



Universidad Autónoma del Estado de México



Centro Universitario Ecatepec

ANÁLISIS DE LA RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO
Y EL ESTRÉS LABORAL EN TRABAJADORES
DE UNA EMPRESA TEXTILERA DE LA ZONA
DE COACALCO BAJO LA NORMA 035.

T E S I S

Que para obtener el título de:

Licenciada en Administración

Presenta:

C. Rosa Elvia Guzman Figueroa

Asesor: M. en A. Laura Edith Alviter Rojas.

Revisores: Dr. Carlos Robles Acosta

Dra. en A. P. Edim Martínez Rodríguez

Ecatepec de Morelos, Estado de México marzo 2021.

Índice

Introducción.....	11
Capítulo I Marco metodológico	13
1.1.Planteamiento del problema	14
1.2. Objetivo de investigación.	16
1.3. Objetivos específicos.	16
1.4. Justificación.....	17
1.5. Hipótesis.	18
1.6. Tipo y diseño de investigación.	19
1.7. Instrumento para la medición de factores psicosociales.	19
1.8. Muestra.	19
1.9. Procedimiento	20
1.10. Técnicas de análisis.....	21
Capítulo II Liderazgo	22
2.1. Diferencia entre líder y directivo.	23
2.2. Concepto de liderazgo	26
2.3. Evolución del liderazgo	30
2.4. Estilos de liderazgo	34
2.4.1 Estilos de liderazgo de acuerdo a Daniel Goleman Estilo.....	35
2.4.2 Estilos de liderazgo de acuerdo a Recursos Humanos.....	38
2.5. Modelos teóricos del liderazgo.....	41
2.5.1 Modelo de Mendoza y García.	41
2.5.2 Modelo de Pesantez.	42
2.5.3 Modelo de Castaño.....	43
2.5.4 Modelo de Molina, Perez y Lopez.....	45
2.5.5 Modelo de Mendoza, García y Uribe.	46
Capítulo III Estrés laboral	48
3.1. Concepto de estrés laboral.	49
3.2. Tipos de estrés laboral.....	53

3.3. Causas del estrés laboral y relacion con los factores psicosociales.	55
3.4. El estrés laboral y carga de trabajo.	60
3.5. El estrés laboral y su relación con la vida familiar.	62
3.6. Fisiopatología del estrés laboral.	65
3.7. El estrés y su relación con el liderazgo.	67
Capítulo IV Resultados.....	70
4.1. Confiabilidad y descriptivos.....	71
4.2. Variables sociodemográficas	72
4.2.1. Comparación por género.	72
4.2.2. Comparación por estado civil.....	73
4.2.3. Comparación por puesto.....	74
4.2.4. Comparación por edad.	74
4.3. Correlación entre constructos.	75
Discusión y conclusión.....	76
Referencias.....	79
Anexos	86

Índice de tablas

Tabla 1. Tamaño de muestra.	20
Tabla 2. Diferencia entre directivo y líder según Warrer Bennis	26
Tabla 3. Términos de la variable liderazgo	29
Tabla 4. Estilos de liderazgo.	37
Tabla 5. Términos de la variable estrés laboral.	52
Tabla 6. Causas del estrés laboral.....	59
Tabla 7. Coeficiente de confiabilidad alpha de Cronbach y estadísticos descriptivos.	72
Tabla 8. Comparación entre hombres y mujeres con respecto a estrés laboral y liderazgo..	73
Tabla 9. Comparación por estado civil con respecto a estrés laboral	73
Tabla 10. Anova de estrés laboral y liderazgo con respecto a tipo de puesto.. .	74
Tabla 11. Anova de estrés laboral y liderazgo con respecto a la edad.	75
Tabla 12. Coeficiente de correlación Pearson	75

INTRODUCCIÓN

Hoy en día las organizaciones están viviendo una época con grandes cambios provocando un ritmo de vida más acelerado, es por ello que de acuerdo con Mercado y Salgado (2008) algunos líderes han tenido que desempeñar capacidades como la autonomía, flexibilidad, iniciativa, seguridad en sí mismos, así como la capacidad de moldearse a situaciones adversas. Las exigencias a las que se someten a diario causan estrés y a su vez posibles consecuencias negativas tanto para los líderes, así como para los trabajadores, afectando a la salud de las personas a través de mecanismos psicológicos y fisiológicos. Los trabajadores enfrentan diversos obstáculos para poder llegar a las metas u objetivos que son planteados por las empresas por lo cual se someten a vivir bajo tensión interna y tomar decisiones precipitadas las cuales van a repercutir en el ambiente de la propia organización, así como en su vida personal (Mercado y Salgado, 2008).

Los factores psicosociales no se encuentran ubicados en un lugar y momento concreto, debido a que son características generales de la organización, el aumento de los riesgos psicosociales supone un incremento en los riesgos de seguridad, higiene y ergonomía (Graneros, 2018).

Dicho lo anterior se desarrolló una investigación con enfoque descriptivo-correlacional el cual tiene como objetivo principal analizar si existe una relación estadísticamente significativa entre el liderazgo y el estrés laboral en los trabajadores de una empresa textilera de la zona de Coacalco bajo la Norma 035. Así mismo se analizan las variables género, estado civil, puesto y edad.

Hecha esta salvedad el presente documento se conforma por cuatro capítulos los cuales fundamentaran lo dicho con anterioridad, en el capítulo I se contempla el marco metodológico en el cual se hace presente el planteamiento del problema, el objetivo general y específicos, así como la justificación, hipótesis, tipo y diseño de la investigación, técnicas de análisis, muestra y procedimientos.

En seguida el capítulo II contiene las bases teóricas, así como conceptos generales de la variable liderazgo, diferencias entre líderes y directivos, evolución, estilos y modelos.

En el capítulo III se describe el estrés laboral y su relación con los factores psicosociales en el trabajo, conceptos generales de la variable, tipos, causas, estrés laboral y carga de trabajo, así como estrés laboral y su relación con la vida familiar.

Finalmente, en el capítulo IV se abordan los resultados de las variables liderazgo y estrés laboral (carga de trabajo) desde la perspectiva de los trabajadores de la empresa textilera.



“El éxito consiste en ir de fracaso a fracaso sin perder el entusiasmo “

(Winton Churchill)

Capítulo I

Marco Metodológico



Capítulo I

Marco metodológico

Hoy en día los factores de riesgo psicosocial en el trabajo se han identificado como importantes puesto que los problemas de salud, así como las enfermedades cardiovasculares van en aumento.

1.1. Planteamiento del problema

Vieco, Caraballo y Abello (2018) enfatizan que:

Las altas exigencias en el trabajo, combinadas con un bajo nivel de control sobre el trabajo, pueden derivar una alta tensión laboral, doblando el riesgo de muerte por enfermedad cardiovascular, que constituye la principal causa de muerte en varios países de Europa y América. Entre el 25 y el 40% de los casos de enfermedad cardiovascular son atribuibles a condiciones psicosociales adversas de origen laboral (p. 51).

En tanto Báez (2010) declara que cuando los factores organizacionales y psicosociales de las organizaciones no funcionan, esto es, causan respuestas de descontento, de tensión, respuestas psicofisiológicas de estrés, pasan a ser factores psicosociales de riesgo o de estrés con probabilidad de afectar de forma negativa a la salud y el bienestar del trabajador.

Así mismo se describe que la cultura, el liderazgo o el clima organizacional pueden generar excelentes o pésimas condiciones de trabajo con consecuencias positivas o negativas (estrés laboral).

Es por ello que Pagani y Urtizbera (2013) refieren que las causas que producen riesgos psicosociales son muchas tales como las percepciones, experiencias y personalidad del trabajador, considerando que las más importantes consiguen ser: características de la tarea (monotonía, repetitividad, excesiva o escasa responsabilidad, falta de desarrollo de aptitudes, ritmo excesivo de trabajo, etc.); estructura de la organización (falta de definición o conflicto de competencias, comunicación e información escasa o distorsionada, pocas o conflictivas relaciones personales, estilo de mando autoritario, etc.); características del empleo (mal diseño del puesto, malas condiciones ergonómicas, de seguridad o higiene, salario inadecuado, etc.); organización del trabajo (trabajo a turnos, trabajo nocturno o en fines de semana, etc.); factores externos a la organización (calidad de vida de la persona, problemas sociales, familiares, etc.).

Dicho lo anterior, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), en el ejercicio de sus atribuciones de normalización, el 23 de octubre del 2018 publicó en el Diario Oficial de la Federación, la Norma Oficial Mexicana (NOM-035-STPS-2018), factores de riesgo psicosocial en el trabajo donde contempla la Identificación, análisis y prevención, por medio de la cual se establecen disposiciones que deberán adoptarse en los centros de trabajo, a efecto de identificar y prevenir los factores de riesgo psicosocial, así como para promover un entorno organizacional favorable en los centros de trabajo.

La NOM-035-STPS-2018 establece que los factores de riesgos psicosocial son:

Aquellos que pueden provocar trastornos de ansiedad, no orgánicos del ciclo sueño-vigilia y de naturaleza de adaptación, derivado de la naturaleza de las funciones del puesto de trabajo, el tipo de jornada de trabajo y la exposición a acontecimientos traumáticos severos o a actos de violencia laboral al trabajador, por el trabajo desarrollado.

Liu, Spector y Shi (2007) en un estudio realizado identificaron que entre la variable estrés con respecto al género existen diferencias significativas, dado que son las mujeres las que casi siempre tienen estrés laboral; sin embargo, en estudios realizados por Bocchino, Hartman y Foley (2003) y Loosemore y Water (2004) destacan que son los hombres los que normalmente sufren más estrés lo cual es generado por factores como la toma de riesgos, la cuestión disciplinaria, las implicaciones de los errores, el despido y la progresión profesional.

De manera que, se genera la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuál es la relación que tiene el liderazgo y el estrés laboral para generar un riesgo psicosocial en trabajadores de una empresa textilera de la zona de Coacalco bajo la Norma 035?

1.2. Objetivo de investigación

Analizar si existe una relación estadísticamente significativa entre el liderazgo y el estrés laboral y si la percepción entre trabajadores de una empresa textilera de la zona de Coacalco cambia en razón de sus características demográficas bajo la Norma 035.

1.3. Objetivos Específicos

- a) Medir el nivel de liderazgo y estrés laboral que prevalece en una empresa textilera bajo la Norma 035.
- b) Analizar si existen diferencias estadísticamente significativas entre el liderazgo y el estrés laboral por género.
- c) Identificar si existen diferencias estadísticamente significativas entre el liderazgo y el estrés laboral por estado civil.

- d) Examinar si existen diferencias estadísticamente significativas entre el liderazgo y el estrés laboral por el tipo de puesto.

1.4. Justificación

Los riesgos están presentes en todos los centros de trabajo y en todos los sectores de actividad, aunque pueden aparecer con una mayor incidencia y frecuencia en determinadas actividades por su propia estructura intrínseca.

Es así, que la importancia de esta investigación radica en estudiar los factores de riesgo psicosocial en la organización, específicamente los que integran la NOM-035 para que estos no afecten negativamente la vida de los trabajadores; por lo que al medir variables como liderazgo y estrés laboral, se pretende que con los resultados los encargados del recurso humano puedan generar las estrategias correspondientes para disminuir la incidencia y prevalencia de enfermedades relacionadas con la salud mental de los trabajadores; sin embargo, la medición del abordaje de estos factores, no solo permite mejorar o controlar este tipo de riesgos, sino que permite fortalecer aquellos aspectos que fomentan el bienestar y la salud de los trabajadores.

De manera que la empresa textilera al identificar si un liderazgo inadecuado constituye un factor importante en la generación del estrés laboral, esta podrá actuar directamente con las intervenciones específicas y así disminuir el ausentismo que hoy en día la ataca. Pues se debe tener claro que el ausentismo en las organizaciones cada vez aumenta más, debido a diversos factores como la carga de trabajo excesiva, jornadas de trabajo extensas, escasa claridad de funciones, falta de control y autonomía sobre el trabajo, abuso del poder, por mencionar algunas. Además, la utilidad de esta investigación tiene que ver también con el patrón, el cual tendrá un gran beneficio debido a que, de acuerdo con la Ley Federal del Trabajo, las multas

por incumplimiento al objetivo de la NOM-035 van desde 250 a 5 mil unidades de salario mínimo, es decir, entre 26 mil 767 y 535 mil 350 pesos, y aunque esta pueda ser la principal razón que impulse a la organización a cumplir la norma, también se tiene que ver como una herramienta para mejorar el entorno organizacional y aumentar la productividad laboral.

En suma, el aplicar el instrumento de la NOM-35 en la empresa textilera permitirá tener una visión respecto a las condiciones implicadas en el trabajo y que pueden constituirse como factores protectores o de riesgo para la salud de los empleados y la organización en general.

1.5. Hipótesis

A partir de los aportes de las investigaciones sobre el tema, en esta investigación se proponen las siguientes hipótesis:

H_1 A mayor liderazgo menor estrés.

H_2 Existen diferencias significativas en la percepción del liderazgo y estrés laboral por género.

H_3 Existen diferencias significativas en la percepción del liderazgo y estrés laboral por estado civil.

H_4 Existen diferencias significativas en la percepción del liderazgo y estrés laboral por puesto

H_5 Existen diferencias significativas en la percepción del liderazgo y estrés laboral por edad.

1.6. Tipo y diseño de investigación

La presente investigación es de naturaleza cuantitativa, debido a que tiene como finalidad reflejar la necesidad de medir y evaluar los problemas de investigación (Hernández, Collado y Baptista, 2014), además de que se utilizará el cuestionario como método de recolección de datos, así mismo tendrá un enfoque descriptivo-correlacional, pues señala que la investigación descriptiva es aquella que “busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice; describe tendencias de un grupo o población” y la investigación correlacional “asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población” (p. 88). Así mismo se define como no experimental, dado que los datos medidos por la encuesta se obtendrán de la manera en que se presentan. Y finalmente será de tipo transversal, puesto que los datos solo se recabarán en un único momento.

