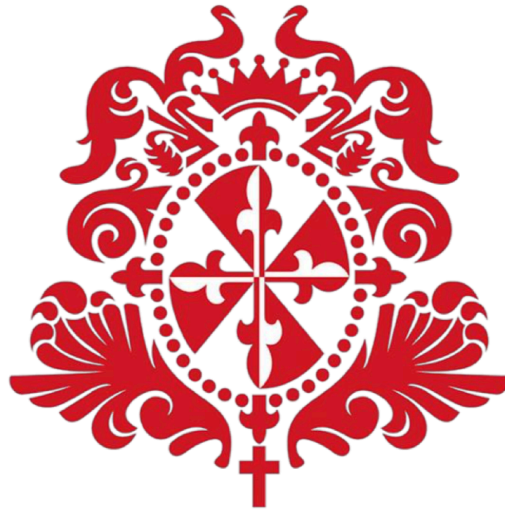


UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



**ESTILOS DE LIDERAZGO Y RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL ÁREA
ADMINISTRATIVA DE UNA COMPAÑÍA DE FINANCIAMIENTO**

TRABAJO DE GRADO

YHAFFER ANDRÉS MORALES VELANDIA

C.MSC

BOGOTÀ D.C.

ABRIL DE 2019

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



**ESTILOS DE LIDERAZGO Y RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL ÁREA
ADMINISTRATIVA DE UNA COMPAÑÍA DE FINANCIAMIENTO**

YHAFFER ANDRÉS MORALES VELANDIA

C.MSC

FRANCOISE VENEZIA CONTRERAS TORRES

Director

MAESTRIA EN DIRECCION

BOGOTÀ D.C.

ABRIL DE 2019

Resumen

El propósito de este estudio es describir los estilos de liderazgo y los factores de riesgo psicosocial que perciben los colaboradores del área administrativa de una compañía de financiamiento y observar si estas variables se correlacionan y en qué sentido. Para ello se aplicó el cuestionario multifactorial de liderazgo (MLQ) diseñado por Bass & Avolio (2004) y el cuestionario de factores de riesgo psicosociales de Espinosa & Romero (2002). De acuerdo con los resultados se encontró una mayor presencia del liderazgo transformacional en la organización; los principales riesgos psicosociales que se encontraron fueron los relacionados con la tarea y con aspectos organizacionales, aunque puede afirmarse que en general, se evidenció una baja presencia de riesgos psicosociales en la entidad. Respecto a la correlación entre las variables y los factores de riesgo existen relaciones inversas. Se discuten las implicaciones de estos hallazgos.

Palabras Clave: Liderazgo, Líder, Liderazgo Transaccional, Liderazgo Transformacional, Factores Riesgo Psicosocial.

***LEADERSHIP STYLES AND PSYCHOSOCIAL RISKS IN THE ADMINISTRATIVE AREA
OF A FINANCING COMPANY***

Abstract

Leadership is one of the soft skills required by boss-leader to appropriately manage the organizations' human capital and psychosocial risk factors as variables that need to be known and controlled in order to ensure that the teams they lead are productive, have high levels of performances and achieve competitiveness. The purpose of this study was to describe the leadership styles and the psychosocial risk factors perceived by the employees of their managers in the administrative area of a financial company. Furthermore, if they have significant relationships within the organization was observed. The multifactorial leadership questionnaire (MLQ) designed by Bass & Avolio (2004) and the psychosocial risk factors questionnaire of Espinosa & Romero (2002) were applied. According to the results, we found a more significant presence of transformational leadership in the organization. The task and the organization were the psychosocial risk sources most reported by the participants. In general, there was a low presence of psychological risks in the firm. we presented conclusions and recommendations.

Key Words: Leadership, Leader, Transactional Leadership, Transformational Leadership, Psychosocial Risk factors.

Introducción

En la actualidad, el liderazgo juega un rol fundamental en las organizaciones, al suministrar dirección y permitir de una manera fácil los procesos para el logro de objetivos y metas organizacionales (Zaccaro & Klimoski, 2001). Existe amplia evidencia empírica que demuestra que el liderazgo está relacionado con el nivel de bienestar de los trabajadores y que esta condición se relaciona con el éxito empresarial. Estudios en la gestión de las organizaciones y la administración, han reconocido que la empresa exitosa es aquella que puede identificar a los individuos con capacidades, habilidades personales, actitudes y visión global para llevar a cabo las acciones, decisiones individuales y colectivas (Thépot, 2008; Riaz & Khalili, 2014; Lojpur & otros, 2015). Así mismo, se ha encontrado también que permitir la participación incide en la creatividad, desempeño, y productividad de los empleados de la organización (Herrmann & Felfe, 2014; Singh, 2015). De este modo, las tendencias actuales enfatizan la necesidad de un líder que motive a los empleados para que contribuyan con esfuerzo de manera voluntaria al logro de los objetivos (Ejere & Abasilim, 2012).

El rol del líder puede estar identificado en diferentes estilos de liderazgo, sin poderse afirmar que existe un único estilo efectivo, (Boykins & otros, 2013; Lojpur & otros, 2015; Burns 1978) identificaron dos estilos de liderago: Transaccional y Transformacional. Posteriormente esta tipología fue desarrollada por Bass (1985) y retomada por Bass & Avolio (1990). El Liderazgo Transaccional es aquel en donde el líder centra sus esfuerzos en identificar que debe hacer su grupo de trabajo para alcanzar los objetivos propuestos, hace énfasis en la asignación de tareas, la búsqueda de la motivación a través de premios o incentivos y el cumplimiento de normas y procedimientos Bass (1990). El liderazgo transaccional, como su nombre lo indica, es una transacción o intercambio que se realiza entre el líder y los seguidores. Esta transacción se

realiza cuando el líder conoce las necesidades de los seguidores, por lo cual se ofrecen recompensas para poder satisfacer dichas necesidades a cambio de cumplir con las metas y objetivos de la organización (Daft, 2006). De igual manera estos líderes se enfocan en observar que se estén cumpliendo con los objetivos esperados, no se arriesgan a realizar cambios y se orientan a mantener el funcionamiento normal de la organización (Hater & Bass, 1988). Su liderazgo es caracterizado por actuar de acuerdo con el criterio de la gestión por excepción, debido a que su contacto con los subordinados lo realiza cuando se producen fallas en la ejecución de lo planeado. (Barbuto, 2005; Thépot, 2008; Ejere & Abasilim, 2012; Salazar, 2006 y Gómez, 2008) concuerdan en que el liderazgo transaccional se basa en dos características fundamentales:

- **Recompensa contingente:** Se otorgan recompensas a los seguidores dependiendo del cumplimiento de las metas y consecución de objetivos.
- **Dirección por excepción:** Se realizan retroalimentaciones negativas, sanciones y correcciones por no cumplir los objetivos y las metas.

