



TRABAJOS DE TITULACION

Estilos de liderazgo y factores de riesgo psicosocial, en dos organizaciones ecuatorianas del sector salud.

Trabajo de titulación presentado como requisito parcial para optar al título de:

MAGISTER EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO

Por la/el estudiante:
Ana POVEDA TORRES
Ángela ZAMBRANO MEZA

Bajo la dirección de:
Francoise CONTRERAS Ps,PhD

Universidad de Especialidades Espíritu Santo
Facultad de Postgrados
Samborondón - Ecuador
Enero de 2019



MAGISTER EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO

Estilos de liderazgo y factores de riesgo psicosocial,
en dos organizaciones ecuatorianas del sector salud.

Ana POVEDA TORRES
Ángela ZAMBRANO MEZA

UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPIRITU SANTO
FACULTAD DE POSGRADOS
SAMBORONDON, ECUADOR
Enero de 2019



Estilos de liderazgo y factores de riesgo psicosocial,
en dos organizaciones ecuatorianas del sector salud.

PRESENTADO POR:

Ana POVEDA TORRES

Ángela ZAMBRANO MEZA

Como requisito parcial para la obtención del título de:

MAGISTER EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO

Bajo la dirección de la Profesora:

Francoise CONTRERAS Ps, PhD

**UNIVERSIDAD ESPIRITU SANTO
FACULTAD DE POSGRADOS
SAMBORONDON, ECUADOR
Enero de 2019**

DEDICATORIA

A Dios, quién en el transcurso de nuestros estudios académicos y de la elaboración de este trabajo nos llenó de salud y de fuerzas para continuar en todo momento con el mismo entusiasmo y dedicación con la que empezamos el primer día.

A nuestros maestros, a quienes admiramos por su gran sabiduría, paciencia, disciplina y por el alto sentido de compromiso que tuvieron con nosotras en el transcurso del camino.

A nuestros esposos y padres, por su ejemplo, su amor y su comprensión en los momentos en que estuvimos ausentes.

A Francoise Contreras, por su guía, apoyo incondicional y confianza.

Por su amistad.

Para nuestros hijos, Santiago y María José, por ser lo mejor de nuestras vidas.

A ellos.

Estilos de liderazgo y factores de riesgo psicosocial, en dos organizaciones ecuatorianas del sector salud

Leadership styles and psychosocial risk factors in two Ecuadorian organizations
in the health sector

Ana POVEDA TORRES¹

Ángela ZAMBRANO MEZA²

Francoise CONTRERAS³

Resumen

El objetivo de este estudio fue describir los estilos de liderazgo y los riesgos psicosociales presentes en instituciones de salud que operan en Ecuador y observar si existe correlación entre ellos. Para ello, se aplicó el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo [MQL] y el SUSES-ISTAS 21 a 249 trabajadores administrativos y asistenciales de dos unidades hospitalarias de nivel 2 de complejidad. De acuerdo con los resultados del estudio, el estilo de liderazgo que caracterizó a estas instituciones fue el transformacional y los riesgos psicosociales que se presentaron con mayor frecuencia fueron trabajo activo y posibilidades de desarrollo, apoyo social en la empresa, calidad de liderazgo. Se observó una correlación significativa entre el estilo de liderazgo transaccional y transformacional y los riesgos psicosociales vinculados a apoyo social y calidad de liderazgo. Se discuten estos hallazgos.

Palabras clave: Liderazgo, riesgos psicosociales, trabajadores, organización, salud.

Abstract

The objective of this study was to describe the leadership styles and psychosocial risks present in health institutions operating in Ecuador and to observe if there is a correlation between them. For this, the Multifactorial Leadership Questionnaire [MQL] and the SUSES-ISTAS 21 to 249 administrative and assistance workers of two complexity level 2 hospital units were applied. According to the results of the study, the leadership style that characterized these institutions was the transformational one and the psychosocial risks that occurred most frequently were active work and possibilities of development, social support in the company. Quality of leadership. There was a significant correlation between the transactional and transformational leadership style and the psychosocial risks linked to social support and leadership quality. These findings are discussed.

INTRODUCCIÓN

El trabajo es potencialmente una fuente de satisfacción para el ser humano, en cuanto es a través de éste, que se logra la realización profesional, alcanzando también la estabilidad económica, laboral, personal y familiar. Sin embargo, el trabajo también puede ser fuente de insatisfacción, disconfort y sufrimiento, alterando la salud física y psicológica de los colaboradores.

Las nuevas formas de trabajo incorporaron nuevas tecnologías que sin duda son eficaces para incrementar la productividad, pero han llevado a un incremento en las tasas de prevalencia de riesgos psicosociales. Lo anterior debido a las condiciones laborales que suponen dichos cambios, las cuales ejercen papel fundamental en los riesgos psicosociales que perciben los trabajadores. Dentro de este contexto, el liderazgo específicamente ejerce un rol predominante, pues son los líderes quienes generan cultura y establecen un sistema de relaciones que pueden ser satisfactorias o no para los trabajadores (Gil, 2012).

El liderazgo es crucial para la supervivencia y desarrollo de las empresas. La organización puede contar con una planeación adecuada, un control eficaz, recursos económicos y materiales, pero es incapaz de sobrevivir sin un liderazgo efectivo. No cabe duda que la influencia de los líderes se produce a través de la calidad de las relaciones interpersonales y se convierten en modelos para los colaboradores (Grojean, Resick, Dickson, y Smith, 2004). El rol de los líderes en las organizaciones es fundamental pues su ejercicio inadecuado, puede resultar en consecuencias negativas para el bienestar psicológico de los trabajadores (Stansfeld, Bosman, Hemingway y Marmot, 1998), pues son ellos quienes influyen de forma significativa en el clima organizacional y en la forma en que los colaboradores lo perciben, configurando los riesgos psicosociales identificados por los trabajadores.

Este trabajo se desarrolló en el sector salud, en dos unidades hospitalarias de nivel dos de complejidad. Debido a que este contexto tiene características muy particulares, los resultados de este estudio se limitan al sector salud. Para evaluar los estilos de liderazgo se consideró el modelo de Rango Total de Liderazgo, el cual permite identificar

el estilo transformacional, el transaccional y el liderazgo pasivo evitador.

Con base en lo anterior, el objetivo de este estudio es describir los estilos de liderazgo y los riesgos psicosociales presentes en las organizaciones de salud estudiadas, y observar si existe relación entre ellos.

Descripción del problema

La relación entre el liderazgo y los factores de riesgo psicosocial, ha sido escasamente estudiada en el Ecuador. Sin embargo, estudios realizados en otros países han demostrado que el liderazgo y las relaciones que se establecen en el trabajo pueden convertirse en factores de riesgo psicosocial en la organización. En un estudio efectuado por la Universidad de Manizales Colombia sobre el liderazgo y relaciones sociales en el trabajo como factor de riesgo psicosocial en la organización, se demostró que los comportamientos de los individuos en las organizaciones se ven influidos por estímulos y motivaciones que generan sentimientos de diversa índole que pueden ser generados por los factores de riesgo psicosocial que los trabajadores perciben en su entorno laboral (Neffa, 2015). Tomando como base este estudio y muchos otros realizados en otras latitudes, se considera necesario realizar este tipo de estudios a nivel del país en cuanto no se cuenta con evidencia local sobre la relación entre el liderazgo y los riesgos psicosociales. Lo anterior cobra aun mas relevancia al considerar que el liderazgo es un fenómeno cultural y que su efecto sobre las personas depende en gran medida de la cultura Zuluaga, J. (2013).

Los resultados de este estudio adquieren gran relevancia en cuanto podrán ser utilizados por las organizaciones de salud a fin de contar con el conocimiento necesario para desarrollar programas de intervención que permitan disminuir la presencia de factores de riesgo psicosocial en las organizaciones de salud. El identificar las prácticas de liderazgo que se relacionan con determinados factores de riesgos psicosociales presentes en la organización y observar cómo éstos afectan a los individuos que laboran en el sector, permitirá diseñar programas de prevención más efectivos, en cuanto estarán ajustadas a las características específicas del contexto.

El estilo de liderazgo y los aspectos que lo componen tienen un efecto trascendental sobre los individuos que conforman la organización ya que tiene el poder de

impactar de manera negativa o positiva en el bienestar físico, mental y social de los trabajadores. De aquí, surge la necesidad de evaluar estas condiciones laborales, pues es deber de toda compañía ejecutar un análisis de los factores de riesgo psicosocial como medida de prevención y detección de situaciones que puedan afectar el bienestar de los colaboradores.

Al respecto, Aguilar, Rodríguez, y Salanova (2013) encontraron que los trabajadores que presentan mayores riesgos psicosociales y peor bienestar psicológico tienen líderes con un estilo tipo 'delegar' (bajo en dirección y bajo en apoyo) seguidos por aquellos con un estilo 'ordenar' (alto en dirección y bajo en apoyo).

Adicionalmente, este estudio es relevante en cuanto permitirá conocer los factores de riesgos psicosociales presentes en las organizaciones del sector salud, estimar su incidencia y relevancia, para el posterior planteamiento de medidas de prevención para los trabajadores que se desempeñan en estas empresas. Es importante mencionar, que los riesgos psicosociales, pueden ser intralaborales como extralaborales; el primero relacionado a las condiciones del ambiente de trabajo, las actividades (trabajos) y con la empresa como tal, mientras que los riesgos extralaborales están más relacionados con el uso de tiempo libre del empleado, su condición de vida, salud, etc, que repercute en su desempeño dentro de la empresa (Patiño y Alvaran, 2016).

El liderazgo influye en las condiciones intralaborales, en cuanto es un factor clave en la consecución de los objetivos organizacionales y en el mantenimiento de un clima laboral adecuado; pues como se mencionó, el líder es quien influye en mayor medida en la percepción de los colaboradores y son los responsables de promover el compromiso con la organización. Para evaluar el estilo de liderazgo, en esta investigación se utilizó el **cuestionario de Liderazgo Multifactorial (MLQ)**, elaborado por Avolio y Bass (2004) que es uno de los instrumentos más utilizados por su robustez teórica y metodológica en estudios de liderazgo, y de la misma forma el **SUSESO-ISTAS 21 (2015)** es un instrumento que mide los riesgos psicosociales en el ambiente de trabajo.

Muchas organizaciones ejecutan evaluaciones periódicas de factores de riesgo psicosocial, sin embargo, en ocasiones la atención se deriva a otro tipo de condiciones intralaborales que no se asocian con el liderazgo, a pesar de que debería ser el primer factor de estudio.

Este estudio se enmarca en un enfoque humanista, en el que el ser humano no es una máquina de trabajo, sino que es un ser social, con necesidades de reconocimiento en el ámbito laboral, en el que se requieren mecanismos de motivación para que los trabajadores deriven satisfacción de su trabajo (Martínez, 2010). Lo anterior debido al cambio mismo de las teorías organizacionales que han pasado de un enfoque mecanicista al humanista y es allí donde las relaciones dentro del lugar de trabajo cobran mayor importancia y aún más las que se dan entre líder y seguidor.

Cada vez es mayor la demanda de líderes no solo con poder de decisión, habilidades o competencias de dirección; sino con determinadas conductas que influyan de manera positiva en el grupo de trabajo y que muestren claramente el interés hacia los colaboradores lo cual les permita sentirse en un ambiente de trabajo confortable originado por la confianza y el apoyo de sus líderes (Aguilar, et al., 2013)

En síntesis, a través de éste estudio, se pretende aportar al contexto ecuatoriano para que las organizaciones del sector salud, las tomen en consideración para el establecimiento y desarrollo de medidas y programas de prevención de riesgos psicosociales en los empleados.

Objetivo General

Describir los estilos de liderazgo y los riesgos psicosociales presentes en dos entidades del sector salud que operan en la ciudad de Guayaquil y su relación entre estos.

Objetivos Específicos

- Caracterizar los estilos de liderazgo presentes en las dos organizaciones estudiadas.
- Caracterizar los riesgos psicosociales presentes en las dos organizaciones.
- Evaluar si existe correlación y en que sentido, entre los estilos de liderazgo

y los factores de riesgo psicosociales presentes en las organizaciones.

Se plantean las siguientes preguntas de investigación a través de las cuales se busca obtener la información necesaria que permita lograr los objetivos planteados:

- ¿Cuáles son los estilos de liderazgo presentes en las dos organizaciones estudiadas?
- ¿Cuáles son los riesgos psicosociales presentes en dos organizaciones?
- ¿Existe relación entre los estilos de liderazgo y los factores de riesgo psicosociales presentes en las organizaciones?

REVISIÓN DE LA LITERATURA

Definición de liderazgo

Según Koontz, Weihrich y Cannice (2012), el liderazgo es entendido como el arte o el proceso de influir sobre los individuos, para que se esfuercen deliberada y entusiastamente para lograr los objetivos del grupo. A la vez, estos autores indican que los modelos gerenciales y los estilos de liderazgo requieren de algunas características importantes que el individuo debe cumplir, tales como la capacidad para emplear el poder con eficacia y de un modo responsable, la capacidad para comprender que los seres humanos tienen diferentes fuerzas de motivación en distintas situaciones, la capacidad para inspirar, y finalmente la capacidad para actuar en forma tal que desarrolle un ambiente que traslade a responder a las motivaciones y afrontarlas.