1.7. Instrumento para la medición de factores psicosociales

El instrumento cuantitativo (Anexo 1) que se tomará para esta investigación es el cuestionario desarrollado por la Secretaria de Trabajo y Previsión Social (STPS), el cual se conforma por 72 ítems. Cabe mencionar que, para el estudio de la variable estrés laboral (horarios de trabajo y relación de la vida familiar) al igual que liderazgo se tomaran en cuenta los ítems 17, 18, 19, 20, 21, 22, 31, 32, 33, 34, 37, 38, 39, 40, 41. Las respuestas son de tipo Likert donde 1= siempre, 2=Casi siempre, 3 Algunas veces, 4=Casi nunca y 5 nunca.

1.8. Muestra

Para este estudio la muestra será de conveniencia la cual está integrada por 264 trabajadores (tabla 1) de una empresa textilera ubicada en el Estado de México.

Tabla 1.
Tamaño de la muestra

DEPARTAMENTOS	TRABAJADORES
Recursos Humanos	3
Administración	17
Manufactura	5
Empaque	71
Costureras	115
Tejido	48
Embarques	10
Almacén	25
Ventas	27
Materia prima	2
Vigilantes	3
Intendencia	2
Mantenimiento	4
Población total	332

Fuente: Elaboración propia.

1.9. Procedimiento

Primeramente, se tuvo contacto con el encargado del departamento de Recursos Humanos de la empresa textilera enfatizando en que la investigación era únicamente con fines académicos, mencionando la importancia que tiene hoy en día el estudio de los factores de riesgo psicosocial. Seguidamente se le solicito la autorización para la aplicación del instrumento creado por la STPS NOM-35, haciendo hincapié que solo se estudiarían dos variables: liderazgo y estrés laboral.

Una vez que el encargado de Recursos Humanos aprobó la aplicación de dicho instrumento, se realizó la planeación para su futura contestación por parte de los trabajadores.

Para su aplicación, se tuvo contacto directo con los empleados, tanto con los obreros como los administrativos, en donde se les explicó la finalidad del estudio pidiendo su consentimiento informado, y dando instrucciones del

llenado del cuestionario e informándoles que contaban con 20 min para su contestación.

1.10. Técnicas de análisis

Debido a la naturaleza descriptiva-correlacional de este estudio, se ayudó del paquete estadístico SPSS en su versión 20; aplicando los siguientes estadísticos: 1) análisis descriptivo, con la finalidad de tener medias y desviación estándar de las variables estudiadas, 2) análisis de frecuencia de las variables sociodemográficas y la determinación de medidas de tendencia central; y 3) análisis inferencial: correlación de Pearson para determinar la relación entre constructos y probar las hipótesis; así como las diferencias entre las mediciones (prueba t student y ANOVA) para determinar diferencias de medias.



Nadie nunca dijo que vivir fuera fácil,
pero una vez que le agarras el modo
es demasiado divertido como para
no hacerlo.”.

(Odin Dupeyron)

Capítulo II

Liderazgo



Capítulo II

Liderazgo

Este capítulo aborda distintos elementos relacionados con el liderazgo para el entendimiento del mismo, por lo que primeramente se hace mención de la diferencia entre un líder y un director, para después poder conceptualizar el término liderazgo englobando los diversos significados que autores le han otorgado a dicha variable, así mismo se menciona cómo ha ido evolucionando el termino liderazgo tomado como referencia a Estrada (2007) y Gómez (2011), además se recopilaron los 6 estilos de liderazgo de acuerdo con Goleman (2005), los cuales son fundamentales en las organizaciones y que se basan en un componente de la inteligencia emocional, por otra parte se describe los estilos de liderazgo son más recurrentes hoy en día en las organizaciones.

2.1. Diferencia entre líder y directivo

Hoy en día, no existe idea clara acerca de las diferencias que hay entre los líderes y directivos, de acuerdo con Warrer Bennis (citado en Pautt Torres, 2011), las organizaciones no logran entender qué tipo de actividades requieren de un líder y cuáles de un directivo; es por ello que en este primer apartado se establece una comparación entre ambos términos.

Actualmente, el líder debe disponer de una autoridad jerárquica y debe de tener la capacidad de decidir la actuación de un grupo de trabajo bajo determinada influencia, la cual viene expresa por la "autoridad moral" que se ejercerá sobre el resto del equipo, debido a que éstos les inspira confianza saber que al frente del mismo se encuentra el líder.

Por lo tanto, se muestra una serie de autores, los cuales definen a líder como: De acuerdo con Lucien y Pierre (1989) dicen que el líder es “aquella persona capaz de influir en los demás, siendo la referencia dentro de un grupo, ya sea un equipo deportivo, un curso universitario, una compañía de teatro, el departamento de una empresa” (párr. 1).

Por otro lado, Kotter (1999) expresa que el líder, es “quien lleva a un grupo de personas en una determinada dirección por medios no coercitivos (p. 218)”.

Silíceo, Cásares y González (1999) explican que el líder “es el constructor de la cultura organizacional, entendida como el conjunto de valores, tradiciones, creencias, hábitos, normas, actitudes y conductas que le dan sentido a una organización para lograr sus objetivos económicos y sociales” (p. 494).

A su vez, Robles, Contreras, Barbosa y Juárez (2013) indican que el líder es “una persona que empodera a los demás, que sirve como un modelo de rol y motiva a los trabajadores reconociendo y celebrando sus logros, al mismo tiempo que debe ser moderado en el establecimiento de metas y en innovación” (p. 400).

Así mismo Preciado, Sánchez y Vargas (2017) mencionan que el líder es aquel que “sirve como indicador de ruta de un canal o conductor para algo” (p. 93).

En suma, el líder es aquella persona que guía y apoya a su equipo de trabajo, a través de la comunicación, asumiendo los riesgos que se puedan presentar para que así se puedan lograr los objetivos planteados.

En cuanto al término directivo, López (2009) dice que los directivos son:

Aquellos que deben aprender constantemente nuevas prácticas de manejo empresarial, influidas enormemente por la tecnología y las nuevas relaciones que deben establecerse con la competencia y con el cliente, quién en última instancia decidirá el éxito o no de una organización (p.189).

Como expresa Bonifaz (2012) el directivo es “el elemento dinámico y vivificante de todo negocio” (p.10).

En conclusión, un directivo es aquella persona que tiene la capacidad de liderar algún negocio u organización para que se pueda obtener el éxito.

Finalmente, Pautt (2011) realizó una investigación con el fin de eliminar las confusiones que se han generado entre liderazgo y directivo, debido a que frecuentemente se utilizan dentro del lenguaje administrativo como si fueran iguales (p. 218).

Por lo tanto, la tabla 2 ilustra la matriz del líder directivo, la cual relaciona que se lidera y que se dirige de una organización.

*Tabla 2.
Diferencia entre directivo y líder según Warrer Bennis.*

DIRECTIVO	LIDER
Administra	Innova
Copia	Original
Mantiene	Desarrolla
Acepta	Investiga
Se centra en sistemas y estructuras	Se centra en la gente
Confía en el control	Inspira confianza
Visión a corto plazo	Perspectiva a largo plazo
Pregunta cómo y cuando	Pregunta qué y por qué
Mira hacia la línea de fondo	Mira hacia el horizonte
Acepta el status quo	Desarrolla el status quo
Hace las cosas bien	Hace lo correcto

Fuente: Liderazgo y dirección: Dos conceptos distintos con resultados diferentes (Pautt Torres, 2011).

En conclusión, ambos términos son diferentes de acuerdo a lo siguiente:

El liderazgo es una habilidad directiva y la dirección es un cargo o nivel laboral.

2.2. Concepto de liderazgo

De acuerdo con la Universidad Tecnológica de Santa Catarina hoy en día el liderazgo es un tema muy notable debido a que las fronteras se han abierto al comercio global, y es ahí en donde las organizaciones se encuentran en una constante discusión debido a que desea que estas cada vez sean más competitivas, lo cual ha generado que las personas sean más eficientes y capaces para lograr el bienestar de las organizaciones, pero para que esto sea posible se necesita del personal adecuado que sepa guiarlos y colaboren en la búsqueda del éxito personal.

El liderazgo ha sido estudiado sin llegar a una aceptación entre los investigadores sobre su conceptualización; por tanto, se presentan las siguientes definiciones:

Acorde con Gómez (2011) dice que “el liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas (p. 64)”.

Para Davis y Newstrom (2003), el liderazgo es “el proceso de lograr influir sobre los demás con trabajo en equipo, con el propósito de que trabajen con entusiasmo en el logro de sus objetivos” (p. 188).

Así mismo Chiavenato (2004) considera al liderazgo como “Influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos” (p. 458).

A su vez Payeras (2004) menciona que el liderazgo es “un grupo de formas de comportamiento que el líder usa como herramienta para influir sobre el actuar de los individuos y equipos” (p.188).

Además, Daft (2006) indica que el liderazgo es la “relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten” (p.96).

Palomo (2007) alude que el liderazgo es “una influencia demostrable sobre la eficacia en la realización total del grupo con el cuál interactúa” (p. 218).

De igual modo Harold y Heinz (2007) afirman que el liderazgo se define como “influencia, es decir, el arte o proceso de influir sobre las personas de tal modo que se esfuercen de manera voluntaria y entusiasta por alcanzar las metas de sus grupos” (p. 412).

De acuerdo con Newstrom (2007) el liderazgo “es el proceso que consiste en influir y apoyar a los demás para que lo sigan y se muestren con disposición para hacer todo aquello que sea necesario” (p.169).

Cabe señalar que Castañeda (2007) dice que liderazgo es “conjunto de cualidades y hábitos positivos que permiten y motivan a un individuo conducir a un grupo de personas al logro de fines superiores para cambios acotados por principios y valores de alto contenido moral (p.214)”.

Lussier y Achua (2007) conceptualizan al liderazgo como “el proceso que se da entre un líder y sus seguidores por medio de la influencia, para logro de los objetivos corporativos, inculcando el cambio” (p. 6).

Con base a la conceptualización del término liderazgo se tomarán en cuenta aspectos importantes (Tabla 3) para concluir que el liderazgo es: Es el proceso por el cual el líder tiende a influir a través de la comunicación sobre un equipo o grupo de personas teniendo la capacidad de utilizar las mejores herramientas para que se trabaje con el mejor entusiasmo.

Tabla 3.
Términos de la variable liderazgo

	Davis y Newstrom (2003)	Chiavenato (2004)	Payeras (2004)	Daft (2006)	Palomo (2007)	Harold, Heinz, (2007)	Newstrom (2007)	Castañeda (2007)	Lussier, Achua (2007)	Gomez (2011)
Capacidad										•
Influir	•		•	•	•	•	•		•	•
Grupo	•		•		•		•	•		•
Metas	•					•				•
Proceso	•					•	•		•	
Entusiasmo	•									
Comunicación		•								
Objetivos		•							•	
Herramienta			•							
Propósitos				•						
Eficacia					•					
Cualidades								•		
Motivación								•		

Fuente: Elaboración propia.

2.3 Evolución del liderazgo

El tema del liderazgo actual es muy relevante pues, nos encontramos en una sociedad organizacional en constante cambio y movimiento, el tiempo hoy en día corre sin pausa y con él la mayoría de las teorías e investigaciones que se tienen sobre la verdadera funcionalidad del liderazgo en el presente y en el futuro.

El liderazgo ha ido adquiriendo un significado de gran relevancia, debido a la evolución que la economía ha tenido, pues se pretende dar énfasis a aquellas organizaciones que surjan posteriormente (Camacho y Mc Allister, 2004).

Los miembros, directivos o personas que estén a cargo de la organización deben de estar capacitados para afrontar los diversos problemas que se les pueda presentar; debido a que no siempre habrá salidas de formas satisfactorias.

Hoy en día muchas personas se hacen una clásica pregunta ¿el líder nace o se hace? Y la respuesta es, que para poder llegar a ser un buen líder se requiere tener la capacidad de contar con autoridad sobre las personas, la capacidad de incentivarlos, para que se sientan satisfechos a la hora de realizar sus actividades logrando un fin común, de igual forma se requiere la toma de decisiones adecuadas para la obtención de logros en donde todos los miembros del equipo ganen (Zapata, 2014).

Además, la respuesta más concreta a dicha pregunta es que el líder se hace, debido a que para poder ser un buen líder se requiere ser accesible a muchas personas, y no seguir patrones de personajes históricos.

Es por ello que con el paso del tiempo diversos autores han mencionado que el liderazgo ha evolucionado significativamente como se muestra a continuación:

De acuerdo con Gómez (2011) durante la historia han existido cinco edades del liderazgo (p. 64):

a) Edad del liderazgo de conquista

Se dice que, durante este periodo, la gente buscaba al jefe supremo, el jefe autoritario y dominante que los protegiera, a aquel que le brindara seguridad a cambio de su lealtad y sus impuestos.

b) Edad de liderazgo comercial

A inicios de la edad industrial, las personas comenzaban a buscar a aquellos que pudieran indicarles como levantar su nivel de vida, puesto que la seguridad ya no era función principal del liderazgo.

c) Edad de liderazgo de organización

Durante este periodo las personas elevaron sus estándares de vida; debido a que éstos eran más fáciles de alcanzar; y se empezó a buscar un sitio donde pertenecer. El liderazgo significaba la capacidad de organizarse.

d) Edad del liderazgo de innovación

Con la incrementación de la tasa de innovación, los productos y métodos se volvían obsoletos antes de salir de la junta de planeación. Los líderes en aquel entonces eran aquellos que se consideraban altamente innovadores y podían superar los problemas de la obsolescencia. Las organizaciones que contaban con la más alta calidad de liderazgo innovador, atraían la gente creativa, por ende, los nuevos conocimientos y habilidades se utilizaban para nuevas ideas de producción, englobando las finanzas y el mercadeo.

e) Edad del liderazgo de la información

Conforme la tecnología avanzaba existía una angustia más acentuada de quedarse estancados en sus ideas. Por lo que se hizo notorio que ninguna compañía podría sobrevivir sin líderes que manejaran la información; esto es, el líder moderno es el que mejor procesa, interpreta y utiliza de la forma más moderna y creativa la información.

f) Liderazgo en la "Nueva Edad"

En esta etapa los líderes conocen cómo se utilizan las nuevas tecnologías, cómo analizar y sintetizar eficientemente la información, así como asimilar que están tratando con personas y no con objetos, números o proyectos. Los líderes desarrollan la capacidad de escuchar para descubrir lo que la gente desea, visualizando lo que son capaces de proyectar a un corto, mediano y largo plazo, para que de esta forma puedan tener un margen de competencia.