Cuando se es un líder transaccional, la motivación impartida a los seguidores se da por la posición jerárquica que existe, es decir, la relación entre líder y seguidor es más de jefe a subordinado, ya que el reconocimiento de las personas se premia o se castiga en relación con el grado de cumplimiento de las metas (Contreras & Barbosa, 2013).

Por otra parte, el papel del líder transaccional se asemeja aún más a los modelos tradicionales de cambio planificado, en donde el líder planea y genera las estrategias necesarias para garantizar el cumplimiento de los procesos. Por lo tanto, este estilo en ciertos momentos y bajo ciertas características puede ser más funcional. De igual manera, como se mencionó anteriormente premiar los comportamientos esperados de los empleados es usual cuando el

cambio ha sido orientado a la búsqueda de la eficiencia a través de la reducción máxima del riesgo. Este comportamiento es característica fundamental de este tipo de liderazgo, Bass (1985), ya que la dinámica de la relación líder-subordinado dentro de este liderazgo implica una negociación o intercambio implícito entre ellos Den Hartog, Van Muijen, & Koopman (1997). Otros autores como Nahavandi & Malekzadeh (1993), se refieren al líder transaccional como aquel directivo o gerente con una predisposición a la supervisión directa de sus subordinados; además, mantiene la idea de conservar muchas acciones y decisiones importantes. Muczyk & Reimann (1987) y Thépot (2008), lo denominan liderazgo de tipo directivo, el cual se centra en dar órdenes, proporcionar direcciones sobre aquellas tareas que se deben realizar, imponer el punto de vista sobre el comportamiento de los individuos, establecer objetivos, metas y en llevar a cabo un estrecho seguimiento y supervisión de las actividades realizadas.

Respecto al liderazgo transformacional, éste se puede definir como el tipo de liderazgo que estimula e inspira a los seguidores para la consecución de metas y objetivos, logrando que estos mismos desarrollen la habilidad de dirección; esto se logra alineando los objetivos y metas de la organización con los seguidores, el líder y el grupo de trabajo (Bass & Riggio, 2006). Este tipo de liderazgo según Bass & Riggio (2006), contiene cuatro componentes:

- **Influencia:** Los líderes son carismáticos, razón por la cual son respetados, admirados e imitados por parte de los seguidores.
- **Inspiración:** El trabajo en equipo es fundamental; entusiasmo y optimismo se presentan al implicar a los seguidores en la visión del futuro.
- **Estimulación intelectual:** Se estimula a los seguidores a ser innovadores y creativos; no se realizan críticas por errores individuales o por ideas diferentes a las del líder.

- Consideración individualizada: El líder actúa como un entrenador o mentor; las tareas son monitoreadas con el fin de evaluar si los seguidores necesitan más apoyo para el cumplimiento de metas.

Un líder transformacional es capaz de crear fuerte compromiso y lealtad por parte de los seguidores, además de esto, al brindarle confianza y apoyo, se incrementará la autoestima, la dirección impartida por parte del seguidor y su satisfacción, para poder cumplir con las metas y objetivos que se propone la organización (Bass & Riggio, 2006). El liderazgo transformacional, a diferencia del liderazgo transaccional, busca desde un principio el cumplimiento de objetivos a través de la inspiración impartida a los seguidores y no por recompensas o castigos, además de esto, el líder transformacional ayuda e impulsa el desarrollo de los seguidores con el fin de que estos aporten más al grupo, sean innovadores, creativos, resistentes al estrés y más flexibles al cambio para que en el futuro puedan convertirse en los próximos líderes transformacionales (Bass & Riggio, 2006).

El líder transformacional persuade a los colaboradores a trascender sus propios intereses en pro del bien de la organización y buscan aumentar los beneficios de los empleados cuando estos generan conocimiento y aceptan el propósito y misión de la organización (Bass, 1990).

Los principales estudios sobre dominación y liderazgo fueron realizados por Weber (1947) quien definió la autoridad carismática, de donde Bass & Riggio (2006) mencionan que otra de las características del líder transformacional es el actuar de manera carismática y estimular todo el tiempo el intelecto de los subordinados, con el fin de aumentar sus esfuerzos para la innovación y mejora en el desempeño. De igual manera, el líder actúa como mentor de los colaboradores manejando las situaciones y los entrenamientos de manera individual, estimulando el valor compartido a través de despertar la conciencia y el interés grupal (Bass &

Avolio, 1994). Thépot (2008), Rashid y Ajmal Waheed (2012) mencionan que el líder transformacional cuestiona el status quo, y genera cambios en las actitudes y valores de los subordinados, promoviendo la continua participación. Ejere & Abasilim (2012) por su parte indican que estos líderes propician una amplia visión organizacional. Nahavandi & Malekzadeh (1993) en sus estudios hacen referencia a que este tipo de liderazgo corresponde al estilo de líder emprendedor, quien a su vez tiene aversión al control y supervisión directa, y considera que los mandos medios e inferiores deben recibir responsabilidades delegadas de sus líderes superiores y deben ser parte de la promoción y participación dentro de la organización.