La investigación sobre el liderazgo no es algo contemporáneo, es un fenómeno ampliamente estudiado desde distintas disciplinas, entre ellas la psicología. Al respecto Palomo (2013), menciona a Stodgill y su reconocida publicación "*The Handbook of Leadership*" en donde analizo más de 3000 fuentes entre libros y artículos con los cuales estableció que el entendimiento integral del liderazgo no fue posible con dichos datos. Desde entonces, el autor explica que varios autores han desarrollado modelos y teorías que se han destacado por la preocupación del desarrollo empresarial a través de la

motivación humana dictada por los líderes en las organizaciones.

Desde la perspectiva de Labaurdette y Scaricabarozzi (2010) en las muchas recopilaciones teóricas y concepciones ideológicas, el liderazgo es un concepto que se refiere frecuentemente a la influencia que tiene un líder en cualquier entorno social. Se da a entender que es fundamental en el logro de las metas organizacionales, motivando a otros a participar en el bien de una meta común. Bajo esta consideración, los autores también señalan que las características sociales y morales de los seguidores como su honestidad, puntualidad, persistencia, lealtad, entre otras, dependerán fuertemente del trabajo del líder, ya que manipulan o modifican conductas de una forma asertiva, logrando la obediencia de cada miembro de su grupo (Cabrera y Castillo, 2012).

Por otra parte, el liderazgo es considerado también como una manifestación de la personalidad cuyos rasgos le facilitan al individuo ejercer exitosamente procesos fundamentales en las organizaciones tales como la toma de decisiones empresariales. Esto ocurre cuando las características personales exitosas del líder se exhiben ante procesos de trabajo (Navarro, 2015). Dentro de esta misma línea Maxwell (2016) afirma que el liderazgo puede entenderse como la facultad de mejorar a las personas dentro de un campo, guiando y orientando e influyendo sobre los colaboradores para mejorar en ellos sus aptitudes y capacidades. Desde esta perspectiva de Ivancevich, Konopaske, y Matteson (2012) consideran que el liderazgo implica el uso de la capacidad de influencia en las organizaciones para el logro de objetivos complejos.

Como se puede observar en los conceptos anteriores el liderazgo se centra en la influencia que ejerce una persona sobre otras en el ámbito laboral para alcanzar metas comunes. Lo anterior requiere poner en práctica una serie de habilidades, y competencias que le permitan al líder ser efectivo en las actuales características del entorno en el que operan las organizaciones.

Estilos de liderazgo

La categorización de los estilos de liderazgo inició con el estudio de Lewin, Lippit y White (1939), quienes definieron los estilos

autoritarios, democrático y laissez-faire. De acuerdo con este modelo, el liderazgo autoritario se presenta cuando el líder quien toma todo el control y diseña las normas, actividades, procesos y rol de cada participante del grupo, de esta forma el líder se centra en motivar y corregir sin formar parte del trabajo. En cuanto al liderazgo participativo o democrático, en fomentar la participación de todo el equipo de trabajo en la toma de decisiones, con base a este estilo, el líder cumple la función de orientar y apoyar.

Cabe destacar que uno de los modelos más estudiados del liderazgo, es el Modelo de Rango Total de Liderazgo, en el cual se incluye tres estilos grandes de liderazgo: estilo transformacional, estilo transaccional y no liderazgo, los cuales se conforman a su vez por una serie de factores que son susceptibles de medirse a través de instrumentos y escalas, siendo la más utilizada el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo, o MLQ de Avolio y Bass (2004) por sus siglas en inglés.

Modelo de Rango Total de Liderazgo

El modelo de Rango Total de Liderazgo fue desarrollado a partir de estudios realizados por Bass (1985), quien orientó sus investigaciones hacia el entendimiento de los factores organizacionales, enfocándose principalmente en el comportamiento de los individuos en un entorno organizacional. Estos estudios, se basaron en los conceptos básicos planteados por Burns en 1978, en los cuales se establecieron dos tipos de liderazgo: liderazgo transaccional y el liderazgo transformacional. El primero, se describe como enfoque de compensación entre el líder y sus seguidores, en los cuales éstos obtienen una recompensa a cambio de su trabajo, es decir hace referencia a la relación de costo-beneficio.

Por otra parte, Burns (1978) describió el estilo de liderazgo transformacional como aquel que se enfoca principalmente a las relaciones entre el líder y sus seguidores, puesto que busca fomentar y motivar a los trabajadores a fin de que estos se sientan identificados y se comprometan con la consecución de los objetivos empresariales, dejando de lado sus intereses individuales para colaborar en alcanzar los intereses colectivos. Al respecto, Bass en su estudio sugirió que un líder podría mostrar de acuerdo a los diversos escenarios que

podrían presentarse en el entorno empresarial, diferentes comportamientos de liderazgo.

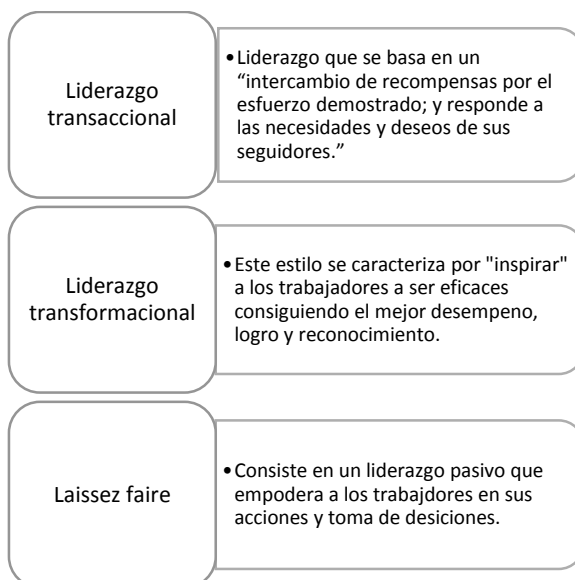
Así mismo, para destacar las diferencias existentes entre el estilo de liderazgo transaccional y transformacional, Bass (1985), menciona que: “el liderazgo transformacional es aquel que motiva a las personas a hacer más de lo que ellas mismas esperan y como consecuencia, se producen cambios en los grupos, las organizaciones y la sociedad”. (p. 20)

De acuerdo a esta perspectiva, Bass (1985) considera que el estilo de liderazgo transformacional guarda mayor relación con las necesidades de los trabajadores, fundamentalmente con aquellas que se encuentran relacionadas con el crecimiento individual, los niveles de autoestima y la necesidad de autorrealización. Considerando que este tipo de líderes fomentan cambios en la visión de los trabajadores que conducen a dar prioridad a los intereses colectivos. Este cambio, da lugar a la expansión de las necesidades individuales, puesto que adquiere mayor relevancia la necesidad de crecimiento personal, una vez adquirido el compromiso de contribuir en la consecución de los objetivos colectivos.

Según menciona Bass (1985), el cambio da como resultado el que los trabajadores que tienen potencial lleguen a convertirse en líderes que puedan autodirigirse, autoregularse y autocontrolarse (Bass, 1985). Lo anterior produce un efecto multiplicador, característico del liderazgo transformacional, el cual favorece el desarrollo y transformación del individuo y del colectivo.

Estilos que integran el Modelo de Rango Total de Liderazgo

Con base a estos estudios preliminares, posteriormente Bass y Avolio (1990), establecen el Modelo de Rango Total de Liderazgo conocido también como Modelo de Liderazgo de Rango Completo (*Full Range Leadership FRL*) (Figura 1). Este modelo incluye el enfoque de liderazgo transformacional, el liderazgo transaccional y finalmente se integra el enfoque de no liderazgo, conocido también como liderazgo pasivo o laissez-faire (Avolio y Bass, 2004).



Figura, 1.

Elaboración propia a partir de (Bass, 1985)

Posteriormente, Avolio y Bass (2004), proponen el instrumento de diagnóstico de liderazgo denominado "Cuestionario de Liderazgo Multifactorial (MLQ)", según se muestra a continuación:

Tabla1
Estructura factorial del MLQ

Estructura factorial del MLQ-5X	
Factores de liderazgo transformacional	
Influencia idealizada (atribuida)	AI
Comportamientos idealizados	CID
Motivación inspiracional	MI
Estimulación intelectual	EI
Consideración individualizada	CI
Factores de liderazgo transaccional	
Recompensa contingente	RC
Dirección por excepción (activa)	GPEA
Liderazgo pasivo/evitador	
Dirección por excepción (pasiva)	GPEP
Laissez-faire	LF

Fuente: (Avolio & Bass, 2004)

Características del enfoque de liderazgo transformacional

Según menciona Avolio y Bass (2004) "Estudios de todo el mundo avalan que el liderazgo transformacional se asocia de forma positiva con criterios subjetivos y objetivos de eficacia de las organizaciones y con la satisfacción de los empleados". (p. 597)

En este contexto, considerando que el enfoque de liderazgo transformacional, por sus características se encuentra estrechamente vinculado con la satisfacción de los trabajadores, aspecto que consecuentemente se relaciona de manera inversa con los factores de riesgo psicosociales, para el presente estudio se considera este estilo de liderazgo para llevar a cabo la evaluación en las empresas del sector salud. Por lo tanto, es importante destacar según lo expuesto por Avolio y Bass (2004), los cinco tipos de comportamientos que pudieran presentarse en el liderazgo transformacional:

- **Influencia idealizada (atributos):** Capacidad del líder para crear un ambiente de confianza y obtener la estima de sus seguidores. Su accionar no se basa en intereses personales, sino que trabaja para lograr los objetivos colectivos de la empresa.
- **Comportamientos idealizados:** Estilo de liderazgo, que presenta un comportamiento ético, a su vez demuestran elevados estándares morales con base a sus principios y valores personales. Generalmente, este tipo de líder posee autocontrol, es optimista, demuestra un buen juicio en la toma de decisiones y a su vez es consciente de sus actos desde una perspectiva ética y moral.
- **Motivación inspiradora:** Hace referencia a la capacidad del líder para inspirar y motivar a sus colaboradores a alcanzar su potencial. Este tipo de líder ayuda a sus colaboradores a comprender el rol que cada uno cumple dentro de la empresa; así como también, es entusiasta y optimista con relación a escenarios futuros dentro de la organización (Avolio y Bass, 2004).
- **Estimulación intelectual:** Involucra la capacidad del líder para

incentivar a sus seguidores a resolver problemas y proponer soluciones innovadoras. Particularmente, este tipo de líder fomenta la participación de sus colaboradores y establece desafíos para enfrentar los problemas.

- Consideración individual: Capacidad del líder para evaluar de forma individual a sus colaboradores, identificando sus necesidades, requerimientos, deseos, valores y habilidades. Generalmente, este tipo de líder muestra su preocupación por el bienestar de sus seguidores, proporciona un trato diferenciado, y reconoce que cada individuo es distinto a otro (Avolio y Bass, 2004).

Conductas asociadas a los tipos de liderazgo

De acuerdo a Ayoub (2012), hace varias décadas se ha investigado acerca de los distintos estilos de liderazgos y las conductas asociadas que manifiestan los líderes, los resultados dejan claras las dimensiones de cada uno de estos tipos de liderazgo: uno compuesto por las personas líderes que se basan en las relaciones con otras personas y; otra, por las personas líderes orientadas a la producción.

En este contexto, las conductas asociadas al estilo de liderazgo orientado hacia las relaciones se centran en las personas. Por lo tanto, se centra en la acción positiva, la comunicación y la colaboración; los líderes orientados a las relaciones se preocupan por conocer las expectativas del talento humano y mantener interacciones óptimas con sus subordinados. Además de preocuparse por el bienestar y la satisfacción de las necesidades del personal, generalmente esperan recibir a cambio la lealtad de sus subordinados (Sánchez, 2008).

Referenciando a Palomo (2013), los líderes orientados hacia las relaciones, generalmente muestran una actitud positiva y tienen una visión optimista sobre su entorno y los roles que cumplen en ellos. Así mismo, suelen mostrarse seguros de sí mismos y procuran fomentar y motivar al personal a cumplir los objetivos de la empresa a través del trabajo en equipo, ayudándolos a sentirse mejor en el desempeño de sus funciones y a mantener una actitud positiva sobre su trabajo, lo que

a menudo conlleva al éxito de la organización.

En este caso, el liderazgo orientado a las relaciones, a menudo funciona porque los empleados individuales y los miembros del equipo valoran la empatía y aprecian la preocupación e interés de sus superiores sobre su bienestar; considerando que, las cualidades adicionales que este tipo de liderazgo involucra, muestra interés en las vidas personales de los subordinados hasta liderar iniciativas que integren a los equipos de trabajo, como organizar reuniones periódicas fuera de la oficina (Palomo, 2013).

Con base a este enfoque, el liderazgo orientado a la producción, se concentra en las tareas que tienen que hacerse, en lugar de en quién las está haciendo. Este estilo de liderazgo enfatiza la estructura, los planes, los horarios, y de manera general, se centra principalmente en los resultados finales que en los roles específicos o en la misión general de la organización.

Estos estilos de liderazgo orientados hacia las relaciones y hacia la producción, se relacionan particularmente con los enfoques de liderazgo propuestos en el Modelo de Rango Total de Liderazgo, considerando que en el caso del liderazgo transaccional se destaca la relación existente entre la productividad y la compensación que reciben los trabajadores; en estilo transformacional, se destaca la importancia de fomentar la participación, y de mantener relaciones positivas entre el líder y sus seguidores.