Por otra parte, Estrada (2007) hace mención que la evolución del liderazgo parte de:

a) Civilizaciones antiguas

Con el descubrimiento del fuego, el inventó del arco, la flecha, entre otros; permitió al hombre la transformación de la naturaleza, es por lo tanto que inicialmente los inventores no fueron tomados en cuenta y en muchos casos eran tachados como "locos", sin embargo, cuando se lograba el resultado se convirtieron en modelo a seguir por toda la comunidad, fue entonces en donde estas personas fueron considerados líderes, coordinando esfuerzos y ayudando a la división natural de trabajo acorde con el sexo y edad entre hombre y mujeres; adultos, niños y ancianos.

En aquel entonces algunos documentos de la civilización Sumeria, presentaban pruebas sobre el liderazgo organizacional por lo cual, los

sacerdotes reunían y administraban grandes sumas de bienes, es por ello que los hombres debían rendir cuentas de su gestión al altísimo sacerdote.

b) Contribuciones militares

En esta etapa surge el principio de unidad de mando, en el cual solo el subordinado puede tener un superior. Los métodos militares de Alejandro el Grande, rey de Macedonia fueron de suma importancia debido a que, desde aquel entonces se tenía en cuenta algo llamado organización y el liderazgo en sus hombres. En la época de César, el enfoque militar podía diferenciar las funciones operativas y las de inteligencia. El general Napoleón, al dirigir su ejército, tenía la responsabilidad de vigilar todo el campo de batalla.

c) Iglesia católica

Conforme pasaba el tiempo la Iglesia Católica estructuró su organización, su estructura contaba con una jerarquía de autoridad, una coordinación funcional sin dejar a un lado su estado mayor. Con ello se podía visualizar que la jerárquica era simple, tanto que su organización en aquel entonces podía operar bajo el mando de una sola cabeza y podían adquirir resultados muy satisfactorios, pues era el Papa quien tenía la autoridad y la coordinación del pueblo, y es de esta forma en donde se visualizaba que la organización simple era eficiente.

d) Edad media

En el siglo XIV Venecia era una ciudad-estado floreciente, por lo cual su economía se basa en conjuntos de buques, destinadas al transporte o a la distribución de productos. A mediados del siglo, la ciudad abrió su depósito de armas y material de guerra con tres propósitos: fabricar y armar galeras de guerra, armas y equipamiento; almacenar materiales y equipo militar y reparar o reequipar navíos, sin embargo, al correr el tiempo creció tanto que en el siglo

XVI Venecia era la mayor instalación industrial del mundo, por ende, empleaba alrededor de 2000 personas.

La inteligencia de los venecianos era muy notoria debido a que en los primeros años para reducir costos dirigían el depósito de armas, ayudando a que su economía no se viera afectada, desarrollaron y emplearon habilidades planificadoras, organizadoras y de dirección de personal.

Por lo que se refiere al feudalismo fue la autoridad que delegaba el rey; debido a que en aquel entonces los pobladores dependían del rey dado que este los controlaba con el juramento de lealtad, fue pasando el tiempo y en el siglo XVII el sistema industrial comenzó a tomar forma con la inversión en fábricas y equipos por parte de los vendedores, los cuales esperaban una producción concentrada y especializada, donde todos los recursos fueran controlados a diferencia de los anteriores y que eran puestos en muchas casas.

Como resultado se dice que las condiciones materiales y el trabajo duro fueron lo que originaron la revolución industrial y a su vez el desarrollo de capitalismo, debido que en aquella época hubo más descubrimientos tecnológicos, por lo cual los líderes ya no podían seguir con ciertas ideas y tuvieron que evolucionar para crear algo mucho mejor.

Por tanto, a continuación, se presentan los estilos de liderazgo.

2.4 Estilos de liderazgo

El liderazgo se ha convertido en una parte fundamental en las organizaciones, dado que muchos psicólogos han estudiado esta variable de los cuales Goleman resalta con sus investigaciones.

Goleman (2005) indica que “Los mejores líderes son capaces de coger elementos de cada uno de ellos para adaptarse a las demandas del momento” (p. 66). Además en abril del 2020, señala en su artículo *Leadership That Gets Results*, que la verdadera función que define a un líder efectivo se describe en seis diferentes tipos de liderazgo, los cuales se basan en un componente de la inteligencia emocional. Cabe recalcar que todos tienen en común que las personas que los desarrollan consiguen resultados.

2.4.1 Estilos de liderazgo de acuerdo a Goleman (2005)

2.4.1.1 Estilo coercitivo

Se encarga de motivar a las personas, les muestra que el trabajo que realizan alcanza una misión mayor para la organización, además de que cuenta con un efecto nocivo sobre el sistema de recompensas, dado que los trabajadores que tienen con un alto desempeño son motivados por algo más que el dinero, pues buscan la satisfacción total de su trabajo.

2.4.1.2 Estilo orientativo

De acuerdo con Goleman el líder orientativo cuenta con una visión clara a largo plazo, debido a que genera un gran compromiso hacia los objetivos de la organización, por lo general le brinda a su equipo la libertad para que creen sus propios medios y así llegar a las metas planteadas.

2.4.1.3 Estilo afiliativo

Este estilo gira en torno a las personas debido a que para ellos primero están las personas y sus emociones antes que las tareas y metas. El líder afiliativo tiene muy presente el efecto positivo, por lo cual siempre lucha por mantener contentos a su equipo de trabajo visto que sus lazos efectivos son bastante fuertes.

2.4.1.4 Estilo democrático

El tipo de líder democrático toma mucho en cuenta las opiniones y decisiones de su equipo, realizan reuniones interminables, por lo cual siempre tienen nuevas ideas, cabe señalar que a su vez son realistas en razón de que están conscientes de que los objetivos se pueden o no lograr. Su fin es impulsar la flexibilidad y la responsabilidad.

2.4.1.5 Estilo ejemplar

Goleman explica que el líder ejemplar cuenta con estándares demasiado altos, puesto que se tienen los objetivos tan claros que de inmediato se identifica a las personas que cuentan con un bajo desempeño y es por ello que piden más y más de ellas. Además, se considera que su forma de trabajar es muy clara y que por ende sus colaboradores ya deben de conocer sus tareas, sin embargo, en ocasiones lo que se dice no es comprensible.

2.4.1.6 Estilo formativo

Los líderes formativos siempre ayudaran a sus empleados, debido a que son ellos quienes los guían a identificar sus fortalezas y debilidades, este tipo de líderes están dispuestos a soportar cualquier falla de corto plazo, dado que están seguros de que favorecerá el aprendizaje y que este a su vez será a largo plazo. Los líderes formativos llegan a acuerdos con sus empleados sobre su rol y responsabilidad a la hora de ejecutar los planes de desarrollo.

Para mejor comprensión de los estilos de liderazgo antes mencionados Goleman desarrollo una tabla (4) donde se puede visualizar el modelo operandi del líder, su estilo, sus competencias, hasta el impacto que genera sobre el clima.

Tabla 4.
Estilos de liderazgo

	Coercitivo	Orientativo	Afiliativo	Democrático	Ejemplar	Formativo
El modus operandi del líder	Exige cumplimiento inmediato	Moviliza a las personas hacia una visión.	Crea armonía y construye lazos emocionales.	Forja consenso mediante la participación.	Fija altos estándares para el desempeño	Desarrolla a las personas para el futuro.
El estilo en una frase	“Haz lo que te digo”	“Ven conmigo”	“Las personas son lo primero”	“Que piensas tu”	“Hazlo como yo, ahora”	“Intenta esto”
Competencias subyacentes de la inteligencia emocional	Impulso a logro, iniciativa, autocontrol	Autoconfianza, empatía, catalizador del cambio.	Empatía, construcción de relaciones, comunicación.	Colaboración, liderazgo de equipo, comunicación.	Conciencia, orientación al logro, iniciativa.	Desarrollo de otros, empatía, autoconciencia.
Cuando funciona mejor	Para una transformación o con empleados problema	Para brindar una visión nueva u orientativa clara.	Para sanar las desavenencias en un equipo o motivar en circunstancias estresantes.	Para construir consenso u obtener aportes de empleados valiosos.	Para obtener resultados rápidos de un equipo motivado y competente.	Para ayudar a alguien a mejorar el desempeño o las fortalezas de largo plazo.

Fuente: Liderazgo que obtiene resultados (Goleman, 2005)

2.4.2 Estilos de liderazgo de acuerdo a Recursos Humanos

El liderazgo funge un papel en el cual los líderes dirigen y los empleados siguen, es por ello que nos impide ver la realidad de que el liderazgo consiste fundamentalmente en la interacción de líderes y sus seguidores.

Los líderes eficientes recompensan los objetivos e incluso lo impulsan. Comprenden las inquietudes que experimenten los empleados como resultado de que en su momento les digan que están equivocados, es por ello que conforme se hagan las cosas bien el líder tendrá la capacidad de tomar mejores decisiones.

La influencia recíproca entre líderes y seguidores agrega un elemento de confusión, debido a que los líderes influyen y a la vez son influidos por sus seguidores. Las acciones de los líderes generan respuestas de los demás, quienes a su vez afectan la capacidad de los líderes para tomar otras decisiones (Del Prado, 1998)

Es por ello que de acuerdo con “Recursos Humanos” (2011) existen 10 estilos de liderazgo, los cuales son los más utilizados en las organizaciones y son los siguientes:

2.4.2.1. Liderazgo autocrático

Los líderes autocráticos son aquellos que cuentan con el dominio necesario sobre sus trabajadores o equipos de trabajo, los miembros de las organizaciones cuentan con pocas oportunidades de dar propuestas. Hoy en día el liderazgo autocrático es muy común en las organizaciones, por lo que se cuenta con altos niveles de ausentismo, rotación de personal y baja productividad, debido a que las personas se sienten insatisfechas por el trato que les brindan.

2.4.2.2. Liderazgo burocrático

Los líderes burocráticos son aquellos que buscan la excelencia al desempeñar su trabajo, aseguran que las actividades de sus trabajadores sean precisas, es por ello que rigen a sus empleados para el logro de objetivos y tareas, los cuales se basan en las normas exactas y concretas que se rigen de la ley, las políticas de la organización o empresa. El estilo burocrático es muy apropiado cuando existen riesgos de seguridad, así como trabajar con maquinarias, sustancias tóxicas o bien cuando se hace uso de dinero.

2.4.2.3. Liderazgo carismático

Los líderes carismáticos son aquellos que inspiran mucho entusiasmo y energía a los trabajadores los cuales dirigen, se dice que el carisma es una de las formas de liderazgo más poderosas, es por ello que, en las organizaciones, los empleados que cuentan con esta clase de líderes se sienten más seguros de sí mismo, pues trabajan más horas extras, tienen mayor rendimiento en razón de que se cree que los trabajadores cuentan con más confianza.

2.4.2.4. Liderazgo participativo o democrático

Los líderes participativos o democráticos son considerados cuando el trabajo en equipo y la calidad del trabajo es más importante que la velocidad o la productividad, en vista de que siempre contemplan a sus trabajadores, y los invitan a contribuir con el proceso de toma de decisiones, esta acción hace que los trabajadores sientan un dominio en sí mismos y en sus tiempos y que de esta manera puedan desarrollar algunas otras habilidades.

2.4.2.5 Liderazgo 'Laissez-faire'

Esta expresión francesa significa "déjalo ser" y regularmente se utiliza cuando el líder deja que el trabajador realice las actividades por su cuenta, no ejerce ninguna autoridad ante sus empleados, este estilo de liderazgo puede ser

positivo si los líderes monitorean lo que se está logrando y lo comunican al equipo inmediatamente.

2.4.2.6 Liderazgo orientado a las personas o liderazgo orientado a las relaciones

El liderazgo orientado a las personas se centra en organizar, hacer soportes y desarrollar bien a sus equipos, por lo tanto, es considerado como un estilo participativo, y tiende a empoderar y a fomentar la colaboración creativa con las personas que se trabaja.

2.4.2.7 Liderazgo natural

Este tipo de liderazgo es visto en muchas organizaciones, se considera líder natural cuando un miembro del equipo lidera simplemente por satisfacer las necesidades de los demás, cabe destacar que lleva una parte del liderazgo democrático debido a que los miembros del equipo participan en el proceso de toma de decisiones.

2.4.2.8 Liderazgo orientado a la tarea

Estos líderes son muy buenos para definir el trabajo y los roles necesario, saben ordenar estructuras, planificar, organizar y controlar, ellos normalmente se centran en que el proceso se cumpla para poder lograr objetivos, cuentan con problemas al motivar a sus equipos de trabajo, además de que no toman en cuenta el bienestar de sus colaboradores.

2.2.4.9. Liderazgo transaccional

El estilo de liderazgo transaccional se basa en la idea de que los miembros de equipo deben obedecer completamente a su líder, puesto que por algo aceptaron el trabajo y por ende recibirán una retribución, el líder transaccional tiene el derecho de castigar a quien considere que no hizo las cosas

correctamente, es por ello que el liderazgo transaccional no es considerado como un estilo de liderazgo, si no como un tipo de management.