El liderazgo Transformacional guarda cierta relación con el liderazgo democrático, en el cual lo primordial son los aportes de todos los miembros del equipo de trabajo, caracterizado con un estilo de dirección flexible, acompañamiento de ideas para lograr la mejor solución al problema y la promoción del personal. (Boykins, Campbell, Moore, & Moore, 2013). Con base en lo anterior, podría decirse que el liderazgo transformacional estaría más acorde con el nuevo modelo organizacional, debido a que varias de sus características favorecen el desarrollo de diferentes habilidades de los colaboradores dentro de la organización, lo cual contribuye a la construcción de nuevos modelos organizacionales (Siedman & McCauley, 2011). Es importante resaltar que las practicas del liderazgo transaccional y transformacional, no se excluyen entre sí, es decir, se pueden presentar de manera simultánea en las practicas directivas sin excluirse uno del otro (Contreras & Barbosa, 2013). En general, existen dos tipos de estilos de liderazgo, el estilo que se centra en las personas, el cual tiene en cuenta las características situacionales, persuade a los colaboradores para el logro de metas comunes y genera compromiso y satisfacción en los quipos de trabajo. el otro estilo se centra en el cumplimiento de los objetivos de la organización, descuidando aspectos tales como la motivación, la satisfacción y el bienestar

de los trabajadores (Conger, Kanungo, & Menon, 2000; Kleinman, 2004; Jung & Avolio, 2000). Los autores Aguilar, Rodriguez & Salanova, (2002) mencionan que se ha demostrado cómo el utilizar adecuadamente un tipo de dirección u otro puede influir directamente en el bienestar psicológico del individuo, y que de esta manera se confirma que el estilo de liderazgo que el director o supervisor emplee con sus colaboradores sí que influirá de manera directa en el bienestar psicosocial que éstos experimenten.

Finalmente, el *laissez faire*, es un tipo de liderazgo que puede funcionar cuando las personas que forman parte de la empresa cuentan con cierta antigüedad en la empresa, un perfecto conocimiento del funcionamiento del negocio y sus funciones y las competencias que se requieren. Las investigaciones han confirmado que, generalmente, este es el estilo de liderazgo que conduce a la productividad más baja. Por otra parte, la eficacia del líder para obtener resultados es menor que la que se obtiene con otros tipos de liderazgos, como el transformacional o el transaccional (Judge & Piccolo, 2004).

El liderazgo transformacional ha ganado amplia aceptación debido a que está centrado en las personas. Este tipo de liderazgo, busca promover constantemente la productividad de la empresa, al mejorar el desempeño de los trabajadores. Por otro lado, los líderes que se enfocan en los objetivos de la organización ejercen un mayor control sobre la tarea, imponiendo altos niveles de exigencia y coerción; afectando las relaciones que se generan al interior de la organización (Bloch & Whiteley, 2003). Existe una amplia aceptación respecto al efecto que el liderazgo genera sobre los estados emocionales, el compromiso de los trabajadores, las conductas, las creencias, el bienestar psicológico y el desempeño laboral (Contreras, Barbosa, Juárez, Uribe, & Mejía, 2009).

Según Blanch, Sahagún & Cervantes (2010) los factores psicosociales pueden definirse como toda aquella condición que experimenta la persona en su relación con el medio social y organizacional. La relación entre los estilos de liderazgo y los riesgos psicosociales es compleja, debido a que el ambiente laboral puede cambiar tanto en los colaboradores como en los directivos, quienes son los que influyen en los procedimientos y políticas de la organización (Adamek, 2007; King, 2007). De este modo, intervenir en los factores de riesgo psicosocial, ayuda al cumplimiento de los objetivos estratégicos y mejora el desempeño de los colaboradores (Uribe, 2007). Dichos factores de riesgo psicosocial surgieron en un contexto de transformaciones sociales, políticas y legislativas, en las cuales se destaca el interés en la salud de los colaboradores (Charria, Sarsosa, & Arenas, 2011; Aranda 2004). Dicho autores en sus estudios mencionan que la presencia de factores de riesgo psicosocial, laborales y extralaborales deterioran la salud de los colaboradores, lo cual lleva a que se presenten problemas de estrés laboral. Así se ha evidenciado que la gestión del trabajo, los aspectos ambientales, organizacionales o del mismo individuo, lo cual puede afectar de manera significativa la salud y el bienestar de los colaboradores. También mencionan que estos factores pueden generar un alto riesgo, cuando bajo determinadas condiciones laborales como el tiempo de exposición o la intensidad, generan estrés y afectan de manera negativa la salud de los colaboradores. Puntualmente, los niveles cognoscitivos, emocionales, comportamental y fisiológico. En términos organizacionales se puede evidenciar variables como el ausentismo, la accidentalidad, la rotación y el bajo desempeño.

Según lo mencionado Meliá (2006), el estudio de dichos factores debe hacerse desde una medición que permita identificar las percepciones de los colaboradores sobre las condiciones de su lugar de trabajo; además, el estudio debe contar con unos antecedentes, índice de fiabilidad,

pruebas de validez, análisis psicométrico de la calidad de ítems, procesos de estandarización y debe considerar posibles sesgos en el estudio.

Escobar (2011) por su parte, afirma que el estrés laboral es causado principalmente por la influencia de los factores de riesgo psicosocial. Los principales factores psicosociales generadores del estrés laboral involucran aspectos de gestión organizacional, condiciones de la tarea, carga física, jornada de trabajo, cantidad de trabajadores por tipo de contrato, beneficios recibidos a través de los programas de bienestar de la organización y programas de capacitación y formación permanente de los trabajadores. De igual manera, se menciona que dentro de la medición los factores psicosociales individuales se identifican, la información sociodemográfica (sexo, edad, escolaridad, número de personas a cargo, tiempo de antigüedad en el cargo, convivencia con la pareja). Por otra parte, Villaveces (2015), define que el principal factor de riesgo psicosocial en las organizaciones es el mal liderazgo. Blanch, Sahagún y Cervantes (2010) describen tres categorías para evaluar los factores psicosociales: la primera categoría se encuentran los factores relacionados con la higiene industrial es decir aquellos que brindan informacional general sobre las condiciones de trabajo (contratos, puestos, remuneraciones y horarios), adicional cuenta con variables mediadoras parte de la experiencia del trabajador como lo son la personalidad, la percepción, la valoración o los aspectos sociodemográficos. La segunda categoría tiene que ver el efecto particular de exponerse a los riesgos psicosociales es decir se enfoca a elementos como el estrés laboral, el índice de satisfacción laboral, violencia y acoso laboral, entre otros. Finalmente, la última categoría incluye la percepción del colaborador frente a los procesos generadores de estrés a partir de la comprensión de las experiencias del trabajador, teniendo en cuenta la relaciones entre aspectos individuales, sociales y laborales con la relación salud– enfermedad.

