los líderes la construcción de un sistema integrado genera patrones de comportamiento deseables. Estos influyen decisivamente sobre el rendimiento de los subordinados, su compromiso hacia la organización y los niveles de satisfacción con el trabajo (16).

Cuando se habla de los “valores”, este se refiere a los principios fundamentales que guían el comportamiento y las decisiones de las personas dentro de una organización. Estos valores pueden incluir la integridad, la responsabilidad, la colaboración, entre otros. Los valores de los líderes y de la organización en su conjunto tienen un impacto significativo en la cultura organizacional y en el modo en que se llevan a cabo las actividades diarias. Desde la perspectiva de los autores, sugiere que existe una relación entre los estilos de liderazgo y los valores en el sentido que los líderes, a través de sus acciones y comportamientos, pueden influir en la promoción y refuerzo de ciertos valores dentro de la organización. Por ejemplo, un líder que practica un estilo de liderazgo participativo y fomenta la comunicación abierta y la colaboración entre los miembros del equipo puede estar promoviendo valores como la transparencia y el trabajo en equipo.

METODOLOGÍA

Se utilizó el enfoque de investigación positivista, que busca conocer los hechos o causas de los fenómenos sociales sin considerar las opiniones de las personas. Aquí, solo se acepta el conocimiento científico que sigue principios metodológicos específicos. Entre sus rasgos más destacados se encuentra su naturaleza cuantitativa para asegurar la precisión y el rigor que requiere la ciencia. Por eso, al aplicarse a las ciencias

sociales, se busca que estas se conviertan en un conocimiento sistemático, comprobable y comparable, medible y replicable (17). Este estudio se basó en el enfoque correlacional, dado que “la investigación correlacional busca determinar la fuerza y la dirección de la asociación entre dos o más variables, sin manipularlas directamente” (18). Nos sirve para medir la fuerza y la dirección de las relaciones, identificar correlaciones múltiples, explorar posibles explicaciones y generar hipótesis para investigaciones futuras, esto lo convierte en un enfoque metodológico indispensable para abordar este tipo de problemáticas y contribuir al desarrollo de estrategias efectivas para mejorar la seguridad laboral en este sector.

El diseño es de tipo cuantitativo, puesto que el objetivo es evaluar la relación entre el liderazgo comunicativo positivo o negativo, la claridad de las instrucciones y la formación de relaciones efectivas. Además, se busca la adopción de conductas seguras en el ámbito laboral por parte de los trabajadores. Esta metodología nos permitirá llevar a cabo el análisis y llegar a las conclusiones a las cuales aspiramos. Con relación a ellas, pasamos a definir los conceptos básicos y establecer bajo qué parámetros se celebró la elección de dichos elementos teóricos. La metodología de investigación cuantitativa, como lo establece Hernández y col. (19), es un enfoque sistemático para recopilar, analizar e interpretar datos numéricos con el objetivo de comprender y explicar fenómenos sociales y naturales. A diferencia de la investigación cualitativa, que se basa en datos no numéricos como entrevistas, observaciones y documentos, la investigación cuantitativa utiliza técnicas estadísticas y matemáticas para analizar datos numéricos como encuestas, experimentos y registros administrativos. De manera similar, Mertens (20) define que “la investigación cuantitativa es un enfoque de estudio que busca entender la realidad midiendo y analizando datos numéricos, usando técnicas como encuestas, experimentos y análisis estadísticos”. Para entender mejor la metodología cuantitativa, citamos a Johnson y Onwuegbuzie (21), quienes dice que “la investigación cuantitativa se caracteriza por la sistematización, la objetividad y la replicabilidad, buscando establecer relaciones causales entre variables y generalizar los