2.2.4.10. Liderazgo transformacional

Estos líderes inspiran confianza y armonía a sus equipos de forma permanente, es por ello que los líderes transformacionales son considerados como verdaderos líderes, dado que siempre buscan iniciativas para poder apoyar y ayudar a los miembros de sus equipos.

En suma, el liderazgo transformacional, se considera como un agente de cambio, debido a que transmite confianza y a su vez asume los riesgos, sin dejar a un lado que posee una gran cantidad de habilidades pues son flexibles al aprendizaje y a las experiencias de los mismos miembros.

2.5. Modelos teóricos del liderazgo

2.5.1 Modelo de Mendoza y García

En el 2013 Mendoza y García realizaron una investigación, la cual tiene como objetivo determinar la influencia de subescalas de liderazgo, en subescalas de desgaste profesional de personal docente y administrativo de Escuelas Normales del Estado de México, al realizar la investigación se obtuvieron niveles de confiabilidad Alfa de Cronbach superiores de .70 en la evaluación de subescalas de liderazgo empleando la “Adaptación al Multifactor Leadership Questionnaire” (MLQ).

Por lo que corresponde a la evaluación de subescalas de desgaste profesional, se obtuvieron Coeficientes Alfa de Cronbach cercanos a .70 usando el “Cuestionario Maslach Burnout Inventory (MBI)”.

Cabe señalar que en cada subescala el resultado obtenido fue el siguiente: liderazgo transformacional (0.91), Liderazgo transaccional (0.88), variables de resultado (0.91) y Laissez Faire (0.80).

De igual forma el desgaste profesional fueron cercanas a 0.70 en todas ellas siendo: cansancio emocional (0.60), despersonalización (68) y baja realización personal (0.65).

En cuanto a los resultados el ayudar a los docentes a desarrollar su potencial y realizar sus funciones adecuadamente, se logra observar que la autoeficacia es alta y significativamente correlacionada con la ilusión por el trabajo, el liderazgo transaccional, tiene una influencia negativa en la baja realización personal; por lo tanto, el docente debe contar con los materiales suficientes para cumplir con su trabajo, ofreciendo al docente aprendizaje de trabajo en equipo, así como la mejora del estilo de liderazgo de los directivos para que resulte satisfactorio y mejore la cohesión del grupo; de acuerdo al autor la falta de materiales también ocasiona altos niveles de desgaste psíquico, así como con la percepción de un bajo nivel de apoyo social, lo cual no fue favorable para la población estudiada.

2.5.2 Modelo de Pesantez

A continuación, se muestra la investigación llevada a cabo por Pesantez (2000), la cual tiene como objetivo determinar el perfil del liderazgo de los directivos de las empresas agroindustriales de la caña de azúcar en la zona costanera de la provincia del cañar.

Para la realización de esta investigación se utilizó el instrumento de medición de adaptación al Multifactor Leadership Questionnaire, (MLQ), Versión 5 el

cual mide la frecuencia de los factores de liderazgo transformacional y transaccional de cada líder.

El análisis de confiabilidad se llevó a cabo empleando el Alpha de Cronbach normal y estandarizado en cada una de las variables del instrumento. El alfa de cronbach para el instrumento de medición de liderazgo arrojó desde 0.77 a 0.87 y para el instrumento de medición de autoevaluaciones centrales arrojó desde 0.81 a 0.82. Cabe señalar que para la realización de esta investigación se utilizó el modelo de liderazgo transformacional y transaccional de Bass y Avolio y de Autoevaluaciones centrales.

Se concluye que el liderazgo transformacional predomina en los directivos de estas empresas, bajo la percepción de los líderes y de los seguidores, teniendo como factores predominantes E2 influencia idealizada (conducta); E1 influencia idealizada (atributo) y E4 estimulación intelectual, siguiendo en orden jerárquico el factor de liderazgo transaccional E7 Administración Activo.

Por lo tanto, las empresas agroindustriales de la caña de azúcar en la zona costanera de la provincia del cañar para poder cumplir con el objetivo inicial el departamento de recursos humano de estas empresas debe implantar un plan de capacitación en estos estilos de liderazgo tanto transaccional como transformacional, así mismos en caso de requerir nuevo personal, seleccionar líderes que se ajusten a estos estilos de liderazgo.

2.5.3 Modelo de Castaño

La investigación realizada por Castaño (2018), la cual cuenta con el objetivo de determinar la influencia del liderazgo transformacional, del liderazgo transaccional, y el *laissez faire* en el compromiso organizacional en personal del área de la salud de hospitales privados y públicos en Colombia.

Para comprobar la unidad de análisis se tomaron en cuenta dos instrumentos, el primero es el Instrumento para medir el compromiso organizacional (ICO) de Mendoza Martínez el cual se compone de 24 reactivos y se basa en el modelo de Meyer y Allen, el cual evalúa: el compromiso afectivo, el compromiso normativo y el compromiso de continuidad; el segundo instrumento es el de adaptación al Multifactor Leadership Questionnaire” (MLQ), versión 5.

Hecha esta salvedad se comprobó la validez y la confiabilidad de los instrumentos, mediante el análisis factorial confirmatorio y el análisis de confiabilidad; obteniendo varianzas explicadas mayores al 55%, un KMO > 0,7 y Alfas de Cronbach > 0,7. Se estableció un modelo de ecuaciones estructurales con variables latentes en AMOS 23, encontrando una influencia directa significativa del Liderazgo transformacional en el compromiso organizacional (0.32) y una influencia inversa significativa del Laissez faire (-0.14), el liderazgo transaccional no influyó en el Compromiso organizacional.

De donde se infiere que, al mejorar el liderazgo transformacional de los directivos, se provocara un cambio en el compromiso organizacional en los trabajadores de la institución, debido a que el compromiso que tienen los líderes organizacionales hospitalarios de motivar la participación creativa, mantener comunicaciones abiertas, transmitir su pasión y motivación hacia la misión y visión organizacional; generan mayor asistencia, apego y una identidad clara con el propósito organizacional.

Por otra parte, el laissez faire influye de manera negativa en el compromiso organizacional; debido a que, si los líderes institucionales no acompañan y guían al personal asistencial, el sentido de pertenencia, la identidad con el propósito organizacional disminuirá.

2.5.4 Modelo de Molina, Pérez y López

La investigación realizada por Molina et al. (2016) la cual tiene como objetivo analizar las características del liderazgo que ejercen los directivos de las empresas turísticas de alimentos y bebidas en Mazatlán. Esta investigación es un estudio descriptivo, de corte transversal, observacional y correlacional. La unidad de análisis se conformó de trabajadores y directivos de cinco restaurantes de cocina mexicana reconocidos.

El instrumento aplicado se encuentra dividido en dos partes, la primera se conforma de variables sociodemográficas y organizacionales, tales como sexo, edad, estado civil, último grado de estudios, tipo de contrato, turno, antigüedad en la empresa, antigüedad en el puesto, área de trabajo, entre otros.

En tanto que la segunda parte es la “Adaptación al Multifactor Leadership Questionnaire” (MLQ), Versión 5, elaborado por Bass y Avolio (1997); el cual ha sido validado, confiabilizado y estandarizado. Se integra de trece subescalas, seis de liderazgo transformacional, tres de liderazgo transaccional, una de no liderazgo y tres de variables de resultado. Conviene subrayar que se aplicaron las dos versiones del mismo instrumento: visto por uno mismo, orientado para que responda el propio jefe o líder y, visto por otros, que responden los seguidores o trabajadores.

Por consiguiente, los resultados muestran que el estilo de liderazgo que predomina y caracteriza a los gerentes de las empresas de alimentos y bebidas de la ciudad de Mazatlán, Sinaloa, es el transformacional, seguido del liderazgo transaccional, y finalmente, el no Liderazgo.

Por otra parte, el análisis indica que el liderazgo utilizado en los restaurantes objeto de estudio se orienta a ejercer influencia en los seguidores a partir de

la articulación de la visión y misión, inspirando confianza, credibilidad, respeto y motivándolos para alcanzar las metas y objetivos.

Por lo que, sugiere que los directivos refuercen los factores facilitadores como la empatía, congruencia y aceptación incondicional, para motivar o estimular en mayor grado y mejorar las dimensiones o subescalas que muestran resultados insatisfactorios tales como la estimulación intelectual, inspiración motivacional y consideración individual. Lo que permite alcanzar un mayor grado de satisfacción y esfuerzo extra de los empleados en este tipo de empresas. Asimismo, los líderes deben orientar su esfuerzo hacia aspectos que conduzcan a la inspiración para el trabajo en equipo, propiciar condiciones de optimismo, así como estimular y promover las ideas innovadoras, enfatizando en las necesidades individuales y grupales, desarrollando así el potencial de cada uno de los colaboradores.

2.5.5 Modelo de Mendoza, García y Uribe (2014)

El objetivo de esta investigación fue determinar la influencia de factores de liderazgo transformacional y transaccional en variables de resultado con personal directivo de nivel medio de una empresa de Entretenimiento en México, D.F, esta investigación se llevó a cabo a través del modelo de liderazgo transformacional de Bass y Avolio.

A partir de los instrumentos se obtuvieron niveles de confiabilidad Alpha de Cronbach superiores a .70 en la evaluación de dichas variables.

Por lo tanto, se puede concluir que los modelos de ecuaciones estructurales son determinados puntos fundamentales en el perfil de liderazgo de los directivos investigados, en primer lugar, destacan las subescalas transformacionales como son: Estimulación intelectual, conducta, atributo y consideración individual, aunque la variable más importante para ellos es el

esfuerzo extra. Lo anterior implica que los directivos están interesados en desarrollar la capacidad de resolución de problemas y la actualización de su personal. También se preocupan por mostrar el ejemplo con su conducta para lograr el esfuerzo extra. Además, toman en cuenta al personal de manera diferenciada de acuerdo a las necesidades de cada uno.

En segundo lugar, están subescalas transformacionales y transaccionales respectivamente como son: la inspiración motivacional que les ayuda para orientar el interés de sus subordinados en algo significativo para ellos en el trabajo. También están supervisando activamente la actuación hacia la efectividad.



“Todos tus sueños se pueden convertir en realidad si tienes el coraje de perseguirlos”.

(Walt Disney)

Capítulo III

Estrés laboral



Capítulo III

Estrés laboral

Hoy en día las empresas trabajan por competencia es por ello que en muchas ocasiones se exigen los unos con los otros para poder satisfacer las necesidades de los consumidores, pero al mismo tiempo las empresas les exigen a los trabajadores, por lo cual conlleva más presión afectando a la salud de las personas a través de mecanismos psicológicos y fisiológico.

Los factores psicosociales no se encuentran ubicados en un lugar y momento concreto, debido a que son características generales de la organización, el aumento de los riesgos psicosociales supone un incremento en los riesgos de seguridad, higiene y ergonomía (Graneros, 2018).

Es por ello que el propósito de este capítulo es describir al estrés laboral en específico la carga laboral la cual es generada por el exceso de trabajo.

Por lo tanto, este apartado contempla aspectos como lo es definiciones, tipos, causas, entre otros aspectos.

3.1. Concepto de estrés laboral

Hoy en día el estrés laboral es más frecuente debido a que afecta el bienestar físico de los trabajadores y a su vez el clima organizacional.

La satisfacción, el clima laboral, la motivación en el trabajo, la comunicación y en muchas ocasiones el horario de trabajo son algunas de las fuentes que genera el estrés en las organizaciones, por lo que algunos trabajadores sienten un gran impacto en su vida laboral y cotidiana.

A continuación, se citan diversos autores los cuales nos presentan algunas definiciones del término estrés laboral.

El IMSS menciona que el estrés laboral es el “conjunto de reacciones físicas y mentales que la persona sufre cuando se ve sometida a diversos factores externos que superan su capacidad para enfrentarse a ello”.

En cuanto a Hassard, Teah, Coxy y Philip (2014) definen al estrés laboral como “las nocivas reacciones físicas y emocionales que ocurren cuando las exigencias del trabajo no igualan las capacidades, los recursos o las necesidades del trabajador”.

Por otra parte, Cano (2002) manifiesta que el estrés laboral es "el proceso que se inicia ante un conjunto de demandas ambientales que recibe el individuo, a las cuales debe dar una respuesta adecuada, poniendo en marchas sus recursos de afrontamiento” (párr. 4).

La agencia europea para la seguridad y la salud en el trabajo (2003) declara que el estrés en el trabajo es “el conjunto de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y del comportamiento a ciertos aspectos adversos o nocivos del contenido, la organización o el entorno de trabajo” (p. 8).

Al respecto Leka y Groffiths (2004), consideran que el estrés laboral es “la reacción que puede tener el individuo ante exigencias y presiones laborales que no se ajustan a los conocimientos y capacidades, y que ponen a prueba su capacidad para afrontar la situación” (p. 3).

De acuerdo con La universidad Católica Boliviana San Pablo (2007) el estrés laboral es “la respuesta fisiológica, psicológica y de comportamiento de un

individuo que intenta adaptarse y ajustarse a presiones internas y externas” (p. 15).

La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2012) se refiere al estrés laboral como “la respuesta física y emocional a un daño causado por un desequilibrio entre las exigencias percibidas y los recursos y capacidades percibidos de un individuo para hacer frente a las exigencias” (párr. 1).

Miralles (2017) lo define como “el estado general de tensión que desencadena diferentes reacciones desde el punto de vista emocional, cognitivo, fisiológico y del comportamiento, las cuales nos vienen determinadas por agentes adversos de los lugares o situaciones en las que trabajamos” (p. 2).

Vieco et al. (2018) definen a el estrés laboral como “el resultado de una relación entre una persona y algún factor adverso físico o mental, agudo o crónico, interno o externo en forma tal que la persona se siente amenazada y pone en peligro su vida” (p. 51).