De acuerdo con Cabrera y Castillo (2012), las principales diferencias entre el liderazgo orientado a las relaciones y el liderazgo orientado a la productividad, como sucede con el liderazgo transformacional y transaccional respectivamente, se resume con base a los siguientes aspectos:

El liderazgo orientado a las relaciones o las personas, se enfoca principalmente en:

- Satisfacción, motivación y bienestar del talento humano de la organización.
- Facilitar la interacción positiva y productiva entre el personal.
- Fomentar el trabajo en equipo y mantener una comunicación clara entre las personas.
- Organizar reuniones y/o actividades que favorezcan a la

integración y creación de equipos.

Por otra parte, Redondo, Rodríguez y Tejado (2012), afirman que el liderazgo orientado a la productividad o las tareas, se centra principalmente en:

- Completar las tareas en los tiempos establecidos.
- Establecer objetivos y trazar estrategias efectivas para completarlos.
- Establecer y controlar horarios y fechas límite para el cumplimiento de las tareas asignadas.
- Gestionar la estructura del trabajo, designar roles y establecer metas.
- Controlar el cumplimiento de los resultados esperados.

Desde esta perspectiva, existen otros autores que analizan conductas y comportamientos correspondientes a los diferentes estilos de liderazgo, que se evidencian con mayor frecuencia, de los cuales existen comportamientos que se relacionan con el estilo de liderazgo transformacional, que fomenta la participación de los empleados. En este caso, referenciando a Goleman (2014), los comportamientos de un líder, por lo general pueden variar dependiendo de las situaciones, el entorno o el estado de ánimo de las personas; sin embargo, destacan la conducta coercitiva, orientativa, afiliativa y la participativa. Esta última, al igual que el liderazgo transformacional incentiva la participación del personal en la generación de ideas, y les permite tomar decisiones sobre la forma de realizar sus tareas; de esta forma, al involucrar al personal se logra un mayor compromiso con el trabajo y la organización.

Cabe destacar que durante los últimos años, diversos autores han desarrollado estudios en los cuales se analiza la relación existente entre el liderazgo y los riesgos psicosociales, tales como, el estudio desarrollado por el Instituto Nacional de Higiene en el Trabajo INSHT (2013), que desarrolló una investigación sobre la importancia de la aplicación de una adecuada dirección y liderazgo en las organizaciones y su injerencia en la prevención de los riesgos laborales.

Así mismo, el analizar los efectos provocados por el liderazgo y el clima organizacional sobre el riesgo psicosocial en las empresas colombianas del sector de la salud; coincidieron que los estilos de liderazgo deseables en una organización son aquellos que fomentan la participación de los trabajadores según lo indicado por Contreras, Barbosa, Juárez, y Uribe, (2010).

Así mismo, se toma en consideración además el estudio efectuado por Arenas y Andrade (2013), el mismo que tuvo como finalidad evaluar e identificar la relación entre los factores psicosociales intralaborales y la experiencia en el trabajo de una organización de salud privada, donde se determinó que efectivamente existen relaciones significativas entre los factores psicosociales intralaborales y los riesgos psicosociales asociados al estrés, al percibirse un estilo de liderazgo autoritario.

Finalmente, cabe mencionar el estudio de Zuluaga (2013), cuyo propósito principal fue la evaluación del liderazgo y las relaciones sociales en el trabajo como factor de riesgo psicosocial en la organización, cuyo resultado principal de las evaluaciones efectuadas, permitieron determinar efectivamente que cuando existe una relación no tan bien trabajada entre el líder y sus subordinados, los resultados a las tareas pueden percibirse y desarrollarse con un nivel de productividad mínimo.

Factores de riesgo psicosocial

Según González y Moreno (2013) los riesgos psicosociales son “el conjunto de interacciones que tienen lugar en la empresa entre el contenido del trabajo, el entorno en que se desarrolla y el trabajador, con sus características individuales y su entorno extra-laboral; que pueden incidir de forma negativa sobre la seguridad, salud, rendimiento y satisfacción del trabajador” (p. 53). Desde esta perspectiva, las interacciones y condiciones de trabajo pueden ser positivas o negativas; en el primer caso, pueden facilitar el desarrollo de las funciones, mientras que de no ser las adecuadas, podría afectar al empleado y a la organización.

En este caso, ante los cambios que se presentan en el entorno laboral, relacionados con el incremento de la complejidad de las tareas, la individualización del trabajo o el aumento de

las demandas de los consumidores, los trabajadores se encuentran expuestos a una serie de condiciones y situaciones de trabajo que se reconocen como riesgos psicosociales. La exposición a este tipo de riesgos, por lo general pueden provocar en las personas trastornos de concentración, sueño, irritabilidad, nerviosismo, fatiga crónica, palpitaciones, trastornos musculoesqueléticos, trastornos de ansiedad-depresión, entre otros síntomas que no solo puede tener repercusiones graves sobre la salud de las personas, sino también, puede incidir sobre el rendimiento y la productividad del personal (González y Moreno, 2013).

Ante esto, el Instituto Nacional de Higiene en el Trabajo (INSHT) (2016) reconoce los factores psicosociales como circunstancias que se presentan en el entorno de trabajo y se relacionan directamente con el ámbito laboral, el contenido del trabajo y la ejecución de las tareas asignadas; y se presentan como una afectación a la salud física, psíquica o social del empleado (INSHT, 2016). Por otra parte, el Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS), define los factores psicosociales como factores de riesgo para la salud de los trabajadores, que pueden presentarse en condiciones de intensidad, frecuencia y duración (ISTAS, 2015).

En este contexto, cabe destacar que estos riesgos pueden ser inducidos por la actividad misma o generados por la organización y la relación de trabajo. A menudo, estos riesgos se entrelazan, por ejemplo: el estrés laboral puede generar violencia entre los empleados, lo que a su vez aumenta el estrés en la empresa; también tienen especificidades que deben tenerse en cuenta en un objetivo de prevención (ISTAS, 2015).

A su vez, debido a que por lo general se combinan un gran número de variables, en la intersección de las dimensiones organizacionales, individuales, y colectivas de la actividad profesional, la naturaleza de este tipo de factores a menudo es compuesta y por lo tanto su gestión y prevención puede llegar a ser compleja.

Para lograr un estado de bienestar dentro del área de trabajo, se necesitan previamente lineamientos de prevención de riesgos psicosociales, para lo que, es fundamental en primera instancia conocer las necesidades de los empleados con relación a los riesgos a los que se exponen.

Con base a esta perspectiva, la Organización Internacional del Trabajo, establece que los riesgos psicosociales deben tenerse en cuenta de la misma manera que otros riesgos ocupacionales. Es necesario que las empresas adopten políticas para evaluarlos, planificar medidas preventivas apropiadas y dar prioridad a las medidas colectivas que puedan evitar o reducir los riesgos en la mayor medida posible (Organización Internacional del Trabajo, 2014).

Para prevenir los riesgos psicosociales, las organizaciones deben favorecer un enfoque de prevención colectiva centrado en el trabajo y su organización. Tiene como objetivo una situación de trabajo global y se centra en los principales factores de riesgo conocidos. Ante esto, es importante destacar que la naturaleza subjetiva de este riesgo, que depende de la percepción de cada individuo, lo que no excluye ni la evaluación, ni la medición que se requiere.

Los riesgos psicosociales generan un impacto sobre la salud, influyendo en la aparición de enfermedades cardiovasculares, alteraciones gastrointestinales, afecciones cutáneas, o alteraciones psicológicas (alteraciones de la conducta, de las capacidades cognitivas) o emocionales, y pueden darse directamente o estar mediatizados por una situación de estrés o por la interacción con otros factores (por ejemplo, el entorno físico) (Pérez y Nogareda, 2013).

Tomando como referencia lo antes citado, es posible determinar que para efectuar estudios sobre los factores psicosociales en el contexto laboral es necesario establecer una relación del entorno de trabajo con las personas (empleados); pues si las exigencias del trabajo no se adaptan a las necesidades, expectativas o capacidades del trabajador pueden surgir problemas sobre la salud (Carrión, 2013).

Padecimientos como el estrés, malestar de carácter físico, psíquico, así como el acoso que se puede presenciar al interior de una empresa entre los trabajadores, es el reflejo de una deficiente gestión organizativa laboral, por ello, esto no puede ser percibido como una problemática individual, de personalidad, o que estén relacionadas a situaciones personales o familiares (García y Pérez, 2014).

A nivel general, dentro del contexto empresarial, una eficiente organización de trabajo influye en gran medida en cómo se presentan las condiciones laborales hacia los empleados, con lo cual se logra garantizar y preservar su salud y seguridad, desde diferentes perspectivas, incluidos los riesgos de carácter psicosocial.

Con base a lo anteriormente descrito, es fundamental que para otorgar un entorno de trabajo apto para todos los empleados, se evalúen las características de la empresa, para el posterior control y modificación de aquellos factores que inciden negativamente en el bienestar de estos, por ello, a través de un correcto control, será posible prevenir daños psicosociales a corto mediano y largo plazo entre los empleados (Llaneza, 2013).

Un punto importante de acotar, radica en que los efectos ante la problemática, no solo afectan directamente a la persona involucrada, sino que además las organizaciones pueden afrontar situaciones de adversidad donde se registre un incremento en el índice de conflictividad y bajo rendimiento incidirán en la productividad y por ende en los objetivos y metas trazadas en cada período de tiempo.

A su vez, podrán afrontar abandonos en los departamentos de trabajo, que representarán altos costes tanto para compensar y capacitar a nuevos empleados (Honrubia y López, 2013).

Es indispensable por ello, efectuar una correcta evaluación a nivel de la organización, con lo cual sea posible identificar los diversos tipos de riesgos presente en esta, dado a que unos pueden mitigarse, mejorar o en efecto eliminarse, dependiendo del grado de afectación que generen entre los empleados.

Lo antes descrito hace referencia, a que, **no todas las reacciones frente a ciertas circunstancias psicosociales son similares para todos los empleados, sino que se manifiestan de diferentes maneras, en consideración con las características personales de cada individuo según lo explican (Honrubia y López, 2013), como las que se detallan a continuación:**

- **Necesidades.**
- **Requerimientos.**
- **Expectativas.**
- **Personalidad.**

Con base a dichas características, cada trabajador podrá afrontar las diversas situaciones que se le presenten a nivel de trabajo (Cabaleiro, 2014).

Desde la perspectiva de Uribe (2015), plantea que los riesgos psicosociales pueden afectar los niveles de motivación y satisfacción de las personas que desempeñan sus actividades en el entorno laboral.

En otra perspectiva, la realidad psicosocial no solo se liga a los contextos que objetivamente se presenten, sino también a cómo se controlen y manejen por el trabajador. Por lo tanto, cuando se efectúe un estudio a nivel empresarial sobre el tema, además de buscarse identificar las características del entorno, será fundamental que se analice la perspectiva de cada empleado (Uribe, 2014).

Características de los factores psicosociales de riesgo

Según el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (2010):

Los factores psicosociales tienen características propias:

- Se extienden en el espacio y el tiempo.
- Dificultad de objetivación.
- Afectan a los otros riesgos.
- Tienen escasa cobertura legal.
- Están moderados por otros factores.
- Dificultad de intervención. (p. 12)

La complejidad de los riesgos psicosociales se atribuye al hecho de que existen diversos factores que intervienen; sin embargo, de acuerdo al INSHT (2016), las principales características de los factores psicosociales de riesgo, son las siguientes:

- Se extiende en el espacio y el tiempo: Por lo general, otro tipo de riesgos laborales, se suscitan en un determinado espacio y tiempo concreto. Sin embargo, los factores de riesgo psicosocial no se delimitan a una sola área, o a un tiempo específico; por el contrario, responden a las características de

los puestos de trabajo o de las tareas que desempeña el talento humano.

- Dificultad de objetivación: Otro tipo de riesgos ambientales, tales como el ruido, la temperatura, o la exposición a contaminantes ambientales, pueden medirse con unidades propias; sin embargo, los riesgos de carácter psicosocial carecen de unidades propias de medida objetiva, debido a que responden a percepciones subjetivas de las personas, lo que dificulta su evaluación.
- Afecta a los otros riesgos: la exposición de un individuo a riesgos de carácter psicosocial, generalmente supone un incremento en la vulnerabilidad a otro tipo de riesgos laborales (ergonómicos, de seguridad y de higiene), es decir, factores psicosociales como los niveles de estrés, molestias físicas o psíquicas pueden propiciar errores que resulten en diferentes tipos de accidentes.
- Escasa cobertura legal: Por lo general, la mayoría de los riesgos laborales se encuentran respaldados en normativas donde se establecen los niveles o rangos permitidos. Sin embargo, la legislación correspondiente a los factores psicosociales, se ha manejado de forma general, y no se han establecido rangos o parámetros que faciliten su control.
- Se encuentran moderados por otros factores: Debido a su característica subjetiva, los factores de riesgos psicosociales pueden afectar a los individuos de diferente forma, y dependen generalmente de las características contextuales y personales de cada trabajador, lo que incide en que unos sean más vulnerables que otras determinadas condiciones y situaciones del entorno.
- Dificultad de intervención: En el caso de la mayor parte de los

riesgos laborales, se suelen aplicar soluciones técnicas que resuelvan los problemas. Sin embargo, en el caso de los riesgos psicosociales, debido a su naturaleza, la implementación de medidas suele ser más compleja, y por lo general, suele ser impreciso establecer si los resultados de su aplicación serán a corto, medio o largo plazo.