resultados a poblaciones más amplias”. En este sentido, la elección de esta metodología investigativa obedece a su fiabilidad y exactitud a la hora de analizar, comparar y contrastar información. Bajo el parámetro que se establece de recabar información de una muestra mediante instrumentos de encuesta, este método de investigación nos permite extender los resultados obtenidos de la muestra a escenarios y poblaciones más generales, con la ayuda de las herramientas estadísticas, se posibilita la extrapolación de los resultados obtenidos sobre el fenómeno puesto en análisis a escenarios similares en otros contextos laborales. A diferencia de otros métodos como el experimental, que cambia una variable para ver cómo afecta a otra, el enfoque correlacional solo observa y mide la relación natural entre las variables; esto permite analizar las variables mediante la recopilación de datos estadísticos precisos. Como bien lo indican Pedhazur y Schmelkin (22) “la investigación correlacional utiliza técnicas estadísticas para medir la correlación entre variables, como el coeficiente de correlación de Pearson o el coeficiente de correlación de Spearman”. De manera que la implementación de este enfoque es óptima para el análisis que aquí se pretende. A su vez, este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. Para la indagación se utilizaron fuentes de información primarias y secundarias. De las fuentes primarias se obtuvo información y documentación para entender y analizar las diferentes variables del estudio. Las fuentes secundarias aportaron la información científica y bibliográfica necesaria (Cuadro 1).

La población objetivo de este estudio son los empleados de empresas u organizaciones de cualquier sector económico en el departamento de Córdoba. De los cuales, según un censo (23), la población de ocupados en el departamento y Montería como ciudad capital fueron 10 163 para el año 2021. Asimismo, Robles Pastor (24) afirma que “una población es un conjunto de unidades, usualmente personas, objetos, transacciones o eventos, en los que estamos interesados en estudiar”. Para obtener la muestra de este estudio, se usó la fórmula de muestra aleatoria simple, con un margen de error del 5,77 %. La

Cuadro 1. Bitácora de búsqueda

MOTOR DE BÚSQUEDA	FECHA DE BÚSQUEDA	NOMBRE	# RESULTADO
Google académico	25/09/2023	Leadership strategies focused on safety.	19 800 (2018-2023)
ScienceDirect	25/09/2023	Factors influencing employee safety behavior.	19 565 (2018-2023)
Research Gate	10/10/2023	Safety behavior	612

Fuente: Elaboración propia.

muestra se puede definir como una porción de la población. Desde otra perspectiva, la muestra puede ser definida como un subgrupo de la población o universo. Para seleccionar la muestra, primero deben delimitarse las características de la población (25). Se estableció la aplicación de un total de 300 encuestas como procedimiento de recolección de información. Los datos obtenidos a través de este instrumento fueron analizados mediante técnicas estadísticas tanto descriptivas como inferenciales. Las técnicas descriptivas permiten caracterizar la muestra y las variables involucradas en el estudio, mientras que las técnicas inferenciales se emplean para evaluar la existencia y magnitud de las relaciones entre dichas variables. Posteriormente, se utilizaron herramientas estadísticas, como el análisis de ecuaciones estructurales (SEM), para determinar las correlaciones entre las variables estudiadas y su influencia en el comportamiento de los mineros. Una vez recolectada la información, los datos fueron organizados mediante procesos de tabulación, lo cual facilitó su posterior representación gráfica, con el fin de optimizar su interpretación analítica. El instrumento utilizado para la recolección de datos corresponde a una encuesta, aplicada directamente a los participantes seleccionados dentro de la muestra definida.

En este contexto, la encuesta se concibe como la aplicación de un procedimiento estandarizado para recabar información (oral o escrita) de

una muestra amplia de sujetos. Asimismo, se reconoce como una técnica orientada a obtener información de forma directa a partir de los individuos que guardan relación con el objeto de estudio (26,27). La encuesta incluyó preguntas sobre las siguientes variables:

Liderazgo comunicativo: se mide a través de una escala Likert que evalúa la frecuencia con la que los líderes utilizan las siguientes estrategias comunicativas: Comunicación clara y concisa; escucha activa; comunicación asertiva; y comunicación empática.

Claridad de las instrucciones: Se mide a través de una escala Likert que evalúa la claridad con la que los empleados entienden las instrucciones de sus líderes.

Formación de relaciones efectivas: Se mide a través de una escala Likert que evalúa la calidad de las relaciones entre los empleados y sus líderes.

Rendimiento laboral: Se mide a través de una escala Likert que evalúa la satisfacción laboral, la productividad y el compromiso de los empleados.