Con base a la conceptualización del término estrés laboral se tomarán en cuenta aspectos importantes del concepto (tabla 5), los cuales servirán de apoyo para la creación de un concepto propio, para entenderlo de la siguiente forma:

El estrés laboral es una reacción fisiológica del organismo ante una situación de presión que pueda presentar el trabajador en el entorno laboral, lo cual desencadenara diversas reacciones físicas, emocionales, así como en el comportamiento y que a su vez afectara gravemente a la salud.

Tabla 5.
Términos de la variable estrés laboral.

	IMSS	Agencia Europea (2003)	OIT (2012)	Cano (2002)	Leka y Groffiths (2004)	Universidad Católica Boliviana (2007)	Miralles (2017)	Vieco, Caraballo y Abello (2018)
Entorno laboral		•			•			
Salud	•		•					
Afectaciones	•		•	•				
Mente	•				•		•	•
Desequilibrio	•				•			
Presiones					•	•	•	
Reacciones físicas		•	•					•
Reacciones emocionales		•		•		•	•	
Trabajadores		•	•				•	•
Fisiológicas		•				•	•	

Fuente: Elaboración propia.

3.2. Tipos de estrés laboral

Cuando el estrés desencadena una serie de síntomas y se obtiene una respuesta frustrante, se debe de convertir en una energía bien definida, de modo que sea de apoyo y refuerzo para que no afecte más en la salud del individuo y tenga una figura significativamente aceptable (González, 2014).

Es por ello que hoy en día es importante encaminar y analizar los síntomas y reacciones que los individuos puedan tener ante el estrés laboral.

Alcalde (2010) menciona que existen cuatro tipos de estrés laboral los cuales son (p. 7):

a) Estrés y distres

El estrés se puede considerar como un factor de motivación en el cual se vence y supera las dificultades, en él se alcanza el éxito, es el combustible para el logro de las ambiciones. Este nivel se denomina como estrés, aunque puede ser superado llegando a ser potencialmente perjudicial; de igual forma se conoce con el nombre de distrés. La diferencia es que el estrés destaca entre una condición necesaria y normal y el distrés excede estos límites.

b) Estrés físico y mental

De acuerdo con el artículo Biomonitor, esta diferencia depende del origen o causa del estrés, lo cual define al estrés físico como fatiga o cansancio físico. Esta exposición puede englobar al calor o al frío, al peligro, o a sustancias irritantes. Por otro lado, el origen del estrés mental está en las relaciones interpersonales, frustraciones y afectos, problemas con nuestra cultura o religión.

c) Estrés agudo

El estrés agudo es el resultado de una agresión intensa (aún violenta) ya sea física o emocional, esta será definida con el paso del tiempo, da lugar a una respuesta intensa, rápida y muchas veces violenta. Cuando el estrés agudo se presenta se pueden producir úlceras hemorrágicas de estómago, así como trastornos cardiovasculares. En personas con circunstancias de riesgo altos, pueden tener un infarto ante situaciones de este tipo.

Más aun Slipack (1996) considera que existen dos tipos de estrés laboral los cuales son.

- a) El episódico: Es aquel que ocurre durante un periodo muy breve, no suele posponerse por mucho tiempo, luego de que se enfrenta o resuelve desaparecen todos los síntomas que lo originaron.

- b) El crónico: Se presenta cuando una persona está sujeta a las siguientes circunstancias:
 - Ambiente laboral inadecuado.
 - Sobrecarga de trabajo.
 - Alteración de ritmos biológicos.
 - Responsabilidades y decisiones muy importantes.

Así mismo Vieco et al. (2018) agrega el estrés agudo el cual desarrolla la actividad del sistema nervioso autónomo simpático, aumentando la frecuencia cardiaca, arritmias, la velocidad en el sistema especial de conducción y aumento en la fuerza de contracción cardiaca, es decir eleva las demandas miocárdias del oxígeno.

Por lo tanto, el estrés crónico es aquel que se presenta varias veces cuando un trabajador es sujeto a un agente estresor de manera continua, por lo tanto, los síntomas aparecen cada vez que la situación se hace presente, es por ello que si el individuo no enfrenta esa exigencia de recursos el estrés no desaparecerá.

De manera que, se presentan posibles causas que pueden originar el estrés laboral y que su vez traerá complicaciones en las labores familiares como laborales.

3.3. Causas del estrés laboral y su relación con los factores psicosociales en el trabajo

Uno de los factores psicosociales importante que tiene impacto en las percepciones, experiencias y expectativas del trabajador es el estrés debido a que influye en el aspecto psicosocial del trabajo.

Cano (2002) afirma que:

Cualquier situación o condición que presiona al individuo en su actividad laboral puede provocar la reacción de estrés. E incluso, en ocasiones, aunque la situación objetivamente no sea muy estresante, si un individuo interpreta dicha situación como un peligro, o como una amenaza potencial, surgirá la reacción de estrés (Párr. 8).

Así mismo la Universidad Católica Boliviana San Pablo (2007) considera que los principales factores psicosociales que condicionan el estrés laboral son (p. 58):

- a) En el desempeño Profesional:
 - Trabajo con alto grado de dificultad y demanda de atención.
 - Funciones contradictorias.

- Actividades de gran responsabilidad.
- Amenaza de demandas laborales.
- b) Administración:
 - Liderazgo inadecuado.
 - Mala utilización de las habilidades del trabajador.
 - Inadecuada delegación de responsabilidades.
 - Relaciones laborales ambivalentes.
 - Manipulación del trabajador.
 - Motivación deficiente.
 - Falta de oportunidades de capacitación.
 - Falta de reconocimiento a los logros y desempeño laboral.
 - Remuneración no equitativa.
- c) Organización y funciones:
 - Desinformación y rumores.
 - Conflicto de autoridad.
 - Funciones mal definidas.
- d) Actividades:
 - Cargas de trabajo excesivas.
 - Ritmo de trabajo apresurado.
 - Actividades laborales múltiples.
 - Competencia excesiva y destructiva.
 - Poca satisfacción laboral.
- e) Clima de trabajo:
 - Condiciones físicas inadecuadas.
 - Espacio físico restringido.
 - Exposición a riesgo físico constante.
 - Ambiente laboral conflictivo.
 - Trabajo conflictivo y con miramientos.
 - Menosprecio del trabajador.

- Jornadas de trabajo excesivas.
- Duración indefinida de la jornada.
- f) Empresariales:
 - Política inestable de la empresa.
 - Falta de soporte jurídico por la empresa.
 - Sueldos insuficientes.
 - Falta de un buen seguro médico.
 - Falta de estabilidad laboral

Así mismo Cano (2002) argumenta que los factores psicosociales que condicionan al estrés laboral son:

- Exceso y falta de trabajo
- Tiempo inadecuado para completar el trabajo de modo satisfactorio para nosotros y para los demás
- Ausencia de una descripción clara del trabajo, o de la cadena de mando
- Falta de reconocimiento o recompensa por un buen rendimiento laboral
- No tener oportunidad de exponer las quejas
- Responsabilidades múltiples, pero poca autoridad o capacidad de tomar decisiones
- Superiores, colegas o subordinados que no cooperan ni nos apoyan
- Falta de control o de satisfacción del trabajador por el producto terminado fruto de su trabajo
- Inseguridad en el empleo, poca estabilidad de la posición
- Verse expuesto a prejuicios en función de la edad, el sexo, la raza, el origen étnico o la religión
- Exposición a la violencia, a amenazas o a intimidaciones
- Condiciones de trabajo físico desagradables o peligrosas

- No tener oportunidad de servirse eficazmente del talento o las capacidades personales
- Posibilidad de que un pequeño error o una inatención momentáneos tengan consecuencias serias o incluso desastrosas.

Partiendo de lo anterior se puede considerar que los factores psicosociales que intervienen en el estrés laboral ocurren a consecuencia de que las organizaciones cuentan con una estructura y gestión de trabajo bastante escasa, por lo cual pueden generar aspectos sociales y psicológicos negativos tal como lo es el estrés y agotamiento laboral

La gran parte de las causas que provocan el estrés laboral se encuentran relacionadas con la forma en que se define el trabajo y el modo en que se tratan las organizaciones. Tales componentes pueden ser riesgosos, por lo que se designan “peligros relacionados con el estrés” (Sánchez, 2011).

A su vez una mala distribución de trabajo, es decir, la manera en que se definen y delimitan los puestos y los sistemas de trabajo, ocasionan estrés laboral (Stavroula y Griffiths, 2004).

Sin embargo, no se debe de olvidar que algunas de esas causas pueden ser peligrosas o bien no se pueden considerar perjudiciales en determinadas culturas, algunos de los peligros relacionados con el estrés son los que se presentan en la tabla 6.

Tabla 6.
Causas del estrés laboral

Características del puesto	Papel de identidad
<ul style="list-style-type: none"> Tareas monótonas, aburridas y triviales. Falta de variedad. Tareas desagradables. Tareas que producen aversión. 	<ul style="list-style-type: none"> Papel indefinido. Funciones contrapuestas dentro del mismo puesto. Tener a cargo a otras personas. Atender constantemente a otras personas y ocuparse de sus problemas.
Volumen y ritmo de trabajo	Relaciones interpersonales
<ul style="list-style-type: none"> Exceso o escasez de trabajo. Trabajo con plazos muy estrictos. 	<ul style="list-style-type: none"> Supervisión inadecuada, desconsiderada o que no proporciona apoyo. Malas relaciones con los compañeros. Intimidación, acoso y violencia. Trabajo aislado o en solitario.
Horarios de trabajo	Cultura institucional
<ul style="list-style-type: none"> Horarios de trabajo estricto e inflexible. Jornadas de trabajo muy largas o fuera del horario normal. Horarios de trabajo imprevisibles. Sistemas de turnos mal concebidos. 	<ul style="list-style-type: none"> Mala comunicación. Liderazgo inadecuado. Falta de claridad en los objetivos y en la estructura de la entidad.
Participación y control.	Relación entre la vida familiar y la vida laboral
<ul style="list-style-type: none"> Falta de participación en la toma de decisiones. Falta de control (método de trabajo, ritmo de trabajo, horario laboral). 	<ul style="list-style-type: none"> Exigencias contrapuestas entre la vida laboral y la vida familiar. Falta de apoyo en el trabajo con respecto a los problemas familiares. Falta de apoyo en la familia con respecto a los problemas laborales.
Perspectivas profesionales, estatus y salario.	
<ul style="list-style-type: none"> Inseguridad laboral. Falta de perspectivas de promoción profesional. Promoción excesiva o insuficiente. Actividad poco valorada socialmente. Exceso o carencia de capacidades para el puesto. 	

Fuente: Elaboración propia, basada en la investigación de Stavroula y Griffiths (2004)

Tomando en cuenta a Stavroula y Griffiths (2004) agrega que unos de los elementos del estrés son ritmo de trabajo y honorarios de trabajo los cuales afectan el bienestar físico y psicológico del trabajador así mismo conlleva un síndrome postraumático afectando vida personal, laboral y familiar del individuo tal y como se explica a continuación.

3.4. El estrés laboral y carga de trabajo

De acuerdo con Stavroula y Griffiths (2004) el análisis de medidas de la carga de trabajo muestra que la realización de determinadas actividades puede implicar costos humanos (fatiga, estrés, enfermedad y accidentes) pero a su vez garantiza que las tareas puedan ser realizadas con alta productividad.

De acuerdo con Rivera (2017) dice que la carga de trabajo “incluye esfuerzo físico y mental a los que un sujeto se ve sometido en un determinado periodo de tiempo; está relacionada directamente con el rendimiento, se considera un factor de riesgo en el ámbito laboral” (p. 5).

Además, expone que los factores de riesgo psicosocial inciden en los procesos de trabajo, a nivel físico, social y mental, los cuales se ven reflejados en la eficiencia y el desempeño de sus resultados.

Hassard, Teah, Coxy y Philip (2014) afirman que al pasar de los años las cargas de trabajo alteran la salud de los trabajadores afectando las relaciones dentro de los grupos de trabajo, reduciendo la productividad y provocando enfermedades físicas y mentales, por lo que deben de ser identificadas, prevenidas y/o enfrentadas con anticipación

Como se afirmó arriba Rivera (2017) exterioriza que:

El ritmo de trabajo puede verse disminuido cuando se presenta una carga excesiva de trabajo, generando fatiga, que se manifiesta en malestar, bajo rendimiento en calidad como en cantidad e insatisfacción. Cuando se da una sobrecarga y el tiempo asignado para la entrega de tareas fijado es muy corto, lo más cómodo para los jefes es extender la jornada laboral para cumplir con lo propuesto, pero esto tampoco es suficiente, la siguiente opción es llevar el trabajo a casa para sacar adelante el exceso de labores. En este caso la familia pasa a segundo plano, no tienes tiempo para dedicarle ni la posibilidad de realizar alguna actividad recreativa o física, se sacrifican horas de sueño, duermes poco y de muy mala calidad, se irrita, se genera estrés y se está expuesto a adquirir enfermedades como apatía y depresión y eso se refleja en un bajo de rendimiento laboral (p. 6).

Por otra parte, conforme a Del Prado (1998) existe una relación directa entre el estrés y el tiempo de trabajo, en el caso de trabajos a turnos los cambios biológicos rítmicos se ven afectados, así, el organismo puede “acelerarse” y activarse cuando el individuo tiene que dormir (durante el día después de un turno de noche) y a su vez, desactivarse por la noche, que es cuando tiene que trabajar y estar alerta.

En cuanto al trabajo nocturno, es evidente que no es lo mismo trabajar en turno nocturno que diurno. Los trabajadores que deben cumplir turnos nocturnos se quejan con mayor frecuencia de fatiga y problemas gastrointestinales que los trabajadores de horario normal.