Evaluación e intervención de los factores psicosociales

Los factores psicosociales que se presentan como un riesgo tienen un impacto visible sobre la salud, siendo manifestado a través de alteraciones de conducta, enfermedades cardiovasculares, alteraciones gastrointestinales y problemas de interacción social. Además, según lo menciona Perez y Nogareda (2012) las consecuencias perjudiciales no se dan solo sobre las personas, sino que se refleja en la organización, con mayor índice de absentismo e insatisfacción.

La evaluación de riesgos se realiza a través de estrategias de resolución de problemas, luego se preparan y ejecutan planes para el control de las situaciones riesgosas y se comprueba que dé los resultados esperados. Como cualquier evaluación, tiene el fin de saber cuáles son los riesgos en un entorno, quiénes están más propensos y qué tan grave es el daño que podría provocar (Observatorio Permanente de Riesgos Psicosociales UGT-CEC Universitat de Barcelona, 2010).

En este proceso lo que varía son los métodos y técnicas empleadas que son elegidas en función del tipo de riesgo; también se observan elementos como las condiciones del trabajo, las consecuencias y los elementos intervinientes. Por esto el UGT-EC (2010) recomienda la definición de evaluación del riesgo como “el análisis sistemático de todos los aspectos de la actividad laboral a fin de determinar los elementos peligrosos del trabajo y las medidas de prevención”. (p.31)

Para la evaluación de los riesgos laborales, se sigue un proceso de etapas interrelacionadas; el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo edita algunas de las Notas Técnicas de Prevención en donde distingue las siguientes fases:

- Identificación de los factores de riesgo.
- Elección de la metodología y técnicas de investigación que se han de aplicar.
- Planificación y realización del trabajo de campo.
- Análisis de los resultados y elaboración de un informe
- Elaboración y puesta en marcha de un programa de intervención.
- Seguimiento y control de las medidas adoptadas (Nogareda y Almodóvar, 2010).

MÉTODO

El presente estudio es de tipo descriptivo – correlacional, puesto que se describirán los estilos de liderazgo y los riesgos psicosociales presentes en dos organizaciones de salud y se determinará la relación que poseen los estilos de liderazgo y los factores de riesgo psicosocial presentes en dos organizaciones de salud.

Población y muestra

En el estudio se incluyó una muestra disponible de 249 trabajadores asistenciales y administrativos, lo cual representa el 91% de la población total de 273 trabajadores, de dos unidades hospitalarias de segundo nivel de complejidad, que operan en la ciudad de Guayaquil, Ecuador. Más de la mitad de los participantes (63%) fueron mujeres. Una vez obtenido el permiso de los hospitales y el consentimiento informado por parte de los trabajadores, se procedió a la aplicación de los instrumentos. Del total de participantes, el 27.3% fueron administrativos y el 72.7% fueron asistenciales.

Instrumentos

El Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ).

Este instrumento, diseñado por Bass y Avolio (2000), permite evaluar tres estilos de liderazgo 1) Transformacional, 2) Transaccional y 3) Pasivo Evitador. El instrumento presentó alto índice de confiabilidad en los tres estilos mencionados (alpha de Cronbach de 0.94, 0.85 y 0.7 respectivamente).

El Cuestionario de Riesgos Psicosociales en el Trabajo SUSES-ISTAS 21

Este instrumento fue desarrollado por la Superintendencia de Seguridad Social de Chile en adaptación del Cuestionario del Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (2000) que se muestra en el anexo 1. Este instrumento está diseñado para ser aplicado como herramienta en la medición, prevención, intervención, vigilancia epidemiológica en riesgo psicosocial e investigación de la salud ocupacional (Superintendencia de Seguridad Social, 2013).

Se utilizó el cuestionario en su versión breve que contiene 20 preguntas agrupadas en las mismas dimensiones del cuestionario completo, más edad, sexo, y las que permiten identificar las unidades de análisis. En este caso, se empleó el cuestionario en su versión completa, cuyos resultados fueron analizados a través del programa SPSS 24.

Procedimiento

Una vez obtenido el permiso de dos unidades hospitalarias de la ciudad de Guayaquil que hicieron parte del estudio, así como el consentimiento informado de cada uno de los participantes, se procedió a la aplicación colectiva por grupos, de los instrumentos en cada organización. Cabe aclarar que se utilizó la versión colaboradora del MLQ en la cual el trabajador evalúa el liderazgo de su jefe inmediato. Así mismo, los riesgos psicosociales fueron evaluados a través de la percepción de los trabajadores.

Se informó a los participantes que su inclusión en el estudio era voluntaria y anónima, garantizando la confidencialidad de la información en todo momento.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Análisis estadístico

Las subdimensiones del instrumento MLQ, muestran una tendencia diferente de calificación, teniendo así para el tipo liderazgo transformacional con los siguientes subdimensiones Influencia Idealizada Atribuida (IIA), Influencia Idealizada Conductual (IIB) y Motivación Inspiracional (IM), presentan calificaciones con una media por arriba de 3 mostrando que los trabajadores están de acuerdo con

las acciones tomadas por los líderes, hay que describir los resultados para los subdimensiones Estimulación Intelectual (IS) y para Consideración Individualizada (IC) puesto que la calificación promedio está por debajo de 3 y esto indica que los trabajadores están en desacuerdo

Tabla 1

Instrumento MLQ Estadísticos descriptivos

Dimensiones		Media	Desviación estándar
Liderazgo Transformacional	Influencia Idealizada Atribuida (IIA)	3,0723	0,89510
	Influencia Idealizada Conductual (IIB)	3,0803	0,85553
	Motivación Inspiracional (IM)	3,1888	0,88246
	Estimulación Intelectual (IS)	2,7851	0,84184
	Consideración Individualizada (IC)	2,9127	0,91479
Liderazgo Transaccional	Recompensa Contingente	2,9448	0,94970
	Dirección por Expresión Activa	2,9920	0,85780
Comportamiento Pasivo Evitador	Dirección por Expresión Pasiva	1,4237	0,92387
	Laissez Faire	1,2018	0,90873
Efectos del liderazgo	Esfuerzo Extra	3,0495	1,04631
	Efectividad	3,0673	0,93177
	Satisfacción	3,1084	0,96422

Tabla 2

Instrumento ISTAS 21 Estadísticos descriptivos

Dimensiones	Sub-Dimensiones	Media	Desviación estándar
Exigencias psicológicas	Exigencias cuantitativas Obligatorias	1,9994	0,53660
	Exigencias cognitivas Obligatorias	2,5507	0,83098
	Exigencias sensoriales Obligatorias	1,3193	1,05946
	Exigencias emocionales Obligatorias	1,1225	1,09252
	Exigencias de esconder emociones Obligatorias	3,6084	0,62362
	Trabajo activo y posibilidades de desarrollo	Influencia	1,7229
Control sobre el tiempo de trabajo		1,508	0,92645
Posibilidades de desarrollo en		3,1274	0,61177
Sentido del trabajo		3,7564	0,49684
Integración en la empresa		3,3032	0,80537
Apoyo social en la empresa y calidad de liderazgo	Claridad de rol	3,5241	0,59052
	Conflicto de rol	0,9622	0,90180
	Calidad de liderazgo	3,1734	0,88948
	Calidad de la relación con superiores	2,9855	0,88816

Compensaciones	Calidad de la relación con compañeros de trabajo	3,1084	0,74555
	Estíma	2,2466	0,78046
	Inseguridad respecto del contrato de trabajo	1,6516	1,22469
	Inseguridad respecto de las características del trabajo	1,2115	1,25577
Doble Presencia	Preocupación por tareas domésticas	1,1446	0,95418

Para el tipo de liderazgo Transaccional los promedios de calificación de las dos escalas que componen esta dimensión Recompensa Contingente (CR) y Dirección por Excepción Activa (MBEP) está cercano a 3 por debajo de este valor, (2.94 y 2.99), para esta dimensión se determina que las calificaciones son un promedio.

Para el tipo de liderazgo pasivo evitador compuesto por dos subdimensiones, los promedios de calificación son muy cercanos a 1, estas subdimensiones son las que tienen la menor calificación dentro del instrumento.

Respecto a los riesgos psicosociales, se presentan los valores de medias, en el caso de la dimensión Trabajo activo y posibilidades de desarrollo presentan la mayor aceptación en los trabajadores de las tres instituciones de salud, las medias de esta dimensión (3.12 Posibilidades de desarrollo, 3.75 sentido del trabajo y 3.30 integración en la empresa) muestran mayor aceptación. Para influencia y control del tiempo se presenta las calificaciones mas bajas, esto determina un menor grado de aceptación en los trabajadores.

Se observa que la dimensión exigencias psicológicas con sus subdimensiones presentan las medias calificaciones bajas (1.9 exigencias cuantitativas obligatorias, 1.31 exigencias sensoriales obligatorias, y 1.12 exigencias emocionales obligatorias) en 3 de sus subdimensiones, mostrando poca aceptación de estos hechos en los trabajadores. En igual manera para la dimensión de compensaciones, las medias de calificación (2.24 estima, 1.6 Inseguridad respecto del contrato de trabajo y 1.21 Inseguridad respecto de las características del trabajo) muestran calificaciones bajas en dos de sus 3 subescalas, mostrando un mayor grado de desacuerdo en los trabajadores.

Para la dimensión Apoyo social en la empresa y calidad de liderazgo, las medias de calificación en acuerdo (3.5 claridad del rol, 3.17 calidad de liderazgo y 3.1 calidad de relación con compañeros de trabajo) presentan calificaciones de aceptación altas, mostrando un buen nivel dentro del riesgo psicosocial.

El estudio se realizó a 249 trabajadores de la salud, de los cuales el 63.5% fueron mujeres, se puede tener una clara idea de la prevalencia del género femenino en el ámbito de trabajo en los hospitales dentro del estudio.

De estos trabajadores el 52.6% dijo ser soltero, mientras el 28.5% afirmó ser casado; para los trabajadores que tienen el estatus de unión libre se tiene el 15.3% y con un porcentaje de 2.4% a personas divorciadas.

Tabla 2

Variables Demográficas

Genero	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	158	63,5
Masculino	91	36,5
Total	249	100,0
Estado Civil	Frecuencia	Porcentaje
Casado	71	28,5
Divorciado	6	2,4
Soltero	131	52,6
Unión libre	38	15,3
Viudo	3	1,2
Total	249	100,0
Años de Trabajo	Frecuencia	Porcentaje
De 0 a 1 año	95	38,2
De 1 a 3 años	66	26,5
De 12 a 15 años	9	3,6
De 15 años en adelante	4	1,6
De 4 a 7 años	57	22,9
De 8 a 11 años	18	7,2
Total	249	100,0

El nivel de estudio de los trabajadores está distribuido de la siguiente manera, los que solo tienen primaria representan el 0.4%, mientras los que solo tienen secundaria representan el 17.7%, los trabajadores que tienen un grado de instrucción técnica son el 12.9%, y los que llegaron a terminar el tercer nivel de estudios representan el 59.8%.

Las áreas de trabajo se definen en 2 categorías, Administrativo a los que pertenece el 27.3% de los trabajadores en

diferentes puestos de trabajo. El área de Asistenciales representa el 72.70%, el mayor porcentaje de estos trabajadores están en esta área de trabajo.

Tabla 3

Variables nivel de estudio y área de trabajo

Grado de Escolaridad	Frecuencia	Porcentaje
Cuarto nivel	23	9,2
Primaria	1	0,4
Secundaria	44	17,7
Técnico	32	12,9
Tercer nivel	149	59,8
Total	249	100,0
Área de Trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Administrativo	68	27,3
Asistenciales	181	72,7
Total	249	100,0
Puesto Trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Atención al usuario	38	15,3
Consulta externa	46	18,5
Emergencia	17	6,8
Farmacia	8	3,2
Hospitalización	22	8,8
Imágenes	7	2,8
Laboratorio	5	2,0
Oficinista	47	18,9
Quirófano	14	5,6
Servicios generales	19	7,6
UCI	26	10,4
Total	249	100,0
Tipo de Cargo	Frecuencia	Porcentaje
Auxiliar de farmacia	5	2,0
Auxiliar de limpieza	13	5,2
Auxiliar en enfermería	32	12,9
Auxiliar/asistente	42	16,9
Gerente/director	1	0,4
Jefatura	12	4,8
Licenciado/a en enfermería	42	16,9
Médico especialista	18	7,2
Médico general	46	18,5
Supervisor/a	20	8,0
Tecnólogo/a	18	7,2
Total	249	100,0

Como se puede observar en la tabla 2 el tipo de cargo que ocupan los trabajadores tiene 4 tipos de auxiliares que suman el 37% de la totalidad de los trabajadores, dos tipos de médicos que suman el 25.7%, una licenciatura en enfermería que ocupa el 16.9% de los trabajadores, el tecnólogo que está conformado por el 7.2% de estos trabajadores. La jefatura toma el 4.8% y la gerencia el 0.4%.

El tipo de jornada de trabajo la cual cumplen los trabajadores se define en la tabla 3, como se puede observar el 74.4% tiene una jornada de 8 horas de trabajo diarias, el 22.9% de estos trabajadores dice estar en turnos rotativos y el 2.4% afirma tener jornada parcial de 4 horas de trabajo.