RESULTADOS

El liderazgo comunicativo juega un papel importante en la prevención de riesgos laborales, lo cual es especialmente relevante

para la región de Córdoba en Colombia. En el contexto de la informalidad generalizada, que caracteriza a muchas regiones colombianas, la competencia comunicativa de los líderes es crucial. Investigaciones recientes indican que los líderes éticos promueven el fenómeno conocido como “voz de seguridad”, que es un canal crítico para la identificación y gestión de riesgos. Un estudio realizado por Cakir y col. (28) con 511 empleados en el Reino Unido encontró que, en contextos latinoamericanos, mostrar comunicación ética mejora enormemente la percepción de riesgos y el cumplimiento de los protocolos de seguridad. En un contexto tan complejo como el colombiano, donde las economías informales y los recursos escasos son factores impulsores primarios, hay una creciente necesidad de idear estrategias que combinen la cultura organizacional, las regulaciones y las prácticas de seguridad de una manera simplificada, flexible y receptiva.

Los resultados en cada una de los aspectos se indican a continuación y se reflejan en la Figuras 1 a la 10.

Liderazgo Comunicativo

- Comunicación clara y concisa: el 60 % de los empleados respondió “Siempre” a que sus líderes expresan una comunicación muy clara y concisa, el 25 % respondió “A menudo”, el 10 % respondió “A veces”, el 3 % respondió “Casi nunca” y el 2 % respondió “Nunca”.
- Escucha activa: el 55 % de los empleados respondió siempre escuchan activamente mis ideas y preocupaciones, el 30 % respondió “A menudo”, el 10 % respondió “A veces”, el 3 % respondió “Casi nunca” y el 2 % respondió “Nunca”.

Claridad de las instrucciones

- El 65 % de los empleados indicaron que “Siempre” entienden claramente las instrucciones de sus líderes, el 20 % indicó “A menudo”, el 10 % “A veces”, el 3 % “Casi nunca” y el 2 % “Nunca”.

- Formación de relaciones efectivas
- Apoyo del líder: 60 % de los empleados indicaron que “Siempre” se sienten apoyados por su líder, el 20 % indicó “A menudo”, el 10 % “A veces”, el 3 % “Casi nunca” y el 2 % “Nunca”.

Confianza del líder

- El 55 % de los empleados indicaron que “Siempre” sienten que su líder confía en ellos, el 30 % indicó “A menudo”, el 10 % “A veces”, el 3 % “Casi nunca” y el 2 % “Nunca”.
- Respeto del Líder: el 60 % de los empleados indicaron que “Siempre” sienten que su líder respeta su trabajo, el 25 % indicó “A menudo”, el 10 % “A veces”, el 3 % “Casi nunca” y el 2 % “Nunca”.
- Rendimiento Laboral: Satisfacción Laboral: el 70 % de los empleados indicaron que “Siempre” están satisfechos con su trabajo, el 20 % indicó “A menudo”, el 5 % “A veces”, el 3 % “Casi nunca” y el 2 % “Nunca”.
- Productividad: el 65 % de los empleados indicaron “Siempre” son productivos en su trabajo, el 20 % indicó “A menudo”, el 10 % “A veces”, el 3 % “Casi nunca” y el 2 % “Nunca”.
- Compromiso: el 60 % de los empleados indicó que “Siempre” están comprometidos con su trabajo, el 25 % indicó “A menudo”, el 10 % “A veces”, el 3 % “Casi nunca” y el 2 % “Nunca”.

Análisis inferencial

- Los análisis de correlación se realizaron utilizando coeficientes de correlación de Pearson para evaluar las relaciones entre las variables. Los principales resultados son los siguientes:
- Liderazgo comunicativo y desempeño: Se encontraron relaciones positivas significativas entre la comunicación de liderazgo clara

y concisa y la satisfacción laboral de los empleados ($r = 0,65$, $p < 0,01$) y la comunicación asertiva con el desempeño ($r = 0,60$, $p < 0,01$).

- Dirección clara y desempeño: La dirección clara se correlacionó positivamente con la satisfacción laboral ($r = 0,70$, $p < 0,01$) y el compromiso de los empleados ($r = 0,68$, $p < 0,01$).
- Construcción de relaciones efectivas y desempeño: Se encontraron correlaciones positivas significativas entre el apoyo del líder y la satisfacción laboral ($r = 0,67$, $p < 0,01$), y la confianza y el desempeño del líder ($r = 0,63$, $p < 0,01$).