Con base en todo anterior, el propósito de este estudio es identificar los estilos de liderazgo que presentan los directivos y observar si existe relación entre estos estilos de liderazgo y los factores de riesgo psicosocial en el área administrativa de una compañía de financiamiento.

Dicha relación reviste especial interés en cuanto la relación entre estilos de dirección, clima organizacional y percepción de bienestar del trabajador ha sido documentada en varios estudios (Conger, 2000; Siwatch, 2004; Stringer, 2002). Al respecto se ha encontrado que estilos de dirección con altos niveles de exigencia y coerción afectan de manera importante la percepción de clima organizacional (Bloch & Whiteley, 2003; Goleman, 2000) e influye en la conducta y motivación de los trabajadores, aspecto documentado hace más de cuarenta años por Litwin y Stringer (1968). Así mismo, los estilos que fomentan roles confusos y que no favorecen la autonomía para la toma de decisiones, afectan la salud del trabajador y su percepción de bienestar, lo cual se ha asociado con el incremento del ausentismo laboral (Niedhammer, Bugel, Goldberg, Leclerc, & Gueguen, 1998). De igual manera, aquellos líderes que no proveen apoyo, son hostiles o se muestran poco considerados, generan estrés en sus empleados con todas las consecuencias ya conocidas (Wilkinson & Wagner, 1993).

Por otra parte, los líderes expresivos que se preocupan por las personas, facilitan y promueven una mayor productividad y un mejor desempeño, al facilitar un clima laboral favorable (Singh, 1998). Carr, Schmidt, Ford & DeShon, (2003) realizaron un interesante meta-análisis al respecto, y concluyeron que el clima laboral en particular ejerce un impacto importante sobre las creencias, los estados emocionales y las conductas de los trabajadores, afectando de manera considerable no sólo la calidad de su desempeño, sino también su nivel de compromiso y su bienestar psicológico.

Se destaca la importancia de evaluar de los riesgos de origen psicosocial ya que la identificación, valoración y control de los factores de riesgo de origen psicosocial y la planificación de las medidas preventivas correspondientes, conducirá a una gestión eficaz de la organización. Muchos expertos han considerado que el principal factor de riesgo psicosocial en las organizaciones deriva de la forma en que se lideran las organizaciones. Y de la manera en que estas se lideren, se van a obtener unos resultados con respecto a esos factores, lo cual permite afirmar que este definitivamente es un tema clave para la dirección de las organizaciones. Las inadecuadas prácticas de liderazgo se manifiestan en el estrés laboral, afectando seriamente la salud física y mental de las personas. Las áreas de desarrollo humano deben tener muy en cuenta estos hallazgos, para poder así, ajustar sus programas y buscar que los trabajadores estén motivados y libres de presiones ajenas a sus verdaderas responsabilidades. Un trabajador bajo un estilo de liderazgo efectivo generará grandes resultados, no solo a la compañía sino a su familia y a la sociedad. Para este estudio, se utilizó el modelo de rango total el cual incluye el liderazgo transaccional, el liderazgo transformacional y el no liderazgo.

Método

Participantes

En el estudio participaron 50 colaboradores, entre profesionales y coordinadores vinculados a la Dirección Administrativa de una entidad financiera, de los cuales 32 fueron mujeres (64%) y 18 fueron hombres (36%), siendo la mayoría de ellos menores de 40 años (68%).

Instrumentos

Cuestionario de Liderazgo Multifactorial (MLQ). Se utilizó la versión traducida en Chile por De Vega & Zavala (2004) . Este cuestionario conocido por sus siglas en inglés como *Multifactor Leadership Questionnaire*, versión corta (MLQ-5X; Avolio, Bass, B, 1999), examina nueve factores de liderazgo; demostrando una consistencia que oscila entre 0,63 y 0,92 (Avolio, Bass, B, & Jung, D, 1999). El MLQ esta compuesto por 45 items, de los cuales 36 examinan 5 dimensiones desde el liderazgo transformacional: a.influencia idealizada atribuida, b.influencia idealizada conductual, c.motivacion inspiracional, d.estimulacion intelectual, e. consideracion individualizada. 4 dimensiones desde el enfoque Transaccional: a.recompensa contingente, b.direccion por excepcion activa, c.direccion por excepcion pasiva, d.laizzes-faire. Tambien, lo compone el liderazgo de comportamiento pasivo evitador. El instrumento cuenta tambien con tres resultados de liderazgo : esfuerzo extra, satisfaccion y efectividad (Bass & Avolio, B, 2004).

Cuestionario de Factores Psicosociales en el Trabajo (CFP). Este instrumento creado por Espinosa y Romero (2002) evalúa 3 aspectos, 1) Presencia de los factores de riesgo Psicosocial, 2) impacto que se percibe por la presencia de dichos riesgos, 3) manifestaciones asociadas a los mismos. Los factores de riesgo evaluados por el instrumento son los siguientes a) Labores y Condiciones de su realización. (apremio de tiempo, complejidad de la tarea, sobrecarga, monotonía, autonomía y responsabilidad). b) Organización del trabajo y gestión empresarial. Incluye elementos como: pausas durante la jornada, rotación del personal, cambios organizacionales, estilos de mando, niveles de participación, políticas de desarrollo del talento humano. c)Relaciones interpersonales. Importancia de la comunicación en la resolución de conflictos entre grupos, valores éticos, compromiso, confianza, respeto, tolerancia, etc. d) Factores extralaborales que inciden en el trabajo.