Tabla 4

Variables nivel de estudio y área de trabajo

Tipo Jornada		
	Frecuencia	Porcentaje
Jornada completa (8 horas)	186	74,7
Jornada parcial (4 horas)	6	2,4
Turnos rotativos	57	22,9
Total	249	100,0
Estudia Actualmente		
	Frecuencia	Porcentaje
No	197	79,1
SI	52	20,9
Total	249	100,0
Tipo de Vivienda		
	Frecuencia	Porcentaje
En alquiler	93	37,3
Familiar	91	36,5
Propia	65	26,1
Total	249	100,0

El tipo de vivienda en el que los trabajadores reside está distribuido de la siguiente manera, el 37.3% alquila una vivienda, el 36.5% comparte vivienda con la familia y los que tienen vivienda propia representan el 26.1% de los trabajadores de la muestra analizada en los tres establecimientos de salud.

Tabla 5

Variables Demográficas (continuas)

	Media	Des. Est.
Edad	31,9	10,35
Horas Diarias Trabajo	9,3896	3,86215
Personas a Cargo	2,5141	1,72529

El promedio de edad de los trabajadores está en 31.9 ($ds=10.35$) años, por otro lado, se puede observar que el promedio de horas de trabajo es superior a 9 ($ds=3.86$) horas diarias, lo cual es inconsistente con los resultados en la tabla 3, y el promedio de personas a cargo en cuidado es de 2.51 (1.72).

Análisis de Correlaciones

El análisis de correlaciones se realizó a las dimensiones de los instrumentos, para el

instrumento ISTAS 21 se tienen 5 dimensiones las cuales son el punto de análisis de este trabajo, estas se correlacionan con las dimensiones del instrumento de medición de liderazgo MLQ. El resultado que muestra este análisis de correlación se presenta en la tabla 6, en la cual se puede observar, la dimensión exigencias psicológicas tiene una correlación negativa $r=-0.334$ con el liderazgo transformacional, $r=-0.315$ correlación negativa y con el liderazgo transaccional, y $r=0.337$ positiva con el estilo de liderazgo pasivo Evitador.

Para la dimensión Trabajo Activo y Posibilidades de Desarrollo la correlación con el estilo de liderazgo transformacional $r=0.314$ positivo, con el estilo transaccional $r=0.328$ positiva, y con el estilo pasivo evitador $r=-0.183$ negativa. Las correlaciones que se presentan para estas dos dimensiones son débiles, no superan el valor de 0.5, pero todas estas correlaciones presentan niveles de significancia que $p<0.05$ los que hace estas correlaciones relevantes.

Para la dimensión Apoyo Social y Calidad de Liderazgo las correlaciones que se presentan son las más altas en el análisis, con el estilo de liderazgo transformacional $r=0.510$ positiva, con el estilo transaccional $r=0.537$ y con el estilo evitador $r=-0.174$ negativa.

La dimensión de compensaciones del instrumento MLQ presenta correlaciones no significativas con el estilo transformacional y transaccional; con el estilo pasivo evitador presenta una correlación $r=0,199$ positiva, esta correlación es baja pero significativa. La dimensión doble presencia presenta correlaciones significativas con los estilos transformacional $r=-0,125$ y pasivo evitador $r=0,168$.

Tabla 6

Correlaciones entre dimensiones ISTAS 21 y MLQ

	Liderazgo Transformacional	Liderazgo Transaccional	Comportamiento Pasivo Evitador	Efectos del Liderazgo
Exigencias Psicológicas	-,334**	-,315**	,337**	-,348**
Trabajo Activo				
Posibilidades de Desarrollo	,341**	,328**	-,183**	,369**
Apoyo Social y Calidad de Liderazgo				
Compensaciones	0,004	0,037	,199**	-0,004
Doble Presencia	-,125*	-0,116	,168**	-,127*

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Adicionalmente se determinó si los estilos de liderazgo inciden en los riesgos psicosociales, a partir de un análisis de regresión lineal. Se realizaron modelos de regresiones para cada dimensión del instrumento ISTAS 21. Para la dimensión exigencias psicológicas, se toma esta variable como primera variable dependiente, se realizaron 3 modelos de regresión presentados en la tabla 6 en el que se indica que el estilo de liderazgo pasivo evitador ($\beta=0,337$; $p=0,00$) como la dimensión con mayor coeficiente y un valor de significancia alto, es la que brinda mejor explicación, por lo tanto, es la que tiene mayor incidencia en esta escala de riesgo psicosocial. El segundo modelo relaciona los estilos de liderazgo pasivo evitador y transformacional ($\beta=0,25$, $\beta=0,254$; $p<0,00$), para el tercer modelo que relaciona los tres estilos de liderazgo, este modelo presenta significancias mayores a $p>0,05$ con lo que se desestima este modelo.

Tabla 7

Regresión lineal Dimensión Exigencias psicológicas

Modelo		Coficiente. Beta	sig.
1	(Constante)		0,000
	Comportamiento Pasivo Evita.	0,337	0,000
2	(Constante)		0,000
	Comportamiento Pasivo Evita.	0,257	0,000
	Lid Transformacional	-0,254	0,000
3	(Constante)		0,000
	Comportamiento Pasivo Evita.	0,259	0,000
	Lid Transformacional	-0,191	0,247
	Lid Transaccional	-0,067	0,681

a. Variable dependiente: Exigencias Psicológicas
diferencia significativa para valores $p<0,05$

Para la dimensión trabajo activo y posibilidades de desarrollo se realizaron 4 modelos de regresión presentados en la tabla 7, siendo el estilo de liderazgo pasivo evitador el que presenta una significancia menor a 0,05 ($\beta=-0,183$; $p=0,04$), con lo que es el estilo de liderazgo que más influencia tiene en esta escala de riesgo psicosocial. El resto de los modelos presentados en la tabla presenta valores de significancia superiores a 0,05 para los estilos transformacional y transaccional; por lo cual quedan desestimados.

Tabla 8

Regresión lineal Dimensión trabajo activo y posibilidades de desarrollo

Modelo		Coficiente. Beta	sig.
1	(Constante)		0,000
	Comportamiento Pasivo Evita	-0,183	0,004
2	(Constante)		0,000
	Comportamiento Pasivo Evita	-0,085	0,179
	Lid Transformacional	0,314	0,000
3	(Constante)		0,000
	Comportamiento Pasivo Evita	-0,087	0,169
	Lid Transformacional	0,228	0,179
	Lid Transaccional	0,091	0,584
4	(Constante)		0,000
	Comportamiento Pasivo Evita	-0,092	0,143
	Lid Transformacional	-0,009	0,964
	Lid Transaccional	0,011	0,947
	Efectos de Liderazgo	0,342	0,018

a. Variable dependiente: Trabajo Activo y Posibilidades de Desarrollo.

diferencia significativa para valores $p<0,05$

La dimensión de Apoyo social y calidad de liderazgo toma la dimensión de liderazgo transformacional como variable independiente ($\beta=0,510$; $p>0,00$), este estilo de liderazgo da una explicación a esta dimensión de apoyo, y es la que mayor influencia tiene. Para esta dimensión se realizaron 3 modelos de regresión los cuales se presentan en la tabla 8, el modelo 2 y 3 presentan valores de significancia por encima de 0,05 en los coeficientes de los estilos de liderazgo transformacional y transaccional, por lo que no tiene influencia en la escala de riesgo psicosocial.

Tabla 9

Regresión lineal Dimensión Apoyo Social y Calidad de Liderazgo

		Coeficiente. Beta	sig.
Modelo 1	(Constante)		0,000
	Lid Transformacional	0,510	0,000
Modelo 2	(Constante)		0,000
	Lid Transformacional	0,069	0,647
	Lid Transaccional	0,473	0,002
Modelo 3	(Constante)		0,000
	Lid Transformacional	0,055	0,717
	Lid Transaccional	0,478	0,002
	Comportamiento Pasivo Evita	-0,028	0,625

a. Variable dependiente: Apoyo Social y Calidad de Liderazgo.
diferencia significativa para valores $p<0.05$

Para la dimensión de compensaciones, el estilo de liderazgo pasivo evitador es el que tiene más influencia en el modelo de regresión ($\beta=0,199$; $p=0,002$). El resto de los modelos presentados en la tabla no tienen una significancia relevante.

Tabla 10

Regresión lineal dimensión Compensaciones

		Coeficiente. Beta	sig.
Modelo 1	(Constante)		0,000
	Comportamiento Pasivo Evita	0,199	0,002
Modelo 2	(Constante)		0,000
	Comportamiento Pasivo Evita	0,225	0,001
	Lid. Transaccional	0,098	0,131
Modelo 3	(Constante)		0,000
	Comportamiento Pasivo Evita	0,216	0,001
	Lid Transaccional	0,221	0,205
	Lid Transformacional	-0,134	0,448

a. Variable dependiente: Compensaciones
diferencia significativa para valores $p<0.05$

Para la dimensión doble presencia se realizaron dos modelos de regresión presentados en la tabla 10. El modelo 1 con el estilo pasivo evitador es el que mejor se adecua al modelo, ($\beta=0,168$; $P=0,008$). El segundo modelo presenta valores de significancia por encima de 0,05 por lo que no tiene influencia en modelar esta dimensión de riesgo psicosocial.

Tabla 11

Regresión lineal dimensión Doble presencia

		Coeficiente. Beta	sig.
Modelo 1	(Constante)		0,000
	Comportamiento Pasivo Evita	0,168	0,008
Modelo 2	(Constante)		0,000
	Comportamiento Pasivo Evita	0,143	0,031
	Lid Transformacional	-0,081	0,223

a. Variable dependiente: Doble Presencia
diferencia significativa para valores $p<0.05$

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En el estudio realizado se pudo identificar los estilos de liderazgo que están presentes en dos organizaciones de salud. A nivel demográfico se pudo apreciar la existencia de un gran porcentaje de trabajadores con poco tiempo de trabajo, (menos de 1 año), esto indica una nueva generación de trabajadores en estos puestos de trabajo,

los cuales en su mayoría cuentan con un nivel de estudios superiores (59%).

El estilo de liderazgo transformacional tiene poca presencia a nivel de trabajadores del sector de la salud en estas unidades de análisis; el estilo transaccional, presenta una mayor presencia en los trabajadores, las valoraciones de calificación aumentan a medida que los líderes realizan actividades con el personal a cargo.

El estilo pasivo evitador es el que muestra mayor puntuación entre los tres estilos, estudiados. Este estilo de liderazgo denota poca atención del líder o jefe a cargo de los trabajadores, los trabajadores indican que es poco el apoyo que reciben, se ausenta con mucha frecuencia en problemas que se presentan, le da poca importancia a las cosas que funcionan mal o con defecto, estos factores son de poca ayuda para los trabajadores, afecta su desempeño y actitud de trabajo.

El estilo de liderazgo que tiene mayor influencia en las dimensiones de riesgo psicosocial es el Comportamiento pasivo evitador, para la dimensión Exigencias psicológicas presenta un coeficiente beta de 0.33 con un nivel de significancia alto, una combinación con el estilo transformacional tiene influencia en esta dimensión con valores de significancia relevantes, si se busca determinar la influencia de todos los estilos de liderazgo esta no es significativo.

En la dimensión trabajo activo y posibilidades de desarrollo, se puede notar que prevalece con mayor influencia el estilo pasivo evitador, el modelo de regresión lineal indica un nivel de significancia tal que, se genera una influencia de este estilo en estas dimensiones.

Para la dimensión Apoyo social y calidad de liderazgo, el estilo que tiene mayor influencia es Transformacional, presenta una significancia adecuada en el modelo de regresión, es el estilo que mejor explica esta dimensión de riesgo psicosocial. Para la dimensión de compensaciones el estilo pasivo evitador es el que ejerce mayor influencia, presentando nivel de significancia óptimo en el modelo propuesto.

Para la dimensión doble presencia el estilo pasivo evitador es el que ejerce mayor influencia, el nivel de significancia de la prueba de regresión es óptimo.

El estilo de liderazgo pasivo-evitador, es el que ejerce una mayor influencia, se toma en consideración los resultados del análisis de regresión lineal; en las dimensiones de riesgo psicosocial, influenciando 4 de las 5 dimensiones de esta variable de estudio, hay que tener en cuenta que los trabajadores tiene turnos rotativos, trabajan más de 8 horas diarias, y los cargos que ocupan son medios en la organización, este estilo de liderazgo no permite tener un desarrollo adecuado en el ámbito laboral del trabajador, influye negativamente.

En síntesis, en la organización se refleja claramente la presencia del estilo de liderazgo Transformacional en la tabla 1 presenta calificaciones que atribuyen mayor aceptación de este estilo en los trabajadores, esta premisa cumple con las aseveraciones de Avolio y Bass, (2004), estos autores indican 5 tipos de comportamientos presentes en este tipo de liderazgo, el líder puede crear un ambiente de confianza con sus subordinados, este tipo de líder deja aun lado sus intereses propios y antepone los de la organización. El líder transformacional según lo reflejado en los resultados muestra tener ética en sus actividades, buena toma de desiciones. Tiene entre sus atributos una capacidad de poder inspirar a los subordinados a cargo.

El estilo de liderazgo transaccional muestra una menor presencia en la organización según lo expuesto por Palomo,(2013) este tipo de liderazgo esta orientado a la productividad y verificación del cumplimiento de las tareas asignadas con la mayor brevedad, este tipo de líder se considera que el cumplimiento de los proyectos es lo mas importante, y por último el estilo pasivo evitador es el que se da con poca frecuencia.