Los estudios comparativos han revelado notables disparidades regionales en la implementación de políticas de seguridad ocupacional. Como destacan Andelia y col. (27) en Indonesia, el liderazgo representa más del

70,7 % de la madurez cultural en relación con la seguridad. Esta cifra subraya la necesidad de apreciar los matices culturales y contextuales al implementar estrategias para la seguridad, particularmente en Córdoba. Por lo tanto, la fragmentación institucional y las economías extractivas plantean desafíos que necesitan soluciones urgentes, al tratar con modelos globales, no se debe olvidar que cada contexto local tiene sus problemas y posibilidades, lo que hace que los enfoques rígidos sean imprácticos para realidades regionales específicas.

De este modo, los resultados del presente estudio dieron muestras claras de lo que el liderazgo comunicativo puede ser en las organizaciones y empresas en el departamento de Córdoba, analizando a la población desde las distintas variables estudiadas, para así conocer la perspectiva descriptiva e inferencial de a investigación, por lo que los algunos resultados representativos de las encuestas realizadas se muestran en las Figuras 1 a la 10.



Figura 1. Fuente: Elaboración propia.

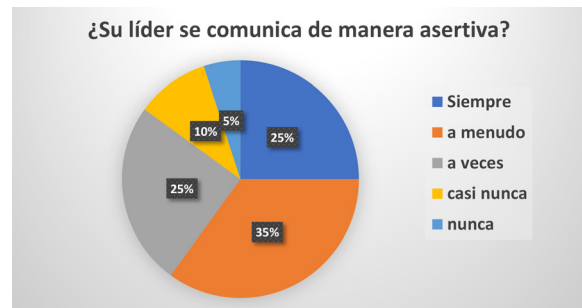


Figura 2. Fuente: Elaboración propia.

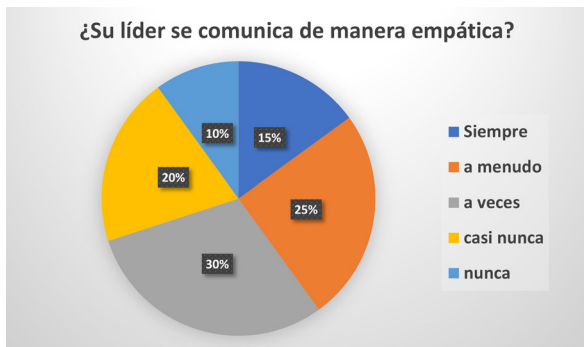


Figura 3. Fuente: Elaboración propia.

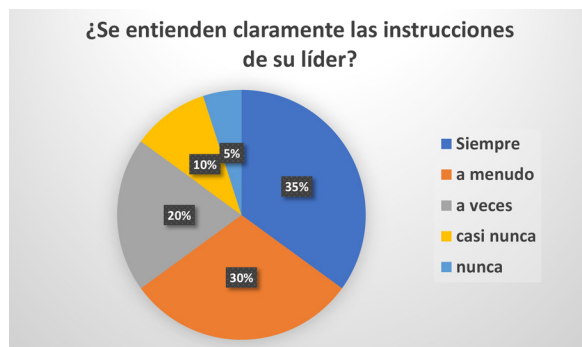


Figura 4. Fuente: Elaboración propia.

INCIDENCIA DEL LIDERAZGO COMUNICATIVO

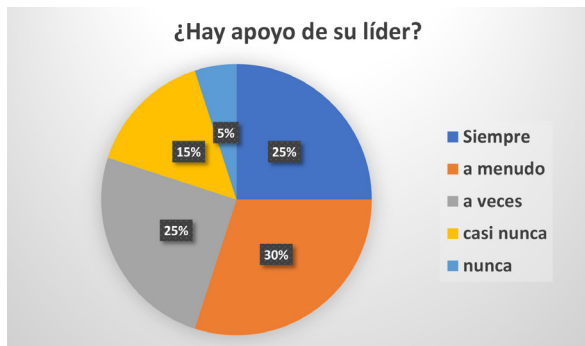


Figura 5. Fuente: elaboración propia.



Figura 6. Fuente: Elaboración propia.