Tales como las relaciones de pareja, familiares y sociales. e) Manifestaciones asociadas con riesgo psicosocial. Como son frecuencia de síntomas psicológicos y biológicos asociados con el estrés ocupacional y las enfermedades profesionales. En términos generales, el instrumento presenta un alto nivel de confiabilidad al estimar la presencia de factores psicosociales, su impacto y las manifestaciones asociadas (Alpha de Cronbach de 0,84 0,90 y 0,86 respectivamente).

Procedimiento

Luego de obtener el permiso por parte del departamento de Gestión Humana y el Área que hizo parte del estudio, Dirección de Servicios Administrativo, se procedió a la aplicación colectiva de los instrumentos. Es necesario mencionar que los participantes fueron informados de que su inclusión en el estudio no les generaría ningún tipo de remuneración, como también que la participación era totalmente anónima, voluntaria y no era necesario diligenciar su nombre en los instrumentos.

Dentro del instrumento se incluyó un formato de registro donde los participantes brindaron información sociodemográfica, en el cual se identificaron la edad, sexo, si convive con su pareja, tiene hijos, su nivel educativo, si estudia actualmente, estrato de acuerdo con su domicilio, antigüedad en el sector financiero antigüedad en la organización, cargo, personal a cargo y horas de trabajo a la semana.

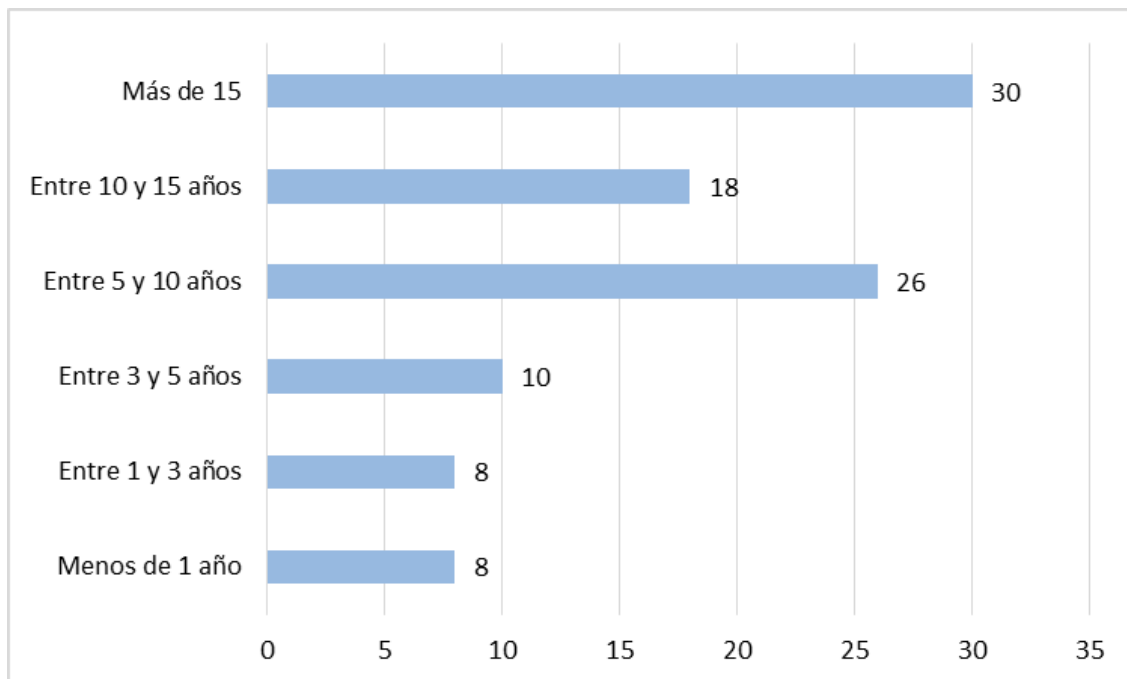
Resultados

A nivel demográfico, los 50 participantes de este estudio eran miembros de una entidad financiera, de los cuales 22 conviven en pareja, 20 tienen hijos y casi la totalidad (92%) habitan en estrato socioeconómico 3 y 4. Respecto a la edad, el 68% de los participantes era menor de 39 años y el 32% restante entre 40 y 59 años.

La mayoría de los participantes tienen solo título profesional (56%), con especialización (38%); y de maestría (6%), no obstante, es interesante anotar que el 30% se encuentran estudiando. Los participantes en su mayoría presentan una amplia experiencia laboral en el sector financiero (74% con más de 5 años, como se muestra en la Tabla 1), esta experiencia en la mayoría de los casos se ha obtenido en la misma entidad (94%).

Los participantes se distribuyeron por cargo de la siguiente manera: 5 gerentes de primera línea (coordinadores), de los cuales 3 tienen a cargo entre 1 y 5 colaboradores, 1 de ellos tiene a cargo entre 6 y 10 colaboradores, 1 tiene más de 10 colaboradores a cargo y 45 sin cargo directivo. Se observa que con dedicación laboral semanal entre 40 y 48 horas (70%) y con dedicación mayor a 48 horas (24%); únicamente tres participantes (6%) reportaron una jornada laboral semanal menor a 40 horas.

Tabla 1. Distribución porcentual de los participantes de la experiencia laboral en el sector financiero



Análisis descriptivo

Tal como se muestra en la Tabla 2, la evaluación del liderazgo de los jefes evaluado por los participantes evidenció una similitud en la apreciación que hacían de sus jefes entre los dos estilos de liderazgo estudiados, transformacional y transaccional (3 y 2.9 respectivamente). los factores en los que más se manifiesta el liderazgo transformacional fueron la motivación inspiracional (3.22) y la influencia idealizada conductual (3.18). por otra parte, la recompensa contingente (2.89) y la dirección por excepción activa (2.91) configuraron el liderazgo transaccional. También se encontró una baja presencia de comportamiento pasivo/evitador de liderazgo (1.59) con mayor de la dirección por excepción pasiva (1.78) que laissez-faire (1.39). Dado que el MLQ ofrece la posibilidad de evaluar la apreciación respecto a los resultados organizacionales, se observó a nivel descriptivo, que los resultados organizacionales más elevados asociados con el liderazgo fueron efectividad y satisfacción.