Los factores de riesgo psicosocial que más tiene presencia en el estudio es el Trabajo activo y la posibilidades de desarrollo, relacionando con lo expuesto por (Llaneza, 2013), los líderes buscan la forma para que

los trabajadores tengan un ambiente adecuado, con oportunidades de desarrollo, para evaluar la dimensión de exigencias (Carrión, 2013) expone lo siguiente, las exigencias deben adaptarse a las necesidades del trabajador, en este caso solo una de las subdimensiones toma una aceptación alta, con el resto los trabajadores se muestran en desacuerdo. El ítem Exigencias de esconder emociones Obligatorias, con calificación (3.6, $ds=0.6$), pero este término de esconder emociones puede tener repercusiones debido a que es un acto obligado.

El resultado del análisis de correlación muestra la dimensión exigencias psicológicas, esta presenta relaciones inversas con los estilos transformacional y transaccional, una relación creciente con el estilo pasivo-evitador. Caso contrario sucede con la dimensión trabajo activo y posibilidades de desarrollo, presenta una relación creciente con los estilos transformacional y transaccional y una relación decreciente con el estilo pasivo-evitador. Apoyo social y calidad de liderazgo muestra una fuerte relación con los estilos transformacional y transaccional, con el estipo pasivo-evitador una relación negativa, a medida que el apoyo y el liderazgo aumenta este estilo presenta poca relevancia.

Los Modelos de regresión muestran como el tipo de liderazgo se relaciona con el riesgo psicosocial y el grado de presencia que cierto estilo tiene con este factor, se realizaron varios modelos de regresión con la finalidad de identificar si uno o más estilos de liderazgo explican el riesgo psicosocial. Como se observa en la dimensión exigencias psicológicas, el estilo pasivo evitador muestra buena presencia en los tres modelos presentes, para trabajo activo y desarrollo se desarrollaron 4 modelos de regresión, en todos ellos el estilo pasivo muestra mayor presencia.

CONCLUSIONES

Los resultados de este estudio responden a los objetivos planteados, determinando la relación de los estilos de liderazgo y los factores de riesgo psicosocial. Los estilos de

liderazgo que se relacionan con el riesgo psicosocial determinan la consecución de un objetivo de esta investigación, el estilo que mejor se relaciona con las dimensiones riesgo psicosocial es el Liderazgo Pasivo-Evitador.

Las instituciones se caracterizan por tener un liderazgo Transformacional, este estilo de liderazgo se encuentra estrechamente vinculado con la satisfacción de los trabajadores por el esfuerzo que demuestran sus colaboradores, busca además reconocer las necesidades y cumplir con los deseos de sus seguidores, las características que muestran estos líderes hacen que los trabajadores se sientan orgullosos de estar en un grupo de trabajo, este jefe se preocupa por el bienestar del grupo, es capaz de ir más allá de sus propios intereses además este se muestra confiable y seguro.

Los trabajadores tienen buena perspectiva con el hecho que su líder exprese sus ideas y tenga objetivos claros, se tiene muy en cuenta lo importante de la ética en el trabajo y esto se transmite a sus trabajadores, busca que todos los trabajadores se sientan identificados con un objetivo común en la organización.

Este estudio arrojó importantes resultados en cuanto al riesgo psicosocial al que están expuestos los colaboradores de las organizaciones de atención médica, Trabajo activo y posibilidades de desarrollo, se muestra una autonomía en las condiciones de trabajo, se cumplen las secuencias de tareas específicas asignadas, una correcta metodología aplicada, horarios adecuados, y la posibilidad de buenas relaciones interpersonales en el ámbito laboral.

Además, se presenta una aceptación adecuada en lo referente a posibilidades de desarrollo y crecimiento en oportunidades para los colaboradores, las actividades no incurren en una monotonía. Además, los trabajadores expresaron un buen nivel de aceptación cuando se trata de flexibilidad en el tiempo de trabajo, sea por motivos personales, de estrés o de calamidad doméstica, la organización se muestra flexible en este ámbito.

La influencia del liderazgo en el riesgo psicosocial se evidencia mediante la correlación existente entre las dimensiones de ambos instrumentos, la dimensión de exigencias psicosociales que tiene mucha aceptación en los trabajadores, tiene una relación negativa con el tipo de liderazgo transformacional, y con el tipo de liderazgo transaccional, caso contrario muestra una relación positiva con el tipo de liderazgo pasivo evitador, este hecho muestra que a pesar de que los trabajadores muestran un estilo de liderazgo transformacional, el riesgo psicosocial está asociado con el liderazgo pasivo evitador.

La dimensión exigencias psicológicas tiene como particularidad que puede ser explicada de dos maneras, un modelo de regresión explica esta dimensión con el estilo pasivo-evitador y el segundo modelo explica esta dimensión con los estilos pasivo-evitador y transformacional, siendo la única dimensión en la cual están inmersos dos estilos de liderazgo.

La Dimensión trabajo activo y posibilidades de desarrollo se correlaciona con los estilos transformacional y transaccional, pero estos estilos no presentan una notable influencia en esta dimensión del riesgo psicosocial.

El comportamiento pasivo evitador presenta influencia con la Dimensión Apoyo Social y Calidad de Liderazgo, de la misma manera con la dimensión de compensaciones y doble presencia, en un menor grado.

FORTALEZAS, LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.

Este estudio presentó la posibilidad de realizar un análisis en dos organizaciones de salud diferentes, con diferentes estructuras organizacionales y métodos de administración, se realiza como fortaleza del trabajo la conformación de dos métodos de trabajo diferentes, uno para cada una de las instituciones y así lograr una adecuada recolección de datos, por los horarios de trabajo, las rotaciones, etc.

La importancia de poder llegar a los trabajadores radica en acoplarse a sus horarios de trabajo, muchos de ellos no

tienen un horario fijo, rotan en sus turnos de trabajo, este hecho se convirtió en una limitante, poder reunir a las personas, y tomar el cuestionario, que es muy extenso, en su estructura. Como una línea de investigación a futuro se debería analizar el cambio de estilo de liderazgo presente y definir un estilo acorde a las necesidades de los centros de atención de salud y buscar métodos de influenciar a los trabajadores.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, A., Rodríguez, A., & Salanova, M. (2013). Estilos de liderazgo y riesgos psicosociales en los empleados. *Jornades de Foment de la Universitat Jaume, Valencia, Valencia, España.*
- Arenas, F., & Andrade, V. (2013). *Factores de riesgo psicosocial y compromiso (engagement) con el trabajo en una organización del sector salud de la ciudad de Cali Colombia.* Bogotá: Universidad Católica de Colombia.
- Avolio, B., & Bass, B. (2004). *Cuestionario de Liderazgo Multifactorial.* Nueva York: Mind Garden, Inc.
- Ayoub, J. (2012). *Estilos de liderazgo y su eficacia en la administración pública mexicana.* México, D.F.: Editorial Lulu.
- Contreras, Barbosa, Juárez, y Uribe, (2010). Efectos del liderazgo y del clima organizacional sobre el riesgo psicosocial, como criterio de responsabilidad social, en empresas colombianas del sector salud. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, 1-10.
- Bass, B. (1985). *Liderazgo y rendimiento más allá de las expectativas.* Nueva York: The Free Press.
- Bass, B. M. & Avolio, B (1990). *Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire.* Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership.* New York: Harper & Row.
- Cabaleiro, V. (2014). *Prevención de riesgos laborales.* Madrid: Ideas propias.
- Cabrera, V., & Castillo, H. (2012). *Efectos de liderazgo y motivación.* Mendoza: Universidad Nacional de Cuyo.
- Cañedo, R. (2014). *Alfa de Cronbach.* Madrid: Venemedia .
- Carrión, Á. (2013). *La valoración del daño psicosocial.* Madrid: Académica Española.
- Garcío, G., & Pérez, L. (2014). *Calidad de vida y estrés en ámbitos organizacionales.* Barcelona: EAE.
- Gil-Monte, P. (2012). Riesgos psicosociales en el trabajo y salud ocupacional. *Rev. Perú Med Exp Salud Publica*, 237-241.
- Goleman, D. (2014). *Liderazgo que logra resultados.* San José: Inter Managers.
- González, Z., & Moreno, J. (2013). *Prevención de riesgos laborales y medioambientales en la industria gráfica.* Málaga: IC Editorial.
- Grojean, M., Resick, C., Dickson, M., & Smith, B. (2004). Leaders, Values and Organizational Climate: Examining Leadership Strategies for Establishing an Organizational Climate Regarding Ethics. *Journal of Business Ethics*, 55, 223-241.
- Honrubia, M., & López, D. (2013). *Ciencias psicosociales aplicadas.* Barcelona: I Edicions.
- INSHT. (2016). *Factores psicosociales.* Madrid: Instituto Nacional de Higiene en el Trabajo.

- Instituto Nacional de Higiene en el Trabajo. (2013). *Liderazgo y prevención de riesgos laborales*. Madrid: INSHT .
- Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. (2010). *Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas*. Madrid: INSHT.
- Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud. (2000). *Método ISTAS 21 (CoPsoQ)*. Madrid: ISTAS.
- ISTAS. (2015). *Riesgos psicosociales*. Valencia: Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud.
- Ivancevich, J., Konopaske, R., & Matteson, M. (2012). *Comportamiento organizacional*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Koontz, H., Weigrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: una perspectiva global*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Labourdette, S., & Scaricabarozzi, R. (2010). Hacia un nuevo concepto de liderazgo. *Orientación y Sociedad*, 10(00).
- Lewin, K., Lippit, R., & White, R. (1939). *Patrones de comportamiento agresivo en climas sociales creados experimentalmente*. Salamanca: Journal of Social Psychology.
- Llaneza, F. (2013). *Ergonomía y psicología aplicada*. Madrid: Lex Nova.
- Martínez, J. (2010). *Administración y organizaciones*. Medellín: Universidad de Medellín.
- Maxwell, J. (2016). *Liderazgo: lo que todo líder necesita saber*. Nashville: Grupo Nelson.
- Navarro, C. (2015). Consideraciones técnicas sobre el concepto de liderazgo y su aplicación en investigación educativa. *Revista Educación*, 40(1), 55-66.
- Nogareda, C., & Almodóvar, A. (2010). *NTP 702: El proceso de evaluación de los factores psicosociales*. Barcelona: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- Neffa, Julio Cesar; Mundo del trabajo I: Los factores de riesgo psicosociales en el trabajo (RPST); Universidad Nacional de Moreno; Céfiro; 2; 11-2015; 123-129
- Observatorio Permanente de Riesgos Psicosociales UGT-CEC Universitat de Barcelona. (2010). *La Evaluación de Riesgos Psicosociales*. Barcelona: Secretaría de Salud Laboral UGT-CEC.
- Organización Internacional del Trabajo. (2014). *Género, salud y seguridad en el trabajo*. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo.
- Palomo, M. T. (2013). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. Madrid: ESIC.
- Palomo, M. T. (2013). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. Madrid: Esic Editorial.
- Patiño , Y., & Alvaran, E. (2016). Es importante mencionar, que los riesgos psicosociales, pueden ser

- intralaborales como extralaborales; el primero relacionado a las condiciones del ambiente de trabajo, las actividades (trabajos) y con la empresa como tal, mientras que los riesgos extral. *Repositorio Universidad de Manizales.*
- Pérez, J., & Nogareda, C. (2012). *Nota técnica de prevención: Factores psicosociales: metodología de evaluación.* Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- Pérez, J., & Nogareda, C. (2013). *Factores psicosociales.* Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo.
- Redondo, A., Rodríguez, B., & Tejado, M. (2012). *El celador y el trabajo en equipo.* Buenos Aires: Lulu.com.
- Schein, E. (2009). *La Cultura empresarial y el liderazgo: una visión dinámica.* Barcelona: Plaza y Janés.
- Stansfeld, S. B., H., H., & Marmot, M. (1998). *Psychosocial work characteristics and social support as pre-dictors of SF-36 health functioning.* Washington: The Whitehall II Study.
- Uribe, J. (2014). *Clima y ambiente organizacional.* México D.F.: Manuel Moderno.
- Uribe, J. (2015). *Psicología del trabajo.* México D.F.: Manual Moderno.
- Zuluaga, J. (2013) *Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo como factor de riesgo psicosocial en la organización.* Universidad de Manizales, Medellín, Antioquia, Colombia.

Apéndice A: Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ)

LIDERAZGO (Bass & Avolio, 2000)

Este cuestionario tiene como propósito describir cómo es el liderazgo de su jefe inmediato tal como usted lo percibe. A continuación, encontrará un listado de afirmaciones, en cada una por favor analice e indique anónima e imparcialmente qué tanto cada afirmación describe a su jefe. Si alguna afirmación es irrelevante, no está seguro o no sabe la respuesta puede dejarla sin responder. En caso que tenga varios jefes, escoja aquél con quien trabaja más horas al mes.

	0	1	2	3	4
Use la siguiente escala para sus respuestas:	Nunca	Rara vez	A veces	A menudo	Frecuentemente o Siempre

Mi jefe...