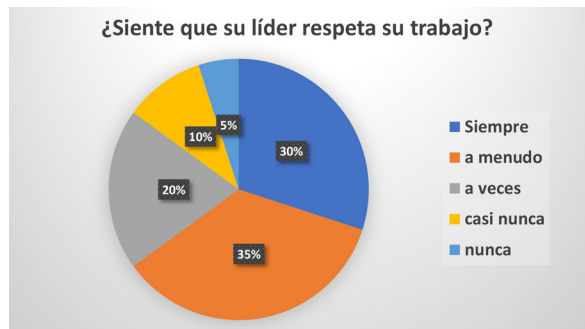


Figura 7. Fuente: Elaboración propia.



Figura 8. Fuente: Elaboración propia.



Figura 9. Fuente: Elaboración propia.

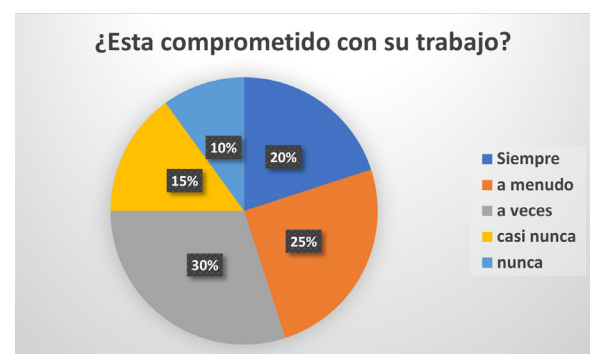


Figura 10. Fuente: Elaboración propia.

DISCUSIÓN

El análisis del impacto del liderazgo comunicativo en las conductas preventivas de los trabajadores es esencial para comprender

cómo mejorar la seguridad laboral en las organizaciones, puesto que, las variables de investigación incluyen liderazgo comunicativo, conductas de seguridad social y claridad en las instrucciones; por lo que se examina cómo estas variables interrelacionan y afectan las

prácticas de seguridad en el lugar de trabajo. Por el hecho que el liderazgo comunicativo es fundamental para establecer y mantener conductas de seguridad efectivas, los resultados del estudio muestran que los líderes que practican una comunicación abierta y clara pueden influir significativamente en la actitud y comportamiento de los empleados hacia la seguridad. Debido a que los líderes comunicativos fomentan una cultura organizacional donde la seguridad es una prioridad compartida la comunicación frecuente y bidireccional permite a los trabajadores sentirse escuchados y valorados, lo que incrementa su compromiso con las medidas de seguridad. Así mismo, la motivación de los empleados mejora cuando los líderes comunican de manera efectiva los objetivos y la importancia de las prácticas de seguridad. Ahora bien, los trabajadores se sienten más responsables y motivados a participar activamente en la prevención de riesgos. Del mismo modo, las conductas de seguridad social reflejan el comportamiento colectivo de los trabajadores en relación con la seguridad en el lugar de trabajo. Este estudio reveló que las conductas preventivas se ven fortalecidas en un entorno donde el liderazgo comunicativo es fundamental. Debido a que la comunicación efectiva entre líderes y empleados facilita un entorno de apoyo mutuo donde las conductas preventivas son reforzadas socialmente, los empleados se sienten más inclinados a seguir las normas de seguridad cuando ven que sus colegas también lo hacen. No obstante, la claridad en las instrucciones impartidas por los líderes es esencial para garantizar que los trabajadores comprendan y cumplan con las medidas de seguridad, ya que los trabajadores que reciben instrucciones claras son más propensos a entender y ejecutar correctamente las medidas de seguridad; por consiguiente, la falta de claridad en las instrucciones puede llevar a malentendidos y errores que ponen en riesgo la seguridad. Por su parte, la relación entre liderazgo comunicativo, conductas de seguridad social y claridad en las instrucciones es compleja y multifacética, aunque estas variables no operan de manera individual; en cambio, se influyen mutuamente para crear un entorno de trabajo seguro.

El estudio proporciona información valiosa, pero tiene limitaciones que deben ser consideradas. El contexto del departamento de Córdoba puede

influir en los resultados, y es posible que estos no sean completamente generalizables a otras regiones o sectores industriales. Con todo esto, futuros estudios podrían expandir la investigación a diferentes contextos y explorar otras variables que puedan influir en las conductas de seguridad laboral.