Tabla 2.

Estadísticos descriptivos de los factores de liderazgo y resultados organizacionales

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Influencia Idealizada (Atribuida)	50	1,25	4,00	2,97	,70
Influencia Idealizada (Conductual)	50	1,75	4,00	3,18	,58
Motivación Inspiracional	50	1,50	4,00	3,22	,59
Estimulación Intelectual	50	1,00	4,00	2,83	,70
Consideración Individualizada	50	,75	4,00	2,85	,84
Recompensa Contingente	50	,75	4,00	2,89	,78
Dirección por Excepción (Activa)	50	1,00	4,00	2,91	,60

Dirección por Excepción (Pasiva)	50	,00	3,25	1,78	,81
Laissez Faire (No liderazgo)	50	,00	3,25	1,39	,89
Esfuerzo Extra	50	,33	4,00	2,91	,90
Efectividad	50	,50	4,00	3,09	,67
Satisfacción	50	1,00	4,00	3,03	,67

A través del instrumento de factores de riesgo Psicosocial se identificó que las cuatro fuentes de riesgo psicosocial presentes en el trabajo fueron: Tarea, enuncia las labores realizadas y las condiciones en las cuales son realizadas (38%). Organización, la gestión empresarial y la organización del trabajo (32%). Relaciones, todo lo relacionado con aquellas relaciones interpersonales en el trabajo (28%) y Extra-laborales, aquellos aspectos laborales que inciden en el trabajo (26%). De acuerdo con lo anterior se encontró una baja presencia de riesgos psicosociales en la entidad. La tarea y organización fueron las fuentes de riesgo psicosociales más reportadas por los participantes.

Análisis correlacional entre liderazgo y riesgos psicosociales

Se encontraron significativas relaciones de tipo negativo entre los estilos de liderazgo y los factores de riesgos psicosociales, principalmente las relaciones interpersonales en el trabajo, las cuales están asociadas tanto con el liderazgo transformacional como transaccional como se muestra en la Tabla 3. Dentro de los factores psicosociales asociados con el liderazgo transformacional, se encuentran la tarea y la organización, estos a su vez no presentaron relación con el liderazgo transaccional.

Las correlaciones que se encuentran con respecto a aspectos como influencia idealizada tanto atribuida como conductual y al riesgo psicosocial por relaciones por ejemplo, son negativas, pues

a mayores influencias, menor riesgo psicosocial en las relaciones. De la misma forma, se mantiene una relación negativa entre estas influencias y la organización. El aspecto de la motivación inspiracional mantiene una relación negativa con respecto a las relaciones, y la estimulación intelectual nos arroja una correlación inversa muy marcada con las relaciones, pues si existe un mayor índice de este aspecto, vamos a encontrar un menor riesgo en relaciones y organización respectivamente. Siguiendo con el aspecto recompensa contingente, seguimos manteniendo la misma tendencia de correlación negativa pues si este aspecto aumenta, esto se traduce en un menor riesgo psicosocial para las relaciones, las tareas y la organización. La dirección por excepción nos muestra una relación inversa con respecto a las relaciones.

El no liderazgo en este estudio no representa una correlación ni positiva ni negativa frente a los riesgos psicosociales. El esfuerzo extra, la efectividad y la satisfacción nos muestran una relación negativa con respecto a factores de riesgo en relaciones, organización y tarea de manera muy significativa.

Tabla 3.

Correlaciones entre liderazgo y factores de riesgo psicosocial en el trabajo

	Tarea	Organización	Relaciones	Extralaboral
Influencia Idealizada (Atribuida)	-.165	-,331*	-,532**	.208
Influencia Idealizada (Conductual)	-.223	-,300*	-,348*	,295*
Motivación Inspiracional	-.221	.014	-,368**	.044
Estimulación Intelectual	-,287*	-,385**	-,591**	.177
Consideración Individualizada	-,310*	-.234	-,452**	.123
Recompensa Contingente	-.086	-.205	-,405**	.125

Dirección por Excepción (Activa)	-.090	-.056	-,350*	.171
Dirección por Excepción (Pasiva)	-.188	-.179	-.230	-.265
Laissez Faire (No liderazgo)	-.015	-.020	.078	-.121
Esfuerzo Extra	-,309*	-,414**	-,552**	.230
Efectividad	-,404**	-,396**	-,455**	.269
Satisfacción	-,345*	-,345*	-,456**	.178

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Por otro lado, el comportamiento pasivo evitador del liderazgo no mostro asociación con los factores de riesgo psicosocial, posiblemente debido a la baja presencia tanto de los factores de riesgo psicosocial para el enfoque transaccional como para el transformacional.

Conclusiones

Dentro de la psicología de las organizaciones el enfoque que se abarca es mucho más amplio y estudia más allá del trabajador: la organización en la que está inmerso y su relación con ésta. Ambas perspectivas se consideran complementarias para entender la conducta de los trabajadores en sus empresas y cada una se centra en unos objetos de estudio (Peiró, 1996).

Igualmente, tal como lo señala Gómez (2016), los efectos de dichos factores psicosociales laborales pueden ser tanto positivos como negativos, y dependen del ajuste entre las capacidades y características del empleado con las demandas y condiciones del ambiente de trabajo. Y adicionalmente, hace hincapié en la percepción y experiencia de estos factores, y en

cómo pueden desembocar en daños en la salud de los individuos y de la organización. Esta conceptualización permite que, a la hora de evaluar los factores de riesgo psicosocial en el contexto laboral, se tomen decisiones sustentadas en teorías generales del estrés, y específicamente en el estrés de origen laboral, para así, teniendo en cuenta que las condiciones psicosociales en el trabajo pueden convertirse en factores de riesgo o de protección, determinar las variables de mayor interés. Con todo esto anteriormente dicho, se concluye que el propósito de este estudio fue describir los estilos de liderazgo y los factores de riesgo psicosocial que perciben los colaboradores del área administrativa de una compañía de financiamiento y observar si estas variables correlacionan y en qué sentido. De acuerdo con los resultados obtenidos, se han encontrado algunos aspectos relevantes a destacar para cada uno de los tipos de liderazgo contemplados, comparados con las teorías de algunos autores.