1. Me ayuda siempre y cuando me esfuerce.	0	1	2	3	4
2. Acostumbra a evaluar críticamente creencias, opiniones y supuestos, para ver si son los apropiados	0	1	2	3	4
3. Trata de no interferir en los problemas hasta que se tornan más complicados	0	1	2	3	4
4. Presta atención a las irregularidades y errores con respecto a los estándares establecidos	0	1	2	3	4
5. Le cuesta involucrarse cuando surge alguna situación importante	0	1	2	3	4
6. Expresa sus valores y creencias más importantes	0	1	2	3	4
7. Está ausente cuando surgen problemas importantes	0	1	2	3	4
8. Cuando resuelve problemas trata de verlos desde diferentes puntos de vista	0	1	2	3	4
9. Habla con optimismo sobre el futuro.....	0	1	2	3	4
10. Hace que sienta orgullo de ser asociado con él/ella	0	1	2	3	4
11. Aclara y especifica la responsabilidad de cada uno para lograr los objetivos de desempeño	0	1	2	3	4
12. Actúa sólo cuando las cosas ya están funcionando mal	0	1	2	3	4
13. Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas y logros	0	1	2	3	4
14. Considera importante tener un objetivo específico y claro en lo que se hace	0	1	2	3	4
15. Dedicar tiempo a enseñar y orientar a sus colaboradores	0	1	2	3	4
16. Deja en claro lo que cada uno podría recibir si se logran las metas	0	1	2	3	4
17. Piensa que si algo no ha dejado de funcionar totalmente no es necesario arreglarlo	0	1	2	3	4
18. Por el bienestar del grupo es capaz de ir más allá de sus propios intereses	0	1	2	3	4
19. Me trata como una persona y no sólo como un miembro de un grupo	0	1	2	3	4
20. Considera que los problemas deben llegar hasta el límite para intervenir	0	1	2	3	4
21. Actúa de modo que se gana mi respeto	0	1	2	3	4
22. Pone toda su atención en la búsqueda y solución de errores, quejas y fallas	0	1	2	3	4
23. Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones tomadas	0	1	2	3	4
24. Realiza un seguimiento de todos los inconvenientes que ocurren	0	1	2	3	4
25. Se muestra confiable y seguro	0	1	2	3	4
26. Construye una visión positiva del futuro	0	1	2	3	4
27. Dirige mi atención hacia los fracasos o errores para alcanzar las metas	0	1	2	3	4
28. Evita tomar decisiones	0	1	2	3	4
29. Toma en cuenta que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas	0	1	2	3	4
30. Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista	0	1	2	3	4
31. Me ayuda a desarrollar mis fortalezas y habilidades	0	1	2	3	4
32. Sugiere nuevas y mejores formas de hacer el trabajo	0	1	2	3	4
33. Tiende a demorar la respuesta en asuntos urgentes	0	1	2	3	4
34. Enfatiza la importancia de tener un objetivo en común	0	1	2	3	4
35. Expresa satisfacción cuando cumpla con lo solicitado	0	1	2	3	4
36. Expresa confianza en que se alcanzarán las metas	0	1	2	3	4
37. Relaciona efectivamente mi trabajo con las necesidades organizacionales	0	1	2	3	4
38. Utiliza estrategias de liderazgo que me resultan satisfactorias	0	1	2	3	4
39. Me motiva a hacer más de lo que esperaba hacer	0	1	2	3	4
40. Me respalda de manera efectiva frente a los superiores	0	1	2	3	4
41. Puede trabajar conmigo en forma satisfactoria	0	1	2	3	4
42. Aumenta mi motivación hacia el éxito	0	1	2	3	4
43. Encuentra y reconoce de manera efectiva las necesidades de la organización	0	1	2	3	4
44. Me motiva a esforzarme más en mi trabajo	0	1	2	3	4
45. Lidera un grupo que es efectivo	0	1	2	3	4

Apéndice B: Cuestionario de Riesgos Psicosociales en el Trabajo SUSES-ISTAS 21

Salud y bienestar personal

Nº	Pregunta	Excelente	Muy buena	Buena	Regular	Mala
SG1	En general diría Ud. que su salud es					

Para Ud. ¿qué tan CIERTA O FALSA es cada una de estas afirmaciones respecto a su salud?

Por favor responda TODAS las preguntas y elija UNA SOLA RESPUESTA para CADA UNA de ellas.

Nº	Pregunta	Totalmente cierta	Casi siempre cierta	No sé	Casi siempre falsa	Totalmente falsa
SG2	Me enfermo con más facilidad que otras personas					
SG3	Estoy tan saludable como cualquier persona					
SG4	Creo que mi salud va a empeorar					
SG5	Mi salud es excelente					

Las preguntas que siguen se refieren a cómo se ha sentido DURANTE LAS ÚLTIMAS CUATRO SEMANAS.

Por favor responda TODAS las preguntas y elija UNA SOLA RESPUESTA para CADA UNA de ellas.

Nº	Pregunta	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
SM1	¿Estuvo muy nerviosa/o?					
SM2	¿Estuvo muy decaída/o que nada lo anima?					
SM3	¿Se sintió tranquila/o y calmada/o?					
SM4	¿Se sintió desanimada/o y triste?					
SM5	¿Se sintió una persona feliz?					
VT1	¿Se sintió muy animosa/o?					
VT2	¿Se sintió con mucha energía?					
VT3	¿Se sintió agotada/o?					
VT4	¿Se sintió cansada/o?					

AT1. En los últimos 12 meses, ¿ha tenido usted algún accidente de trabajo como golpe, caída, herida, corte, fractura, quemadura o envenenamiento? (excluya accidentes de trayecto)

- No
 Si

EP1. ¿Usted tiene o ha tenido alguna enfermedad diagnosticada que haya sido provocada y/o agravada por el trabajo?

- No
 Si

¿DURANTE LAS ÚLTIMAS CUATRO SEMANAS, con qué frecuencia ha tenido los siguientes problemas?

Por favor, responda a TODAS las preguntas y elija UNA SOLA RESPUESTA para cada una de ellas.

Nº	Pregunta	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
SR1	No he tenido ánimos para estar con gente					
SR2	No he podido dormir bien					
SR3	He estado irritable					
SR4	Me he sentido agobiado/a					
SR5	¿Ha sentido opresión o dolor en el pecho?					
SR6	¿Le ha faltado el aire?					
SR7	¿Ha sentido tensión en los músculos?					
SR8	¿Ha tenido dolor de cabeza?					
SR9	¿Ha tenido problemas para concentrarse?					
SR10	¿Le ha costado tomar decisiones?					
SR11	¿Ha tenido dificultades para acordarse de las cosas?					
SR12	¿Ha tenido dificultades para pensar de forma clara?					

Trabajo y empleo actual

TE1. ¿En qué unidad geográfica (sucursal, piso, región, etc.) trabaja usted? (lista de unidades consideradas)

TE2. ¿En qué estamento, profesión o cargo está usted? (lista de estamentos, profesiones, cargos, etc.)

TE3. ¿En qué departamento, unidad o sección trabaja usted? (lista de departamentos, unidades, etc.)

TE4. En el último año, ¿ha trabajado en dos o más secciones o departamentos al mismo tiempo?

- No
 Sí

TE5. En el último año, ¿ha tenido dos o más jefes o supervisores al mismo tiempo?

- No
 Sí

TE6. ¿El trabajo que realiza se corresponde con su sueldo?

- Sí
 No, el trabajo que hago está por encima de lo que se me reconoce en el sueldo
 No, el trabajo que hago está por debajo de lo que se me reconoce en el sueldo
 No lo sé

TE7. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en esta empresa o institución?

- De 0 hasta 6 meses
 Más de 6 meses y hasta 2 años
 Más de 2 años y hasta 5 años
 Más de 5 años y hasta de 10 años
 Más de 10 años

TE8. ¿Considera que los ascensos o promociones que ha tenido están en armonía con el tiempo que lleva en la empresa o institución?

- No
 Sí

TE9. Su jornada de trabajo es:

- a tiempo parcial
 a tiempo completo
 no sujeto a cumplimiento de horario

TE10. Su horario de trabajo es:

- horario diurno (mañana y tarde)
- turno fijo de mañana
- turno fijo de tarde
- turno fijo de noche
- turnos rotatorios

TE11. Su jornada laboral es:

- de lunes a viernes
- de lunes a sábado
- sólo fines de semana o festivos
- de lunes a viernes y a veces sábado, domingo y festivos
- semana corrida, incluyendo domingo y festivos

TE12. Si le cambian de horario (turno, hora de entrada o de salida), o de días de la semana en que trabaja, ¿con cuánto tiempo de antelación se lo comunican?

- no me cambian de horario ni de días de trabajo
- usualmente me lo comunican con varios días de anticipación y no me produce mayores inconvenientes
- habitualmente me lo comunican con algunos días de anticipación, pero me ocasiona dificultades en otros aspectos de mi vida
- habitualmente me lo comunican de un día para otro
- habitualmente me lo comunican en el mismo día

TE13. Indique cuántas horas semanales trabajó para la empresa o institución la semana pasada:

____ horas semanales

TE14. Si en la pregunta anterior anotó menos de 45 (44 sector público) horas, señale cuál fue la razón. Si anotó más de 45 (44 sector público) horas, marque la primera alternativa.

- la semana pasada trabajé 45 (44) horas o más
- trabajo a tiempo parcial para esta empresa o institución
- tengo una distribución irregular de mi jornada de trabajo (no siempre trabajo las mismas horas)
- he estado de vacaciones, enfermo o con permiso
- otros motivos

TE15. ¿Qué tipo de relación laboral tiene con la empresa o institución?

- tengo contrato indefinido o mi cargo es de planta
- tengo contrato temporal o mi cargo es a contrata
- trabajo por faenas o proyectos
- estoy contratado por una empresa externa
- tengo contrato a honorarios
- soy estudiante en práctica
- no tengo contrato

Estilos de liderazgo y factores de riesgo psicosocial, en dos organizaciones ecuatorianas del sector salud

TE16. Aproximadamente, ¿cuánto es su sueldo líquido mensual?

- \$200.000 o menos
- entre \$200.001 y \$500.000
- entre \$500.001 y \$800.000
- entre \$800.001 y \$1.000.000
- entre \$1.000.001 y \$2.000.000
- Más de \$2.000.000

TE17. Su sueldo es

- Fijo
- Sueldo base más comisiones o variable
- Sólo variable

TE18. ¿Qué parte de su sueldo destina Ud. al pago de deudas (considere deudas de casas comerciales, tarjetas bancarias, deudas por educación y salud, deudas hipotecarias)?

- No tengo deudas.
- Destino hasta un 10% de mi sueldo al pago de mis deudas
- Destino hasta un 25% (un cuarto) de mi sueldo al pago de mi deudas
- Destino hasta un 50% (la mitad) de mi sueldo al pago de mis deudas
- Destino más del 50% (más de la mitad) de mi sueldo al pago de mis deudas

TE19. Si usted tiene deudas, indique qué grado de dificultad tiene para pagarlas

- No tengo deudas.
- Tengo deudas, pero no tengo dificultades para pagarlas
- Tengo deudas, y tengo ocasionales dificultades para pagarlas
- Tengo deudas, y tengo siempre dificultades para pagarlas
- Tengo deudas, y tengo permanentes y graves dificultades para pagarlas

TE20. ¿Qué parte del trabajo familiar y/o doméstico le toca hacer a Ud.? (aseo, compras, cocinar, cuidar niños o abuelos, etc.)

- Soy la/el principal responsable y hago la mayor parte de las tareas del hogar.
- Hago más o menos la mitad de las tareas del hogar
- Hago más o menos la cuarta parte de las tareas del hogar
- Solo hago tareas puntuales
- No hago ninguna o casi ninguna de estas tareas

TE21. Si está ausente un día de casa, las tareas domésticas que realiza, ¿se quedan sin hacer?

- Siempre
- La mayoría de las veces
- Algunas veces
- Solo unas pocas veces
- Nunca

Licencias médicas

LM1. En los últimos 12 meses, ¿cuántas licencias médicas ha tenido aproximadamente? (excepto licencia médica por prenatal y postnatal, y por permiso por enfermedad grave de hijo menor de 1 año)

- No he tenido ninguna licencia por enfermedad en el último año
 Aproximadamente, he tenido _____ licencias por enfermedad en el último año

LM3. En los últimos 12 meses, ¿cuántos días aproximadamente ha estado con licencia médica? (excepto licencia médica por prenatal y postnatal, y por permiso por enfermedad grave de hijo menor de 1 año)

- No he estado con licencia por enfermedad en el último año
 Aproximadamente, he tenido _____ días de licencia por enfermedad en el último año

Las siguientes preguntas tratan sobre las exigencias de su trabajo

Nº	Pregunta	Siempre	La mayoría de las veces	Algunas veces	Sólo unas pocas veces	Nunca
CU1	¿Tiene que trabajar muy rápido para entregar tareas solicitadas en poco tiempo?	4	3	2	1	0
CU2	¿La distribución de tareas es irregular y provoca que se le acumule el trabajo?	4	3	2	1	0
CU3	¿Tiene tiempo para tener al día su trabajo?	0	1	2	3	4
CU4	¿Se retrasa en la entrega de su trabajo?	4	3	2	1	0
CU5	¿Puede hacer su trabajo con tranquilidad y tenerlo al día?	0	1	2	3	4
CU6	¿Tiene tiempo suficiente para hacer su trabajo?	0	1	2	3	4
CU7	¿Tiene que quedarse después de la hora de salida para completar su trabajo?	4	3	2	1	0
CO1	En su trabajo, ¿tiene usted que controlar o estar atento a muchas situaciones a la vez?	4	3	2	1	0
CO2	En su trabajo, ¿tiene que memorizar muchas cosas?	4	3	2	1	0
CO3	¿Su trabajo requiere que sea capaz de proponer nuevas ideas?	4	3	2	1	0
CO4	En su trabajo, ¿tiene usted que tomar decisiones en forma rápida?	4	3	2	1	0
CO5	En su trabajo, ¿tiene usted que tomar decisiones difíciles?	4	3	2	1	0
CO6	¿Tiene que tomar decisiones que son importantes para su lugar de trabajo?	4	3	2	1	0
CO7	El trabajo que usted hace, ¿puede tener repercusiones importantes sobre sus compañeros, clientes, usuarios, maquinas o instalaciones?	4	3	2	1	0
CO8	En su trabajo, ¿tiene que manejar muchos conocimientos?	4	3	2	1	0

Estilos de liderazgo y factores de riesgo psicosocial, en dos organizaciones ecuatorianas del sector salud

Nº	Pregunta	Siempre	La mayoría de las veces	Algunas veces	Sólo unas pocas veces	Nunca
EM1	¿Hay en su trabajo momentos y/o situaciones que le producen desgaste emocional?	4	3	2	1	0
EM2	En general, ¿considera usted que su trabajo le produce desgaste emocional?	4	3	2	1	0
EE1	En su trabajo, ¿tiene usted que guardar sus opiniones y no expresarlas?	4	3	2	1	0
EE2	En su trabajo, ¿tiene usted que guardar sus emociones y no expresarlas?	4	3	2	1	0
ES1	¿Su trabajo requiere mucha concentración?	4	3	2	1	0
ES2	¿Su trabajo requiere mirar con detalle?	4	3	2	1	0
ES3	¿Su trabajo requiere atención constante?	4	3	2	1	0
ES4	¿Su trabajo requiere un alto nivel de exactitud?	4	3	2	1	0

Las siguientes preguntas tratan sobre el margen de autonomía que Ud. tiene en su actual trabajo.