CONCLUSIONES

El liderazgo comunicativo, junto con la claridad en las instrucciones y las conductas de seguridad social, desempeña un papel crucial en la promoción de un entorno laboral seguro, los líderes que comunican efectivamente y proporcionan instrucciones claras pueden influir positivamente en la conducta de los empleados, reduciendo los riesgos y mejorando la seguridad laboral; por tal razón, la interrelación de estas variables subraya la importancia de un enfoque integrado para la gestión de la seguridad en el lugar de trabajo. De este modo, el estudio reveló que el liderazgo comunicativo tiene un impacto significativo en las conductas preventivas de los trabajadores. Los líderes que practican una comunicación efectiva, abierta y empática logran mayor adherencia a conductas preventivas, ya que los trabajadores bajo líderes comunicativos muestran una mayor adherencia a las normas y prácticas de seguridad laboral, además, la claridad y frecuencia de la comunicación ayudan a los empleados a comprender y seguir mejor las directrices de seguridad; es decir, se puede lograr el aumento de la confianza y motivación debido a que la comunicación efectiva fomenta un ambiente de confianza y motivación entre los trabajadores, lo que conlleva a que los empleados se sienten más valorados y escuchados, lo que incrementa su compromiso con la seguridad laboral. Por otro lado, el estudio destaca la relación entre el liderazgo comunicativo y las conductas de seguridad social de los trabajadores, por el hecho de que se fomenta la cultura de seguridad y los líderes que comunican de manera efectiva contribuyen a crear y fortalecer una cultura de seguridad en la organización. A su vez, se reducen los incidentes y accidentes, ya que gracias a la comunicación y dirección bien efectuada se puede observar una disminución en la frecuencia de incidentes y accidentes laborales

en las organizaciones con líderes comunicativos y dicha mejora en las conductas de seguridad social se traduce en menos situaciones de riesgo y un ambiente laboral más seguro. Igualmente, la claridad en las instrucciones impartidas por los líderes es crucial para las conductas preventivas de los trabajadores, ya que los trabajadores que reciben instrucciones claras y precisas tienen una mejor comprensión de las medidas de seguridad que deben seguir, así como la claridad en las instrucciones ayuda a minimizar errores y malentendidos que pueden llevar a situaciones peligrosas, los empleados saben exactamente qué se espera de ellos y cómo realizar sus tareas de manera segura. Otro punto importante es que, en investigaciones futuras, sería útil incluir el cumplimiento de la Convención 187 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) para el territorio colombiano y examinar el papel de las comunidades en la promoción de la cultura de seguridad laboral. De manera que lograría una triangulación al usar métodos cuantitativos, como los que hacen las empresas certificadas por la NTC-ISO 45001, y métodos cualitativos, como entrevistas informales con los empleados. Esto contribuiría al diseño de políticas públicas que de verdad apunten a generar un impacto en la sociedad, y llevar a cabo tales cambios resulta clave; el enfoque se basa en los hallazgos de Cakir y col. (28) sobre liderazgo ético y la seguridad en personas que pueden unir la comunicación y el liderazgo para prevenir riesgos en Córdoba, Colombia. Este enfoque no solo efectivizaría la política pública, sino que podría responder a las problemáticas locales. Para finalizar, el estudio confirma que el liderazgo comunicativo, combinado con la claridad en las instrucciones, es un factor determinante en la promoción de conductas preventivas de seguridad entre los trabajadores.