Se encuentra que uno de los aspectos importantes en el liderazgo transaccional, que es el de la recompensa y que describen autores como Daft (2005), tienen una correlación con el factor psicosocial de las relaciones, pues por los resultados obtenidos en el estudio, si se maneja una recompensa contingente, vamos a tener un riesgo mucho menor de encontrar afectaciones en este factor. Es decir encontramos una relación inversa, a mayor recompensa, menor el riesgo para las relaciones.

En cuanto a las características descritas dentro del liderazgo transformacional, por autores como Bass & Riggio (2006), se encuentra que un aspecto como la estimulación intelectual, da excelentes resultados reflejados en una alta correlación con estos factores y relaciones, lo cual significa que se pueden lograr cambios positivos manejando este tipo de elementos. Además de este factor, se refleja una correlación muy importante con el aspecto de estimulación intelectual que permite un resultado favorable para los riesgos de organización y relaciones, marcado de

manera significativa con una relación inversa, a mayor niveles de este tipo de estimulación, menor va a ser el riesgo en estos dos factores de riesgo.

Con los resultados del presente estudio se evidencia como el estilo de liderazgo transformacional incide positivamente en la organización, pues esta inversamente relacionado con los riesgos psicosociales en el trabajo, aspecto que también se presenta en menor medida con el liderazgo transaccional, confirmando así, lo encontrado por Aguilar, Rodriguez y Salanova.

El factor extralaboral es, al parecer, el que menos se presenta en el sector estudiado. Este hace referencia a todos aquellos aspectos de la vida de las personas que pueden incidir en el trabajo, como las relaciones de pareja, familiares y sociales. Los beneficios de los estilos de liderazgo se identifican a través de los efectos o resultados que genera en la organización, los cuales consecuentemente presentaron asociaciones negativas con los factores de riesgo psicosocial en el trabajo, excepto los extra-laborales con los cuales no estuvieron asociados. El liderazgo transformacional, para ser más preciso la influencia idealizada conductual, estuvo asociada positivamente con los aspectos extra-laborales que inciden en el trabajo, aspecto que requiere estudios posteriores para entender la naturaleza de tal relación, pues es contraria a lo encontrado por otros autores como Bass y Riggio (2006), pues esta fuente de riesgos psicosociales no está asociada con los otros estilos de liderazgo y tampoco con los resultados organizacionales.

Finalmente, otros autores comentan que como consecuencia de estilos como el *laissez faire*, se puede provocar en el grupo de empleados, una agresividad latente por la falta de directrices, dentro de otros riesgos psicosociales, tal como expone Judge (2009) quien aduce la baja productividad como resultado final, al aplicar el no liderazgo.

Recomendaciones

Frente a muchos estudios locales que muestran los estilos de liderazgo pertenecientes a sus teorías contemporáneas, se recomienda realizar estudios que midan el impacto que pueden tener en los factores de riesgo psicosocial presentes en una organización en Bogotá o en alguna otra ciudad representativa en Colombia. Es muy importante estudiar esta habilidad blanda que tiene tanta relevancia sobre la dirección de las organizaciones, la gestión de salud ocupacional, y el manejo de los diferentes estilos de liderazgo. De la misma manera este impacto alcanza a las personas que conforman estas mismas organizaciones y se refleja igualmente en las variables de las organizaciones, constituyéndose como un tema clave en la dirección de estas.

Bibliografía

- Adamek, M. (2007). Elements of Leadership Development: What. *Music Therapy*, 25: 121-124.
- Aranda, C., Pando, M, Salazar, J, Torres, T, Aldrede, M, & Pérez, M. (2004). Factores psicosociales laborales y síndrome del burnout. Médicos del primer nivel de atención. *Investigación en Salud*, 6, 28-34.
- Avolio, B., Bass, B, & Jung, D. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the multifactor leadership questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 441-462.
- Barbuto, J. (2005). Motivation and transactional, charismatic, and transformational leadership. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 11(4), 26-40.
- Bass. (1990). From transactional to transformational leadership: learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19-31.
- Bass, B. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Bass, B., & Avolio, B. (2004). MLQ Multifactor Leadership Questionnaire. Sampler Set: technical report, leader form, rater form and scoring key for MLQ Form 5XShort. (3 ed).
- Bass, B., & Avolio, B. (1990). Developing transformational leadership: 1992 and beyond. *Journal of European Industrial Training*, 14, 21-27.
- Bass, B., & Avolio, B. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. (P. Alto, Ed.) Sage Publications.
- Bass, B., & Riggio. (2006). *Transformational leadership*. Psychology Press, 2.
- Blanch, J., Sahagún, M., & Cervantes, G. (2010). Estructura factorial del cuestionario de condiciones de trabajo. *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 26(3), 175-189.

- Bloch, S., & Whiteley, P. (2003). Complete Leadership: A practical guide for developing your leadership talents.
- Boykins, C., Campbell, S., Moore, M., & Moore, M. (2013). An empirical study of leadership styles. *Journal of Economic Development, Management, IT, Finance and Marketing*, 5(2), 1-31.
- Burns, J. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Charria, V., Sarsosa, K., & Arenas, F. (2011). Factores de riesgo psicosocial labora. métodos e instrumentos de evaluación, 380-391.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. 3ª edición. México: McGraw-Hill.
- Cipriano, A. (2014). *Proceso administrativo*. México: Grupo Editorial Patria.
- Conger, J., Kanungo, R., & Menon, S. (2000). Charismatic leadership and follower effects. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 747-767.
- Contreras Torres, F., & Barbosa Ramírez, D. (2013). Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional. *Revista virtual universidad católica del norte*, 2(39), 152-164.
- Contreras, F., Barbosa, D., Juárez, F, Uribe, A, & Mejía, C. (2009). Estilos de liderazgo, clima organizacional y riesgos psicosociales en entidades del sector salud, como criterios de Responsabilidad Social Empresarial. Estudio comparativo en cuatro ciudades colombianas. *Revista Acta Colombiana de Psicología*, 12, 13-26.
- Den Hartog, D. N., Van Muijen, J. J., & Koopman, P. L. (1997). Transactional versus transformational leadership: An analysis of the MLQ. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 70(1), 19-34.