Nº	Pregunta	Siempre	La mayoría de las veces	Algunas veces	Sólo unas pocas veces	Nunca
IN1	¿Otras personas toman decisiones sobre sus tareas?	4	3	2	1	0
IN2	¿Tiene poder para decidir sobre el ritmo al que trabaja?	0	1	2	3	4
IN3	¿Puede escoger a quién tiene como compañero/a de trabajo?	0	1	2	3	4
IN4	¿Tiene poder para decidir sobre la cantidad de trabajo que se le asigna?	0	1	2	3	4
IN5	¿Tiene poder para decidir sobre el horario en el que trabaja?	0	1	2	3	4
IN6	¿Tiene poder para decidir sobre la calidad del trabajo que usted tiene?	0	1	2	3	4
IN7	¿Tiene poder para decidir sobre el orden en el que realiza sus tareas?	0	1	2	3	4

Las siguientes preguntas tratan sobre el margen de autonomía que Ud. tiene en su actual trabajo.

Nº	Pregunta	Siempre	La mayoría de las veces	Algunas veces	Sólo unas pocas veces	Nunca
IN1	¿Otras personas toman decisiones sobre sus tareas?	4	3	2	1	0
IN2	¿Tiene poder para decidir sobre el ritmo al que trabaja?	0	1	2	3	4
IN3	¿Puede escoger a quién tiene como compañero/a de trabajo?	0	1	2	3	4
IN4	¿Tiene poder para decidir sobre la cantidad de trabajo que se le asigna?	0	1	2	3	4
IN5	¿Tiene poder para decidir sobre el horario en el que trabaja?	0	1	2	3	4
IN6	¿Tiene poder para decidir sobre la calidad del trabajo que usted tiene?	0	1	2	3	4
IN7	¿Tiene poder para decidir sobre el orden en el que realiza sus tareas?	0	1	2	3	4

Nº	Pregunta	Siempre	La mayoría de las veces	Algunas veces	Sólo unas pocas veces	Nunca
CT1	¿Puede decidir cuándo hace un descanso?	0	1	2	3	4
CT2	¿Puede tomar las vacaciones más o menos cuando usted quiere?	0	1	2	3	4
CT3	¿Puede dejar su trabajo un momento para conversar con un compañero o compañera?	0	1	2	3	4
CT4	Si tiene algún asunto personal o familiar, ¿puede dejar su puesto de trabajo al menos una hora, sin tener que pedir un permiso especial?	0	1	2	3	4

Las siguientes preguntas se refieren a las posibilidades de desarrollo, el sentido del trabajo y la integración dentro de la empresa o institución.

Nº	Pregunta	Siempre	La mayoría de las veces	Algunas veces	Sólo unas pocas veces	Nunca
PD1	¿Su trabajo es variado (tareas diferentes y diversas)?	0	1	2	3	4
PD2	¿Su trabajo requiere un alto nivel de especialización (habilidad y conocimientos específicos, experiencia...)?	0	1	2	3	4
PD3	¿Tiene que hacer lo mismo una y otra vez, en forma repetida?	4	3	2	1	0
PD4	¿Su trabajo requiere que tenga iniciativa?	0	1	2	3	4
PD5	¿Su trabajo permite que aprenda cosas nuevas?	0	1	2	3	4
PD6	¿La realización de su trabajo permite que aplique sus habilidades y conocimientos?	0	1	2	3	4

Estilos de liderazgo y factores de riesgo psicosocial, en dos organizaciones ecuatorianas del sector salud

CT3	¿Puede dejar su trabajo un momento para conversar con un compañero o compañera?	0	1	2	3	4
CT4	Si tiene algún asunto personal o familiar, ¿puede dejar su puesto de trabajo al menos una hora, sin tener que pedir un permiso especial?	0	1	2	3	4

Las siguientes preguntas se refieren a las posibilidades de desarrollo, el sentido del trabajo y la integración dentro de la empresa o institución.

Nº	Pregunta	Siempre	La mayoría de las veces	Algunas veces	Sólo unas pocas veces	Nunca
PD1	¿Su trabajo es variado (tareas diferentes y diversas)?	0	1	2	3	4
PD2	¿Su trabajo requiere un alto nivel de especialización (habilidad y conocimientos específicos, experiencia...)?	0	1	2	3	4
PD3	¿Tiene que hacer lo mismo una y otra vez, en forma repetida?	4	3	2	1	0
PD4	¿Su trabajo requiere que tenga iniciativa?	0	1	2	3	4
PD5	¿Su trabajo permite que aprenda cosas nuevas?	0	1	2	3	4
PD6	¿La realización de su trabajo permite que aplique sus habilidades y conocimientos?	0	1	2	3	4
PD7	¿Su trabajo le da la oportunidad de mejorar sus habilidades técnicas y profesionales?	0	1	2	3	4
ST1	Las tareas que hace ¿tienen sentido para usted?	0	1	2	3	4
ST2	Las tareas que hace ¿le parecen importantes?	0	1	2	3	4
ST3	¿Se siente comprometido con su profesión u oficio?	0	1	2	3	4
IE1	¿Le gustaría quedarse en la empresa o institución en la que está para el resto de su vida laboral, manteniendo las condiciones personales y laborales actuales?	0	1	2	3	4
IE2	¿Habla con entusiasmo de su empresa o institución?	0	1	2	3	4
IE3	¿Siente que los problemas en su empresa o institución son también suyos?	0	1	2	3	4
IE4	¿Siente que su empresa o institución tiene una gran importancia para usted?	0	1	2	3	4

Las siguientes preguntas tratan sobre el grado de definición de sus tareas y de los conflictos que puede suponer la realización de su actual trabajo.

Nº	Pregunta	Siempre	La mayoría de las veces	Algunas veces	Sólo unas pocas veces	Nunca
RL1	¿Sabe exactamente qué margen de autonomía (decisión personal) tiene en su trabajo?	0	1	2	3	4
RL2	¿Su trabajo tiene objetivos o metas claras?	0	1	2	3	4
RL3	¿Sabe exactamente qué tareas son de su responsabilidad?	0	1	2	3	4
RL4	¿Sabe exactamente qué se espera de usted en el trabajo?	0	1	2	3	4
CR1	¿Debe hacer o se siente presionado a hacer cosas en el trabajo que no son aceptadas por algunas personas?	4	3	2	1	0
CR2	¿Se le exigen cosas contradictorias en el trabajo?	4	3	2	1	0
CR3	¿Tiene que hacer tareas que usted cree que deberían hacerse de otra manera?	4	3	2	1	0
CR4	¿Tiene que realizar tareas que le parecen innecesarias?	4	3	2	1	0
CR5	¿Tiene que hacer cosas en contra de sus principios y valores en el trabajo?	4	3	2	1	0

Las siguientes preguntas tratan de la relación con sus jefes o supervisores directos en su actual trabajo

Nº	Pregunta	Siempre	La mayoría de las veces	Algunas veces	Sólo unas pocas veces	Nunca
CL1	Sus jefes directos, ¿se aseguran de que cada uno de los trabajadores/as tiene buenas oportunidades de desarrollo profesional? (perfeccionamiento, educación, capacitación)	0	1	2	3	4
CL2	Sus jefes directos, ¿planifican bien el trabajo?	0	1	2	3	4
CL3	Sus jefes directos, ¿resuelven bien los conflictos?	0	1	2	3	4
CL4	Sus jefes directos, ¿se comunican (bien) de buena forma y claramente con los trabajadores y trabajadoras?	0	1	2	3	4
CL5	Sus jefes directos, ¿le dan importancia a que los trabajadores/as estén a gusto en el trabajo?	0	1	2	3	4
CL6	Sus jefes directos, ¿asignan bien el trabajo?	0	1	2	3	4

Estilos de liderazgo y factores de riesgo psicosocial, en dos organizaciones ecuatorianas del sector salud

Las siguientes preguntas tienen que ver con el apoyo que recibe para realizar su trabajo.

Nº	Pregunta	Siempre	La mayoría de las veces	Algunas veces	Sólo unas pocas veces	Nunca
RS1	¿En su empresa o institución se le informa con suficiente anticipación de los cambios que pueden afectar su futuro, tanto laboral como personal?	0	1	2	3	4
RS2	¿Recibe toda la información que necesita para realizar bien su trabajo?	0	1	2	3	4
RS3	¿Su superior habla con usted acerca de cómo lleva a cabo su trabajo?	0	1	2	3	4
RS4	Su superior directo, ¿está dispuesto a escuchar sus problemas en el trabajo?	0	1	2	3	4
RS5	¿Recibe ayuda y apoyo de su superior directo?	0	1	2	3	4
RC1	¿Con qué frecuencia habla con sus compañeros o compañeras sobre cómo lleva a cabo su trabajo?	0	1	2	3	4
RC2	¿Con qué frecuencia sus compañeros o compañeras están dispuestos a escuchar sus problemas en el trabajo?	0	1	2	3	4
RC3	¿Con qué frecuencia recibe ayuda y apoyo para el trabajo de sus compañeras o compañeros?	0	1	2	3	4
RC4	¿Hay un buen ambiente entre usted y sus compañeros y compañeras de trabajo?	0	1	2	3	4
RC5	Entre compañeros y compañeras, ¿se ayudan en el trabajo?	0	1	2	3	4
RC6	En su trabajo, ¿siente usted que forma parte de un grupo o equipo de trabajo?	0	1	2	3	4

Las siguientes preguntas tienen que ver con el reconocimiento a su trabajo.

N°	Pregunta	Siempre	La mayoría de las veces	Algunas veces	Sólo unas pocas veces	Nunca
ET1	Mis superiores me dan el reconocimiento que merezco	0	1	2	3	4
ET2	Mis compañeros de trabajo me dan el reconocimiento que merezco	0	1	2	3	4
ET3	En las situaciones difíciles en el trabajo recibo el apoyo necesario	0	1	2	3	4
ET4	En mi trabajo me tratan injustamente	4	3	2	1	0
ET5	Si pienso en todo el trabajo y esfuerzo que he realizado, el reconocimiento que recibo en mi trabajo me parece adecuado	0	1	2	3	4

Las siguientes preguntas tienen que ver con su preocupación por posibles cambios en sus actuales condiciones de trabajo.

N°	Pregunta	Estoy muy preocupado	Estoy bastante preocupado	Estoy más o menos preocupado	Estoy un poco preocupado	No estoy preocupado por esto
IC1	¿Está preocupado(a) por si lo(la) despiden o no le renuevan el contrato?	4	3	2	1	0
IC2	¿Está preocupado(a) por lo difícil que sería encontrar otro trabajo en el caso de que se quedara cesante?	4	3	2	1	0
IC3	¿Está preocupado(a) por si le varían el sueldo (que no se lo reajusten, que se lo bajen, que introduzcan el salario variable, que le paguen en especies)?	4	3	2	1	0
IC4	¿Está preocupado(a) por si no le hacen un contrato indefinido?	4	3	2	1	0
IC5	¿Está preocupado(a) por si no lo(la) ascienden?	4	3	2	1	0
IT1	¿Está preocupado(a) por si lo(la) trasladan contra su voluntad a otro lugar de trabajo, obra, funciones, unidad, departamento o sección?	4	3	2	1	0
IT2	¿Está preocupado(a) por si le cambian de tareas contra su voluntad?	4	3	2	1	0
IT3	¿Está preocupado(a) por si le cambian contra su voluntad los horarios (turnos, días de la semana, horas de entrada y salida)?	4	3	2	1	0

Estilos de liderazgo y factores de riesgo psicosocial, en dos organizaciones ecuatorianas del sector salud

Las siguientes preguntas tienen que ver con su preocupación por responsabilidades familiares

Nº	Pregunta	Siempre	La mayoría de las veces	Algunas veces	Sólo unas pocas veces	Nunca
DP1	Cuándo está en el trabajo, ¿piensa en las exigencias domésticas y familiares?	4	3	2	1	0
DP2	¿Hay situaciones en las que debería estar en el trabajo y en la casa a la vez? (para cuidar un hijo enfermo, por accidente de algún familiar, por el cuidado de abuelos, etc.)	4	3	2	1	0