REFERENCIAS

1. Consejo Colombiano de Seguridad. Siniestralidad. Bogotá: CCS. Disponible en: https://ccs.org.co/portfolio_category/siniestralidad/
2. Martínez Oropesa C. La gestión de la seguridad basada en los comportamientos: ¿un proceso que funciona? Med Segur Trab. 2015;61(241):424-435.
3. Wilpert B. The relevance of safety culture for nuclear power operations. In: Wilpert B, Itoigawa N, editors. Safety Culture in Nuclear Power Operations. London: CRC Press; 2001.p.23-37.
4. Safety Products Inc. How effective leadership drives a culture of safety in organizations. 2024 Disponible en: <https://spisafety.blog/2024/11/13/leadership-drives-safety-culture/>
5. Gislason E. How to create a safety culture in your workplace. NASP; 2024. Disponible en: <https://www.naspweb.com/blog/how-to-create-a-safety-culture/>
6. Real Academia Española. Líder. Diccionario de la lengua española. 23ª edición. Madrid: RAE; [citado 2025 abr 24]. Disponible en: <https://dle.rae.es/líder>
7. Darío Román R, F Escobar J. Identificación de la alineación entre estilos y tipos de liderazgo y las etapas del ciclo del Emprendimiento. Lima: Asociación Latino-Iberoamericana de Gestión Tecnológica y de la Innovación (ALTEC); 2021. Disponible en: <https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/184751>
8. Almirón Arévalo V, Tikhomirova A, Trejo Toriz AC, García Ramírez JM. Liderazgo transaccional vs liderazgo transformacional. ReiDoCrea. 2015;4:24-27.
9. Álvarez Álvarez S. El fenómeno sectario y la figura del líder como piedra angular del grupo. Rev Criminol Psicol Ley. 2019;2(1):1-38.
10. Philipson A. The risk management skills every leader must have. Provider Magazine. 2022 Disponible en: <https://www.providermagazine.com/Articles/Guest-Columns/Pages/The-Risk-Management-Skills-Every-Leader-Must-Have.aspx>
11. Yordanova D. Risk Management - Skills and Practices. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. Vytautas Magnus University. 2024;46(3):322-328.
12. Pricewaterhouse Coopers. Preparing for uncertainty: Insights for risk leaders. 2024. Disponible en: <https://www.pwc.com/us/en/executive-leadership-hub/library/election-insights-2024-risk-management-leaders.html>
13. Martínez Oropesa C, Cremades Lázaro V. Liderazgo y cultura en seguridad: su influencia en los comportamientos de trabajo seguros de los trabajadores. Salud Trabaja. 2012;20(2):179-192.
14. Hauge LJ, Skogstad A, Einarsen S. Relationships between stressful work environments and bullying: Results of a large representative study. Work Stress. 2007;21(3):220-242.
15. Caza A, Barker BA, Cameron KS. Ethics and ethos: The buffering and amplifying effects of ethical behavior and virtuousness. J Bus Ethics. 2004;52(2):169-178.
16. Gehrke SJ. Leadership through meaning-making: An empirical exploration of spirituality and leadership in

- college students. *J Coll Stud Dev.* 2008;49(4):351-359.
17. Martínez Godínez VL. Paradigmas de investigación: Manual multimedia para el desarrollo de trabajos de investigación. Una visión desde la epistemología dialéctico-crítica. 2013. Recuperado de: https://pics.unison.mx/wp-content/uploads/2013/10/7_Paradigmas_de_investigacion_2013.pdf
 18. Kerlinger FN, Lee HB. Foundations of behavioral research. 4th edition. Fort Worth, TX: Harcourt College Publishers; 2000.
 19. Hernández Sampieri R, Fernández Collado C. Metodología de la investigación. 6^a edición. México: McGraw-Hill; 2014.
 20. Mertens DM. Research and evaluation in education and psychology: Integrating diversity with quantitative, qualitative, and mixed methods. 5th edition. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications; 2019.
 21. Johnson RB, Onwuegbuzie AJ. Mixed methods research: A research paradigm whose time has come. *Educ Res.* 2004;33(7):14-26.
 22. Pedhazur EJ, Schmelkin LP. Measurement, design, and analysis: an integrated approach. New York: Psychology Press; 2013. <https://doi.org/10.4324/9780203726389>
 23. Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). Montería / Córdoba. Bogotá: DANE. Disponible en: https://sitios.dane.gov.co/cnpv/app/views/informacion/perfiles/23001_infografia.pdf
 24. Robles Pastor BF. Población y muestra. *Pueblo Continente.* 2019;30(1):245-246.
 25. Población y muestra. Toluca: Universidad Autónoma del Estado de México; 2016. Disponible en: <https://ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/63099>
 26. Useche M, Artigas W, Queipo B, Perozo É. Técnicas e instrumentos de recolección de datos cualitativos. Colombia: Universidad de la Guajira; 2019. Disponible en: <https://repositoryinst.uniguajira.edu.co/handle/uniguajira/467>
 27. Andelia N, Silaban G, Syahri IM. The impact of leadership and communication on safety culture maturity level. *Contagion: Sci Period J Public Health Coast Health.* 2023;5(3):1-12.
 28. Cakir MS, Wardman JK, Trautrim A. Ethical leadership supports safety voice by increasing risk perception and reducing ethical ambiguity: Evidence from the COVID-19 pandemic. *Risk Anal.* 2023;43(9):1902-1916.