Se debe agregar que existe el Síndrome de Karoshi (Muerte por exceso de trabajo) el cual de acuerdo con la Dra. Garza (2016) afirma que es un:

“Término médico-social que comprende los fallecimientos o incapacidades laborales de origen cardiovascular (como accidente cerebrovascular, infarto de miocardio o insuficiencia cardíaca aguda) que pueden producirse cuando el trabajador con una enfermedad arteriosclerótica hipertensiva se ve sometido a una fuerte sobrecarga de trabajo” (p. 28).

Del Prado (1998) añade que el Karoshi es ocasionado de la fatiga laboral derivada de:

- La realización de horas extras excesivas.
- Una cultura empresarial demasiado exigente.
- Falta de conciliación laboral.

Como consecuencia de estos factores el trabajador se ve afectado de enfermedades o trastornos cardiovasculares que provocan infartos, aneurismas e incluso suicidios.

Si la jornada de trabajo es enorme, ocasiona desgaste físico y mental y a la vez impide al profesional hacer frente a las situaciones estresantes.

Es posible afrontar de forma adecuada este factor estresor si se utilizan adecuadamente estrategias como la recuperación del déficit de sueño, reservar y prever tiempo para la vida social y familiar.

3.5. El estrés laboral y su relación con la vida familiar

De acuerdo con Feldman, Vivas, Lugli, Zaragoza y Gomez (2008) el trabajo y la familia no son dos variables que se puedan manejar de manera independiente en la vida, puesto que existe una relación compleja que puede ser positiva o negativa. La relación positiva se presenta cuando las actividades y

experiencias del trabajo se mezclan con las relaciones familiares alcanzando un balance satisfactorio.

Por otra parte, la relación se convierte en negativa cuando uno de estos roles se convierte en un obstáculo para la ejecución del otro por lo cual se genera tensión causando disminución en la satisfacción y el bienestar percibido.

Por ejemplo, las exigencias laborales pueden reducir el tiempo dedicado a la familia, y los problemas en casa se asocian con disminución de la productividad laboral.

Greenhaus y Beutell (citado en Guillermo Otálora 2007) declaran la relación trabajo-familia como "una forma de conflicto de rol, en el que las presiones que resultan del trabajo y las presiones familiares son mutuamente incompatibles en algún aspecto" (p.141).

Se debe de agregar que el estrés producido como consecuencia del conflicto trabajo-familia puede conllevar a un síndrome postraumático e incapacitar al individuo en su vida personal, laboral y familiar, y en algunos casos desembocar en trastornos mentales.

De acuerdo con Rodríguez y Nouvillas (2008) el conflicto trabajo-familia es:

Una fricción que se produce entre las presiones ejercidas por el trabajo y por la familia, llegando a ser, en algunos aspectos, incompatibles. Así mismo cuanto más tiempo y energía se dedica a un rol, menos dedicación se dirige al otro (parr. 2).

En la medida en que los individuos desempeñan diferentes roles, posiblemente las expectativas de un rol harán que el desempeño en otro rol se dificulte y que, de esta manera, la persona experimente un conflicto.

Otálora (2007) comenta que los bienes y servicios necesarios para vivir y sostener a la familia emanan de la remuneración laboral, la cual normalmente depende del grado en que se cumpla con las demandas exigidas por el rol en el trabajo. Algunas veces, las expectativas y demandas que se originan en la familia interfieren con el cumplimiento de las obligaciones que el trabajo demanda y, en ocasiones, algunas obligaciones urgentes en la casa no pueden satisfacerse debido a las presiones en el trabajo.

En relación con el trabajo, es importante considerar que su sobrecarga es un factor de estrés, porque el tiempo aquí comprometido ayuda al conflicto entre la vida en el trabajo y la vida fuera de él.

Además, el problema trabajo-familia se ve generado por una serie de presiones en el trabajo, así como las características del horario laboral, los estresores de rol, el estatus dentro de la organización o las características de la tarea. Si las fuentes del conflicto surgen en la familia (conflicto familia trabajo), se ha encontrado que los estresores se asocian a la evolución natural del ciclo familiar, como el nacimiento de un hijo, las tareas domésticas o la muerte de algún miembro de la familia. Existe un tercer tipo de conflicto bidireccional, el conflicto interrol, que nace en la familia y el trabajo y que inquieta tanto a la familia como al trabajo.

Rodríguez y Nouvillas (2008) consideran este tipo de conflicto como fuente de insatisfacción laboral y de insatisfacción con la vida, la depresión o el burnout.

Mendoza y García (2013) mencionan que la vida familiar y laboral es un problema común para ambos sexos debido a que existen diversas diferencias. En el caso de los hombres, la vida familiar suele suponer una baja movilidad y un cambio de rol. Los obstáculos más citados son: la extensión de la jornada laboral, las horas extras, y los horarios de los cursos de formación. La

combinación de una dedicación excesiva a la empresa puede constituir importantes fuentes de estrés y de conflictos matrimoniales, en ambos casos. En las mujeres, existen una serie de condiciones socioeconómicas y otras derivadas de la maternidad que se manifiestan en una tasa laboral femenina bastante inferior a la de los hombres. Las mujeres se encuentran sometidas a dos tendencias opuestas en la vida moderna: una es el cuidado de los hijos y la atención a la familia y la otra es el trabajo fuera de casa. En cambio, los cambios sociales avanzan con rapidez. La mujer llega cada vez con más formación al mercado de trabajo y tiende a asumir más metas laborales sin renunciar a su vida laboral.

3.6. Fisiopatología del estrés laboral

Como bien se ha ido mencionando en apartados anteriores el estrés laboral genera diversas reacciones negativas en las personas, es por ello que se debe de tomar en cuenta que el estrés genera trastornos fisiológicos (patologías), los cuales de acuerdo con la Universidad Católica Boliviana San Pablo (2007) son los siguientes (p. 57).

- a) Reacción de alarma: El organismo se defiende de un estímulo estresante, mediante la alteración a nivel del sistema nervioso con las típicas manifestaciones de sequedad de boca, pupilas dilatadas, sudoración, tensión muscular, taquicardia, aumento de frecuencia respiratoria, aumento de la tensión arterial, aumento de la síntesis de glucosa.

- b) A nivel del sistema endocrino, se dan alteraciones en el hipotálamo, hipófisis y glándulas suprarrenales, secretando mayor cantidad de hormonas como la adrenalina, noradrenalina y la hormona adrenocorticotropa (ACTH).

- c) Estado de resistencia. Cuando el cuerpo no tiene el suficiente tiempo para afrontar la amenaza de agentes nocivos físicos, químicos, biológicos o sociales, tiende a permanecer de manera progresiva. De igual forma reduce su capacidad a respuestas debido al agotamiento y suele haber un equilibrio entre en medio interno y externo del individuo. El organismo de esta manera resiste por mucho el tiempo el estrés, en caso contrario se avanza a la siguiente fase.

- d) Fase de agotamiento. Siendo que la energía de adaptación es limitada, cuando la situación de estrés persiste o adquiere más intensidad, se pueden llegar a sobrepasar la capacidad de resistencia. El organismo entra en un estado de deterioro con pérdida importante de las capacidades fisiológicas y se reducen al mínimo sus capacidades de interrelación con el medio, llegando a tener alteraciones psicosomáticas.

Por otra parte, Duval, González y Rabia (2010) considera que los trastornos fisiológicos son (párr. 12):

- a) Fase de alerta. En reacción a un estresor, el hipotálamo estimula las suprarrenales (en su parte medular) para secretar la adrenalina, cuyo objetivo es suministrar la energía en caso de urgencia. Habrá entonces una serie de respuestas del organismo como un aumento de la frecuencia cardíaca, una vasodilatación, un aumento de la vigilancia (puesta en juego también por la noradrenalina [NA]).

- e) Fase de defensa (o resistencia) se activa solamente si el estrés se mantiene. Las suprarrenales (en la zona fasciculada) van a secretar entonces un segundo tipo de hormona, el cortisol. Su papel, es esta vez, el de mantener constante el nivel de glucosa sanguínea para nutrir.

- b) los músculos, el corazón, el cerebro. Por una parte, la adrenalina suministra la energía de urgencia; por otra, el cortisol asegura la renovación de las reservas. Es una fase de resistencia, el organismo debe "aguantar".

- c) Fase de agotamiento (o de relajamiento) se instala si la situación persiste y se acompaña de una alteración hormonal crónica (con consecuencias orgánicas y psiquiátricas). Si la situación persiste todavía más, es posible que el organismo se encuentre desbordado, inclusive agotado. Poco a poco las hormonas secretadas son menos eficaces y comienzan a acumularse en la circulación. Resultado: el organismo está invadido de hormonas que tendrán un impacto negativo sobre la salud.

3.7 El estrés y su relación con el liderazgo.

El liderazgo es un concepto importante para comprender la conducta laboral y organizacional; de acuerdo con Robbins y Judge (2010) el liderazgo es la capacidad que tiene un individuo de influir en un grupo, para que este último logre llegar a sus metas establecidas.

Hoy en día uno de los enfoques más respetados dentro del liderazgo es la teoría del camino a la meta desarrollada por Robert House (1971), la cual expresa que la función del líder es asistir a los seguidores o subordinados en el logro de sus metas y proporcionarles la dirección y/o apoyo para asegurar que sus metas sean compatibles con los objetivos globales de la organización.

De acuerdo con esta teoría la conducta de un líder es aceptable para los subordinados de tal manera que es visto como fuente de satisfacción inmediata o a futuro. Así mismo el comportamiento de un grupo es motivacional en medida en que haga que la satisfacción de las necesidades del subordinado sea contingente del desempeño eficaz de este último y proporcione la instrucción,

guía, apoyo y recompensas para que se pueda obtener un desarrollo eficaz de los demás empleados.

De acuerdo con Robbins y Judge (2010) House identifico 4 comportamientos diferentes de liderazgo, los cuales son los siguientes (p. 397):

- El líder directivo: Es aquel que les permite a los subordinados saber lo que se espera de ellos, programa el trabajo a realizar y da guías específicas sobre cómo llegar a la meta establecida.
- El líder que apoya: Es amistoso y muestra interés por las necesidades de sus subordinados.
- El líder participativo, el cual, consulta con sus subordinados y utiliza sus sugerencias antes de tomar una decisión
- El líder orientado al logro, que establece metas de desafío y espera que los subordinados se desempeñen a su nivel más alto. Esta teoría sustenta que el líder puede comportarse con una o varias de estas formas a diferencia de otras teorías más rígidas.

Como se ha dicho, los líderes ayudan a la eficacia de los empleados y el comportamiento positivo de estos, pero los líderes también pueden influir de manera negativa en las organizaciones.

Cuando las conductas de los líderes son negativas, puede volverse una fuente importante de estrés, el cual contribuirá a que se generen experiencias negativas en los subordinados y perjudique tanto al bienestar de la organización como al de los empleados.

Cuando un líder es percibido como abusador y agotador, los trabajadores experimentan bajos niveles de satisfacción laboral, generan menores niveles de compromiso hacia la organización, cuentan con mayor estrés psicológico y generan conflictos en el círculo trabajo-familia.

Un liderazgo pobre, autocrático y autoritario puede contribuir a generar situaciones de acoso psicológico, lo que conlleva a generar nuevamente un clima estresante.

Es por esto que se considera que las organizaciones realizan un gran trabajo en el reclutamiento de los supervisores o personas que dirigirán algún grupo, debido a que un líder con comportamientos negativos afecta a los trabajadores y a su vez la productividad, la eficacia, el ambiente laboral.



“Es importante celebrar el éxito, pero es más importante aprender bien de los fracasos”.
(Bill Gates)

Capítulo IV

Resultados



Capítulo IV

Resultados

Este apartado tiene como propósito dar a conocer los resultados que se obtuvieron mediante el proceso de investigación a través del instrumento aplicado a los trabajadores de la empresa textilera. Cabe mencionar que se realizó un análisis descriptivo y correlación para la comprobación de las hipótesis.

Con base a los resultados obtenidos, se generaron tablas que muestran el nivel de percepción que tienen los empleados con respecto a las variables evaluadas.

4.1. Confiabilidad y descriptivos

De acuerdo a Reidl (2013) la confiabilidad de una prueba se refiere a la consistencia de las calificaciones obtenidas por las mismas personas en ocasiones diferentes o con diferentes conjuntos de reactivos equivalentes. Esto es, que se indica el grado de diferencia de medias de una prueba las cuales se atribuyen a diferencias reales de variables que se estén midiendo. En esta investigación el instrumento fue confiabilizado a través del coeficiente Alfa de Cronbach mediante el SPSS; este coeficiente toma valores de cero y uno, destinado el valor unitario como el máximo confiable y .60 como el mínimo aceptable para investigación.

Una vez aplicando el coeficiente de confiabilidad para cada variable en la tabla 7, se muestran los resultados obtenidos, siendo los siguientes: estrés laboral (jornada de trabajo) .612 y liderazgo .848. Lo que indica que el instrumento mide las variables que quiere medir.

De manera general los resultados obtenidos en cuanto a la media de Estrés laboral ($x=1.73$) nos indica casi siempre los trabajadores se encuentran estresados; por otro lado, el Liderazgo que prevalece dentro de la organización ($x=2.01$) es casi siempre adecuado.

Tabla 7.

Coficiente de confidencialidad alpha de Cronbach y estadísticos descriptivos.

Escalas	Coficiente Alpha	Núm. Reactivos	DE	Media \bar{X}
Estrés laboral	.612	6	.54	1.73
Liderazgo	.848	9	.81	2.01

Fuente: Elaboración propia.

4.2. Variables sociodemográficas

Con la finalidad de probar las hipótesis relacionadas con las variables sociodemográficas, se compararon las medias de los cuatro constructos investigados.