- Ejere, E. I., & Abasilim, U. D. (2012). Impact of transactional and transformational leadership styles on organisational performance: empirical evidence from Nigeria. *Journal of Commerce*, 5(1), 30-41.
- Escobar, M. P. (2011). El trabajo y los factores de riesgo psicosociales: Qué son y cómo se evalúan. *Revista CES Salud Pública*, 2(1), 74.
- Espinosa, J., & Romero, L. (2002). Cuestionario de Factores Psicosociales en el Trabajo. (H. B. S.A., Ed.) Manual.
- Francoise, C., Fernando, J., David, B., & Ana Fernanda, U. (2010). Estilos de Liderazgo, Riesgo Psicosocial y clima organizacional en un grupo de empresas colombianas /Revista Facultad De Ciencias Económicas: Investigación Y Reflexión, 2(7).
- Galiano, J. (2009). Algunas reflexiones acerca del liderazgo. El Cid Editor. México
- Gomez, V. (2016). Estandarización de una batería para la evaluación de factores de riesgo psicosociales laborales en trabajadores colombianos. *Acta Colombiana de Psicología*, 19 (2): 221-238,
- Hater, J., & Bass, B. (1988). Superiors' evaluations and subordinates' perceptions of transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 73(4), 695-702.
- Herrmann, D., & Felfe, J. (2014). Effects of leadership style, creativity technique and personal initiative on employee creativity. *British Journal of Management*, 25(2), 209-227.
- Jiménez, A. (2013). Liderazgo. Ediciones Diaz de Santos. Colombia
- Jung, D., & Avolio, B. (2000). Opening the black box: an experimental investigation of the mediating effects of trust and value congruence on transformational and transactional leadership. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 949-964.
- King, W. (2007). A research agenda for the relationships between. *Knowledge and*, 14: 226-236.

- Kleinman, C. (2004). Leadership and retention: Research needed. *The Journal of Nursing Administration*, 34, 111-113.
- Lojpur, A., Aleksic, A., Vlahovic, S., Bach, M. P., & Pekovic, S. (2015). Examining determinants of leadership style among Montenegrin managers. *NaseGospodarstvo / Our Economy*, 61(1), 13-24.
- Martínez, M. (2012). *Liderazgo*. Ediciones Diaz de Santos. España
- Meliá, J. (2006). ¿Cómo evaluar los riesgos psicosociales en la empresa? Metodologías, oportunidades y tendencias. En trabajo presentado en el IV Congreso Internacional de Prevención y Riesgos Laborales. Organización Iberoamericana de Seguridad Social.
- Muczyc, J., & Reimann . (1987). The case for directive Leadership. *Academy of Management Executive*, 1(4), 301-311.
- Nahavandi, A., & Malekzadeh, A. (1993). Leader style in strategy and organizational performance: An integrative framework. *Journal of Management Studies*, 30(3), 405-425.
- Peiró, J. (2015). Bienestar Sostenible en el trabajo. Conceptualización, antecedentes y retos, 133-135
- Peiró, J. M., Ayala, Y., Tordera, N., Lorente, L., & Rodríguez, I. (2014). Bienestar sostenible en el trabajo: Revisión y reformulación. *Papeles del Psicólogo*, 35, 7-16.
- Peiró, J.M; Prieto, F (1996). *Tratado de psicología del trabajo*, Vol 1. La actividad laboral en su contexto. Madrid: Síntesis.
- Prieto, J. (2012). *Gestión estratégica organizacional*. 4ª edición. Colombia: Ecoe Ediciones
- Rehman, R, & Waheed, A . (2012). Transformational leadership style as predictor of decision making styles: Moderating role of emotional intelligence. *Pakistan Journal of Commerce & Social*, 6(2), 257-268.

- Riaz, M. N., & Khalili, M. T. (2014). Transformational, transactional leadership and rational decision making in services providing organizations: Moderating role of knowledge management processes. *Pakistan Journal of Commerce & Social Sciences*, 8(2), 355-364.
- Siedman, M. &. (2011). Transformational Leadership in a Transactional World. *Organization Development Practitioner*, 43(2), 46-51.
- Singh, K. (2015). Leadership style and employee productivity: a case study of indian banking organizations. *Journal of Knowledge Globalization*, 8(2), 39-67.
- Solanellas, P. (2014). *Recetas de Liderazgo*. Editorial UOC. España.
- Thépot, J. (2008). Leadership styles and organization: A formal analysis. *Sciences de Gestion*, 65, 287-306.
- Uribe, A. (2007). Riesgos psicosociales y productividad; Ponencia presentada en el I Congreso del Colegio Colombiano de. Bogotá, Colombia.
- Vega, C., & Zavala, G. (2004). Adaptación del cuestionario multifactorial de liderazgo (MLQ forma 5X corta) de B. Bass y B. Avolio al con- texto organizacional chileno (trabajo de gra- do inédito). Universidad de Chile, Santiago, Chile.
- Villalobos, G. H., Vargas, A. M., Rondón, M. A., y Felknor, S. A. (2013). Design of psychosocial factors questionnaires: A systematic measurement approach. *American Journal of Industrial Medicine*, 56(1), 100-110
- Weber, M. (1947). *The theory of social and economic organization*. (F. Press, Ed.) Talcott Parsons, Translated.
- Zaccaro, S., & Klimoski, R. J. (2001). The Nature of Organizational Leadership: An Introduction. In S. J. Zaccaro, & R. J. Klimoski, *The Nature of Organizational Leadership* (pp. 3-41). San Francisco: Jossey Bass.

Zayas, P. (2007). Liderazgo Empresarial. B - Universidad De Holguín “Oscar Lucero Moya”. Cuba

Zuluaga, Soto Jairo. (2012). Seminario motivación y factores laborales de riesgo psicosocial. Maestría en gerencia del talento humano X. Cohorte programa de psicología. Facultad de ciencias sociales y humanas. Universidad de Manizales