4.2.1. Comparación por género.

Se aplicó la prueba T student (Tabla 8) para muestras independientes con la finalidad de comparar las diferencias de medias respecto a género en cada una de las escalas. Los resultados indicaron que, si existen diferencias estadísticamente significativas entre hombres y mujeres, de acuerdo con la variable estrés laboral las mujeres consideran que casi siempre existe éste ($\bar{X}=1.78$), debido a que el tiempo que pueden pasar en el trabajo es mucho y les perjudica en sus actividades familiares o personales en comparación con la percepción de los hombres ($\bar{X}=1.54$). En cuestión con la variable liderazgo los hombres perciben que casi siempre existe un buen liderazgo ($\bar{X}=2.04$) debido a que consideran que se les informa con claridad sus funciones y en

muchas ocasiones sus puntos de vista y opiniones son tomados en cuenta, en comparación con las mujeres ($\bar{X}=2.01$). Debido a lo anterior la H_2 se acepta.

Tabla 8.

Comparación entre hombres y mujeres con respecto estrés laboral y liderazgo.

Escala	Mujer		Hombre		t	Sig.
	\bar{X}	DE	\bar{X}	DE		
Estrés laboral	1.78	.55	1.54	.46	2.70	.007
Liderazgo	2.01	.79	2.04	.88	-.28	.77

\bar{X} = media; DE = desviación estándar; t = prueba de t de student; sig = probabilidad de la hipótesis nula.

Fuente: Elaboración propia.

4.2.2. Comparación por estado civil.

Se aplicó el análisis de varianza unidireccional (oneway ANOVA) cuyo principal objetivo es determinar las diferencias de medias por estado civil, en lo que refiere a la percepción de las variables estrés laboral y liderazgo. Los resultados (Tabla 9) muestran que no se encontraron diferencias estadísticamente significativas en ninguna de ellas, es decir, que las personas con o sin compromiso conyugal estiman que sus jefes los orientan a realizar mejor sus actividades, por lo tanto, la H_3 se rechaza.

Tabla 9.

Comparación por estado civil con respecto a estrés laboral y liderazgo.

Escala	Estrés laboral		Liderazgo	
	\bar{X}	DE	\bar{X}	DE
Casado	1.73	.53	2.02	.79
Soltero	1.72	.52	2.04	.79
Unión libre	1.78	.63	1.88	.73
Divorciado	1.68	.52	2.05	.90
Viudo	1.78	.41	2.30	.80
t		1.93		.694
Sig.		.942		.596

\bar{X} = media; DE = desviación estándar; t = prueba de t de student; sig = probabilidad de la hipótesis nula.

Fuente: Elaboración propia.

4.2.3. Comparación por puesto.

En esta ocasión se toma lo referente a los tipos de puesto para las variables estrés laboral y liderazgo (Tabla 10) de las cual no se encontraron diferencias estadísticamente significativas, por lo que se infiere que el nivel de estrés que genera la carga de trabajo y el liderazgo que se ejerce dentro de la organización aplica de la misma forma para cada puesto, esto es, que los trabajadores suponen que casi siempre su trabajo les exige laborar en días no laborables, aunque por parte de sus jefes consideren que estos casi siempre les ayudan a dar solución a los problemas que se les presenten. Por ende, la H_4 no se acepta.

Tabla 10.

Anova de estrés laboral y liderazgo con respecto a tipo de puesto.

Escala	Operativo		Profesional		Técnico		F	Sig.
	\bar{X}	(DE)	\bar{X}	(DE)	\bar{X}	(DE)		
Estrés laboral	1.75	.55	1.64	.42	1.64	.33	.495	.610
Liderazgo	2.04	.81	1.72	.70	2.09	.81	1.514	.222

\bar{X} = media; DE = desviación estándar; t = prueba de t de student; sig = probabilidad de la hipótesis nula.

Fuente: Elaboración propia.

4.2.4. Comparación por edad.

Con el fin de determinar si los once grupos de edades difieren entre sí de manera significativa en cuanto a la percepción general de las variables estrés laboral y liderazgo, fue aplicado el análisis de varianza unidireccional (oneway ANOVA), cuya característica principal es la determinación de diferencias de medias, los resultados arrojaron que no existe diferencia significativa para ambas variables de los grupos de edades, puesto que los trabajadores sopesan que casi siempre llegan a trabajar horas extras en la semana, aunque su líder le explique claramente los resultados que den deben alcanzar. Por lo cual la H_5 se rechaza.

Tabla 11.

Anova de estrés laboral y liderazgo con respecto a la edad.

Escala / Edad	Estrés Laboral		Liderazgo	
	\bar{X}	(DE)	\bar{X}	(DE)
18-22	1.72	.61	2.07	.64
23-27	1.77	.69	1.85	.57
28-32	1.82	.50	1.94	.78
33-37	1.74	.47	2.24	.96
38-42	1.73	.51	1.99	.75
43-47	1.66	.45	2.01	.92
48-52	1.65	.46	2.23	1.03
53-57	1.87	.72	1.75	.53
58-62	1.80	.63	1.59	.75
63-67			2.44	
68- mas			1.11	
F		.38		1.14
Sig		.95		.33

\bar{X} = media; DE = desviación estándar; t = prueba de t de student; sig = probabilidad de la hipótesis nula.

Fuente: *Elaboración propia.*

4.3. Correlación entre constructos.

A partir de las hipótesis establecidas para esta investigación, se presentan los resultados del análisis estadístico realizado mediante la correlación de las variables a través del coeficiente de correlación (r) de Pearson (Tabla 12) concluyendo que no existe correlación debido a que son variables independientes. Por lo tanto, la H₁ no se acepta debido a que el hecho de tener un buen líder no evita el estrés

Tabla 12.

Coeficiente de correlación Pearson.

		Carga laboral	Liderazgo
Estrés laboral	Correlación de Pearson	1	.073
	Sig. (bilateral)	---	.238
Liderazgo	Correlación de Pearson	.073	1
	Sig. (bilateral)	.238	---

Fuente: *Elaboración propia.*

Discusión y conclusiones

En este apartado se presentan las conclusiones relacionadas con los objetivos y las características particulares de los trabajadores que participaron en la investigación, asimismo se ofrecen respuestas descriptivas y confirmatorias a la pregunta de investigación que indagan sobre la relación que tiene el liderazgo del estrés laboral.

El objetivo principal de la presente investigación fue analizar si existe una relación estadísticamente significativa entre el liderazgo y el estrés laboral en los trabajadores de una empresa textilera de la zona de Coacalco bajo la Norma 035, y de acuerdo con los resultados obtenidos en la sección anterior, se señala que el objetivo fue alcanzado y los hallazgos son los siguientes:

Se encontró que entre la variable estrés con respecto al género existen diferencias significativas, debido a que son las mujeres las que casi siempre tienen estrés laboral, esto a su vez concuerda con lo que dice Liu et al.(2007); sin embargo, Bocchino, Hartman y Foley (2003) y Loosemore y Water (2004) opinan lo contrario, pues dan a conocer que son los hombres los que habitualmente sufren más estrés lo cual es generado por factores como la toma de riesgos, la cuestión disciplinaria, las implicaciones de los errores, el despido y la progresión profesional. Con respecto a la variable liderazgo no existen diferencias significativas por género, esto coincide con Martocchio y O'Leary (1989), Martin y Bush (2006) y Raineri (2006); debido a existen conexiones entre el liderazgo, clima organizacional y desempeño laboral entre hombres y mujeres; sin embargo, Jung y Avolio (2000) argumentan que si existe una diferencia significativa dado que, los estilos de liderazgo impactan más en mujeres que en hombres.

En cuanto al estado civil no se encontraron diferencias significativas respecto a la percepción del liderazgo y estrés laboral, los participantes consideran que casi siempre hay un buen liderazgo y que a pesar de ello casi siempre están estresados, esto concuerda con lo que dice Angulo, Bayona y Esparza (2014) sin embargo, Duran (2010) en una investigación relacionada con el estrés laboral y el liderazgo enuncia que si existe una diferencia significativa de acuerdo al estado civil, debido a que argumentan que el grupo de trabajadores que reportan mayor nivel de estrés son aquellos que presentan problemas familiares o directamente con la organización, esto es están casados. Por lo contrario, Azofeira (2014) y Borda (2007) afirman que la mayoría de las personas sin algún compromiso suelen tener mejor apoyo de parte de sus supervisores, lo cual en ocasiones al no contar con el respaldo se genera una fuente de estrés laboral. Conforme a la variable liderazgo si existe una diferencia significativa

Por otra parte, en lo referente al puesto no se encontraron diferencias significativas, jerárquicamente desde los altos mandos hasta el nivel operativo consideran que la mayoría de veces el liderazgo es bueno, y que casi siempre cuentan con estrés.

Finalmente la edad de los trabajadores no diferencia la percepción con respecto al liderazgo y el estrés, se considera que a pesar de contar con un buen líder se cuenta con estrés laboral, Osca (2010) apoya esta idea debido a que argumenta que el estrés laboral no afecta a las personas jóvenes en comparación con las personas adultas, debido a que existen otros factores que ocasionan el estrés laboral en ellas mismas como lo es el desempleo, la rotación del persona, los accidentes leves, falta de apoyo de sus superiores y bajos salarios; sin embargo la encuesta de calidad de vida en el trabajo (2003,2004) opina lo contrario, se dice que los niveles de estrés en personas

jóvenes es menor al de las personas adultas, en cambio los datos que proporciona el Ministerio de Trabajo y Asuntos Legal (2003) dice que los niveles de estrés para los jóvenes de 25 a 30 años son superiores al resto de las personas adultas.

En suma, la única variable demográfica que marca una diferencia en la percepción entre el liderazgo y el estrés es el género.

Por último, el estrés con el que cuentan los trabajadores es provocado por otros factores y no propiamente de la organización, esto es, son variables independientes.

Referencias

- Agencia europea para la seguridad y la salud en el trabajo. (2003). *Como abordar los problemas psicosociales y reducir el estrés relacionado con el trabajo*. Oficina de publicación: Luxemburgo.
- Alcalde J. (2010). Estrés laboral. Plan integral de salud mental de andalucía, (S/N), 1-66. Recuperado de https://www.juntadeandalucia.es/export/drupaljda/salud_5af958726e177_estres_laboral_informe_pslt.pdf.
- Angulo, R., Bayona, J., y Esparza, M., (2014). Estrés laboral en el sector de servicios. *Lebret*. (6), 351-366.
- Azofeira, C. (2014). Relación entre los predictores del estrés laboral según el nivel de actividad física, edad, género y antigüedad laboral en los funcionarios administrativos del ministerio de agricultura y ganadería. Escuela de ciencias del movimiento humano y calidad. (S/N) Costa rica.
- Báez, L. C. (2010). Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medias y buenas prácticas. *Ministerio de trabajo e inmigración*, 1-188. doi: 792-11-088-1
- Bocchino, C.C., Hartman, B.W., y Foley, P.F. (2003). The Relationship Between Person-Organization Congruence, Perceived Violations of the Psychological Contract, and Occupational Stress Symptoms. *Práctica e investigación*, 55(4), 203-2014.
- Bonifaz, V. C. (2012). *Desarrollo de habilidades directivas*. Estado de México: Red tercer milenio.
- Borda, F. O. (2007). La investigación acción en convergencias disciplinarias. *Revista científica*, 1 (S/N), doi: <https://doi.org/10.25054/2027257X.2194>
- Camacho, P. & McAllister, P. (2004). La evolución del liderazgo hacia la actualidad. (Diplomado en gestión del desarrollo humanos en la organización). Universidad de la Sabana. Colombia

-
- Cano, V. (2002). Factores psicosociales que inciden en el estrés laboral. *Sociedad española para el estudio de la ansiedad y el estrés, S/N*, 16-23
- Castañeda, L. (2007). *Naciste para ser líder: Un plan de formación en el liderazgo para jóvenes*. México, D.F: Poder.
- Castaño, B. J. (2018). Influencia del liderazgo transformacional, transaccional y laissez faire en el compromiso de personal asistencial hospitalario en Colombia. *Asociación Nacional de Facultades y Escuela de Contaduría y Administración, S/N*, 1-20.
- Chiavenato, I. (2004). *Administración de Recursos Humanos*. Santafé de Bogotá, Colombia: McGraw-Hill Interamericana.
- Daft, J. (2006). *La experiencia del liderazgo*. Madrid, España: Australia.
- Davis, K. & Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. Estado de México: McGraw-Hill interamericana.
- Del Prado, L. (1998). *Liderazgo y gestión de personal*. Argentina: OSDE.
- Duran, M. M. (2010). Bienestar psicológico: El estrés y la calidad de vida en el contexto laboral. *Revista nacional de administración, 1 (1)*, 71-84.
- Duval, F., Gonzalez, F. y Rabia, H. (2010). Neurobiología del estrés. *Revista chilena de neuro-psiquiatria, 48 (4)*, 307-318. Doi: <http://dx.doi.org/10.4067/S0717-92272010000500006>.
- Estrada, S. R. (2007). Liderazgo a través de la historia. *Scientia ettechnica, 13 (34)*, 343-348.
- Feldman, L., Vivas, E., Lugli, Z. y Zaragoza, J. (2008). Relaciones trabajo-familia y salud en mujeres trabajadoras. *Salud publica en México, 50 (6)*, doi [10.1590/S0036-36342008000600009](https://doi.org/10.1590/S0036-36342008000600009)
- Garza, P. (2016). Estrés laboral extremo asociado a muerte por evento cardiovascular agudo, (S/N). Recuperado de <https://fenastac.org.mx/wp-content/uploads/2017/09/karoshi.pdf>

-
- Goleman, D. (2005). Liderazgo que obtiene resultados. Harvard businessreview. Recuperado de: <http://ecob.scienceontheweb.net/liderazgo1.pdf>.
- Gómez, R. C. (2011). Liderazgo: Conceptos, teorías y hallazgos relevantes. *Cuadernos hispanoamericanos de psicología*, 2 (2), 61-77.
- González, M. (2014). Estrés y desempeño laboral. (Licenciada en psicóloga industrial). Rafael Landivar. Quetzaltenango.
- Graneros, J. (2018). Factores psicosociales en el trabajo y estrés laboral en colaboradores de una empresa de ingeniería. (Maestro en comportamiento organizacional con mención en gestión de recursos humanos). Peruana Cayetano Hereida. Lima-Perú.
- Harold, K. y Heinz, W. (2007). *Elementos de la administración: Un enfoque internacional*. Madrid, España. McGraw-Hill.
- Hassard, J., Teah, K., Coxy, C. & Philip, D. (2014). La estimación del coste del estrés y los riesgos psicosociales relacionados con el trabajo. *Agencia europea para la Seguridad y la Salud en el trabajo*, 1-46, doi 10.2802/20493
- Hernández, S. Collado, C & Baptista (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F: McGraw-Hill interamericana.
- IMSS, (S/F).
- Jung, D. I y Avolio, B. J. (2000). Abriendo la caja negra: una investigación experimental de los efectos mediadores de la confianza y la congruencia de valores en el liderazgo transformacional y transaccional. *Journal of organizational Behavior*, (S/N), doi: [https://doi.org/10.1002/1099-1379\(200012\)21:8<949::AID-JOB64>3.0.CO;2-F](https://doi.org/10.1002/1099-1379(200012)21:8<949::AID-JOB64>3.0.CO;2-F).
- Kotter, J. P. (1999). *La verdadera labor de un líder*. Bogota, Colombia: Norma.
- Leka, S. & Griffiths, A. (2004). *La organización del trabajo y el estrés*. Francia.
- Liu, C. Spector, P. y Shi, L. (2007). Estrés laboral transnacional: Un estudio cuantitativo y cualitativo. *Revista de comportamiento organizacional*, 28 (2), 209-239

-
- Loosemore, M. y Waters, T. (2004). Diferencias de género en el estrés laboral entre los profesionales de la industria de la construcción. *Revista de gestión de ingeniería*, 20 (3), 126-132.
- López, G. J. (2009). Influencia del directivo sobre la eficacia organizacional. *Perspectivas*, (24), 189-207
- Lucien, A. & Pierre, S. & (1989). *Las relaciones interpersonales: Manual del animador*. Recuperado de: <https://www.casadellibro.com/libro-las-relaciones-interpersonales-3-ed/9788425407628/86431>
- Lussier, R. N y Achua, C.F. (2007). *Liderazgo: Teoría, aplicación, desarrollo de habilidades*. Madrid, España: International Thomson.
- Martin, C. y Bush, A. (2006). Clima psicológico, empoderamiento, estilo de liderazgo y venta orientada al cliente: un análisis de la carrera de gerente de ventas-vendedor. *Revista de la academia de ciencias de marketing*, 34 (3), 419-438, doi: [10.1177 / 0092070306286205](https://doi.org/10.1177/0092070306286205)
- Martocchio, J. J. y O'Leary, A. M. (1989). Diferencias de sexo en el estrés ocupacional: una revisión metaanalítica. *Revista de psicología aplicada*, 74 (3), 495–501. Doi: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.74.3.495>
- Mendoza, I. A., García, B. R. y Uribe, J. F. (2014). Liderazgo y su Relación con Variables De Resultado: un Modelo Estructural Comparativo entre Liderazgo Transformacional y Transaccional en una Empresa de Entretenimiento en México. *Investigación psicológica*, 4 (1), 1412-1429
- Mendoza, M.I. & García R.B. (2013). Liderazgo transformacional y desgaste profesional de personal docente de escuelas normales del Estado de México. *Revista del centro de investigación*, 10 (39), 57-79
- Mercado, S. P. y Salgado, M. R., (2008). Estrés en ejecutivos de medianas y grandes empresas mexicanas de desarrollo humano organizacional, *estudios gerenciales*, 24 (108), 15-36.
- Miralles, F. (2017). Estrés laboral, (S/N), 1-4. Recuperado de <https://www.fernandomiralles.es/LECTURAS/estreslaboral.pdf>

-
- Molina, J., Pérez, A. & López, H. (2016), Análisis del liderazgo transformacional en empresas turísticas de alimentos y bebidas de la ciudad de Mazatlán, Sinaloa, México. *Centro de investigación de ciencias administrativas y gerenciales*, 14 (1), 81-100
- Newstrom, J. W. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo*. Mexico, D.F: McGraw-Hill
- OIT. (2012). *Estrés laboral*. Italia: Safeday
- Oscá, A. (2010). *Inclusión social, de trabajo y salud laboral: perspectivas sobre el estrés laboral en los jóvenes españoles*. Madrid: Instituto de la juventud.
- Otálora, G. (2007). La relación existente entre el conflicto trabajo-familia y el estrés individual en dos organizaciones colombianas. *Cuadernos de investigación*, 20 (34), 139-160.
- Pagani, M. L. & Urtizberea, F. (2013). Cambio organizacional y prevención de riesgo psicosociales en un área municipal. *Gestión de las personas y tecnología*, 6 (17), 47-59
- Palomo, V.T. (2007). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. España: Esic.
- Pautt, T.G. (2011). Liderazgo y dirección: Dos conceptos distintos con resultados diferentes. *Facultad de ciencias económicas*, 19 (1), 2013-228.
- Payeras, J. (2004). *Coaching y Liderazgo*. Madrid, España: Díaz de Santos.
- Pesantez, M. W. (2000). *Estudio de diagnóstico del perfil del liderazgo transformacional y transaccional de directivos de empresas del sector agroindustrial de la caña de azúcar en la zona costanera de la provincia de cañar*. <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xx/docs/3.07.pdf>
- Preciado, O. C., Sánchez, G.J & Vargas B.J. (2017). Líder o gerente ¿Qué los hace diferentes? *Innovaciones de negocios*, 14 (27), 91-106
- Raineri, A. (2006). Estilos de liderazgo de dirección como determinantes del clima laboral en Chile. *Abante*, 9 (1), 3-33

-
- Recursos Humanos. (2011). Los 10 estilos de liderazgo más frecuentes en las organizaciones, S/N. Recuperado de <https://www.losrecursoshumanos.com/los-10-estilos-de-liderazgo-mas-frecuentes-en-las-organizaciones/>
- Reidl, L. M. (2013). Confiabilidad de la medición. *Investigacion en educación médica*, 2 (6), 107-111
- Rivera, A. B. (2017). Efecto de la carga de trabajo en el desempeño de los trabajadores. (Especialista en Alta Gerencia). Unidad militar nueva granada. Bogotá. Colombia.
- Robbins, S. P. y Judge, T. A. (2010). *Introducción al comportamiento organizacional*. Madrid, España: Pearson.
- Robles, F. V., Contreras, T. F., Barbosa, R. A. & Juárez, A.F. (2013). Liderazgo en directivos colombianos vs mexicanos. *Un estudio comparativo. Investigación y desarrollo*, 21 (2), 395-418.
- Rodríguez, M. y Nouvillas, E. (2008). El conflicto entre el trabajo y la familia como fuente de estrés: el papel modulador de las atribuciones. Consejo General de la psicología de España, (S/N). Recuperado de http://www.infocop.es/view_article.asp?id=2089
- Sánchez, F. (2011). Estrés laboral, satisfacción en el trabajo y bienestar psicológico en trabajadores de una industria cerealera. (Licenciatura en psicología). Universidad abierta interamericana. Campus lagos.
- Silíceo, A.A., Casares, A.D. & González, M.J. (1999). *Liderazgo, valores y cultura organizacional hacia una organización competitiva*. México D.F: McGraw-Hill interamericana
- Slipack, O. E (1996). Estrés laboral. *Revista argentina de clínica neuropsiquiátrica*, S/N, 39-47. Recuperado de: https://www.alcmeon.com.ar/5/19/a19_03.htm.
- Stavroula, L. y Griffiths, A. (2004). *La organización del trabajo y el estrés*. Francia: I-WHO.

STPS, (S/F)

Universidad Católica Boliviana San Pablo. (2007). El estrés laboral como síntoma de una empresa. *Perspectivas*, (20), 55-66

Universidad Tecnológica de Santa Catarina, (S/F)

Vieco, G. G., Caraballo, G. D. & Abello, L. R. (2018). Factores de riesgo psicosocial de origen ocupacional, estrés y enfermedad coronaria. *Psicología desde el caribe*, 35 (1), 49-59. doi: <http://dx.doi.org/10.14482/psdc.35.1.11153>.

Zapata, M. (2014). El líder ¿nace o se hace? (S/G). Universidad militar nueva granada. Bogotá



“Tienes que aprender las reglas del
juego y después jugar mejor que
nadie”.

(Albert Einstein)

Anexos



Anexo 1. Estrés laboral y liderazgo



Se busca indagar la relación que existe entre las variables estrés laboral (Horarios de trabajo y relación de la vida familia) y liderazgo de una empresa textilera bajo la Norma 035. El cuestionario es anónimo y voluntario; las respuestas se mantendrán de manera confidencial, recuerda que cuentas con 20 min. para la aplicación del instrumento. Lee cada reactivo y marca la opción, que más lo describe de acuerdo a lo siguiente:

Únicamente responde en la columna de las opciones

1	Siempre	2	Casi siempre	3	Algunas Veces	4	Casi nunca	5	Nunca
---	---------	---	--------------	---	---------------	---	------------	---	-------

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
JTE17	Trabajo horas extras más de tres veces a la semana					
JTE18	Mi trabajo me exige laborar en días de descanso, festivos o fines de semana					
IFCL19	Considero que el tiempo en el trabajo es mucho y perjudica mis actividades familiares o personales					
IFCL20	Debo atender asuntos de trabajo cuando estoy en casa					
IFIR21	Pienso en las actividades familiares o personales cuando estoy en mi trabajo					
IFIR22	Pienso que mis responsabilidades familiares afectan mi trabajo					
LECF31	Me informan con claridad cuáles son mis funciones					
LECF32	Me explican claramente los resultados que debo obtener en mi trabajo					
LECF33	Me explican claramente los objetivos de mi trabajo					
LECF34	Me informan con quién puedo resolver problemas o asuntos de trabajo					
CL37	Mi jefe ayuda a organizar mejor el trabajo					
L38	Mi jefe tiene en cuenta mis puntos de vista y opiniones					
CL39	Mi jefe me comunica a tiempo la información relacionada con el trabajo					
CL40	La orientación que me da mi jefe me ayuda a realizar mejor mi trabajo					
CL41	Mi jefe ayuda a solucionar los problemas que se presentan en el trabajo					

Antes de entregar este cuestionario, por favor revise que todas las preguntas estén debidamente contestadas.

¡GRACIAS POR TU PARTICIPACION!

Datos Generales

INFORMACION DEL TRABAJADOR

SEXO:

FEMENINO:

MASCULINO:

EDAD EN AÑOS:

- 18-22
- 23-27
- 28-32
- 33-37
- 38-42

- 43-47
- 48-52
- 53-57
- 58-62
- 63-67
- 68 o más

ESTADO CIVIL:

- CASADO
- SOLTERO
- UNION LIBRE

- DIVORCIADO
- VIUDO

NIVEL DE ESTUDIOS:

- SIN FORMACION
- PRIMARIA
- SECUNDARIA
- PREPARATORIA O BACHILLERATO
- TECNICO SUPERIOR
- LICENCIATURA
- MAESTRIA
- DOCTORADO

- | | | | |
|--------------------------|-----------|--------------------------|------------|
| <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> | |
| <input type="checkbox"/> | TERMINADA | <input type="checkbox"/> | INCOMPLETA |
| <input type="checkbox"/> | TERMINADA | <input type="checkbox"/> | INCOMPLETA |
| <input type="checkbox"/> | TERMINADA | <input type="checkbox"/> | INCOMPLETA |
| <input type="checkbox"/> | TERMINADA | <input type="checkbox"/> | INCOMPLETA |
| <input type="checkbox"/> | TERMINADA | <input type="checkbox"/> | INCOMPLETA |
| <input type="checkbox"/> | TERMINADA | <input type="checkbox"/> | INCOMPLETA |
| <input type="checkbox"/> | TERMINADA | <input type="checkbox"/> | INCOMPLETA |

OCUPACION/PROFESION/PUESTO:

DEPARTAMENTO/SECCION/AREA:

TIPO DE PUESTO

<input type="checkbox"/>	OPERATIVO
<input type="checkbox"/>	PROFESIONAL O TECNICO

<input type="checkbox"/>	SUPERIOR
--------------------------	----------

TIPO DE CONTRATACION:

<input type="checkbox"/>	POR OBRA O PROYECTO
<input type="checkbox"/>	POR TIEMPO DETERMINADO (TEMPORAL)

<input type="checkbox"/>	TIEMPO INDETERMINADO
<input type="checkbox"/>	HONORARIOS

TIPO DE PERSONAL

<input type="checkbox"/>	SINDICALIZADO
<input type="checkbox"/>	NINGUNO

<input type="checkbox"/>	CONFIANZA
--------------------------	-----------

TIPO DE JORNDA DE TRABAJO

<input type="checkbox"/>	FIJO NOCTURNO (ENTRE LAS 20:00 Y 6:00 HRS)
<input type="checkbox"/>	FIJO DIURNO (ENTRE LAS 6:00 Y 20:00 HRS)
<input type="checkbox"/>	FIJO MIXTO (COMBINACION DE NOCTURNO Y DIURNO)

REALIZA ROTACION DE TURNOS

<input type="checkbox"/>	SI
--------------------------	----

<input type="checkbox"/>	NO
--------------------------	----

EXPERIENCIA (AÑOS)

TIEMPO EN EL PUESTO ACTUAL

<input type="checkbox"/>	MENOS DE 6 MESES
<input type="checkbox"/>	ENTRE 6 MESES 1 AÑO
<input type="checkbox"/>	ENTRE 1 A 4 AÑOS
<input type="checkbox"/>	ENTRE 5 A 9 AÑOS

<input type="checkbox"/>	ENTRE 10 A 14 AÑOS
<input type="checkbox"/>	ENTRE 15 A 19 AÑOS
<input type="checkbox"/>	ENTRE 20 A 24 AÑOS

FIRMA