



El impacto del nivel de liderazgo asertivo de los superiores en la gestión de riesgos psicosociales de los empleados en una empresa manufacturera del norte de Santander

Autor(s)

CONTRERAS MONTERREY ANGIE TATIANA

1007407131

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual y a Distancia

Sede Bogotá D.C. - Sede Principal

Programa: Especialización en Gestión psicosocial en Contextos de Trabajo

julio de 2024

El impacto del nivel de liderazgo asertivo de los superiores en la gestión de riesgos psicosociales de los empleados en una empresa manufacturera del norte de Santander

Autor(s)

CONTRERAS MONTERREY ANGIE TATIANA
1007407131

Monografía presentado como requisito para optar al título de Especialista en Gestión psicosocial en Contextos de Trabajo

Asesor(a)

Adrian Marcel Garcia Caicedo

Maestría en dirección Estratégica con Especializada en riesgos Laborales

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual y a Distancia

Sede Bogotá D.C. - Sede Principal

Programa: Especialización en Gestión psicosocial en Contextos de Trabajo

2025

Agradecimientos

Agradezco a todas las personas que han contribuido a la realización de esta investigación. En primer lugar, a mis tutores y profesores, quienes con su orientación y conocimientos me han permitido desarrollar este trabajo con un enfoque sólido y fundamentado. A mi familia, por su paciencia, comprensión y aliento constante, brindándome la motivación necesaria para culminar esta etapa. Finalmente, a todos los profesionales y colaboradores que compartieron su experiencia y conocimiento, permitiendo comprender mejor la importancia del liderazgo en la gestión de riesgos psicosociales.

Resumen

La investigación que se presenta se propuso como objetivo principal estudiar cómo el nivel de liderazgo asertivo de los jefes influye en la gestión de los riesgos psicosociales que enfrentan los trabajadores en una empresa de manufactura en Norte de Santander. Para llevar a cabo el estudio, se utilizó un enfoque cuantitativo, con un diseño transversal no experimental y un alcance exploratorio, aplicando el Cuestionario Psicosocial COPSOQ versión breve v1. 5 a un grupo de 12 empleados. Los resultados obtenidos indicaron que el 20% de los trabajadores reporta síntomas relacionados con el estrés laboral, tales como agotamiento extremo, dolores de cabeza y problemas de sueño, lo que pone de manifiesto un impacto directo en su bienestar tanto psicológico como físico. Los hallazgos sugieren que estilos de liderazgo inapropiados intensifican los riesgos psicosociales, mientras que un liderazgo asertivo y transformador ayuda a reducirlos, fomentando entornos organizacionales más sanos. En resumen, se ratifica que el liderazgo desempeña un papel crucial en la prevención y manejo de riesgos psicosociales, por lo que es fundamental promover prácticas

de liderazgo positivas que optimicen la calidad de vida laboral y el rendimiento dentro de la organización.

Palabras Clave: Estudio, Estrés, Organizacional, Trabajo.

Abstrac

The main objective of this research was to study how the level of assertive leadership of managers influences the management of psychosocial risks faced by workers in a manufacturing company in Norte de Santander. To conduct the study, a quantitative approach was used, with a non-experimental cross-sectional design and an exploratory scope, administering the COPSOQ Psychosocial Questionnaire (short version v1. 5) to a group of 12 employees. The results indicated that 20% of workers report symptoms related to work-related stress, such as extreme exhaustion, headaches, and sleep problems, which highlights a direct impact on their psychological and physical well-being. The findings suggest that inappropriate leadership styles intensify psychosocial risks, while assertive and transformational leadership helps reduce them, fostering healthier organizational environments. In short, it is confirmed that leadership plays a crucial role in the prevention and management of psychosocial risks, so it is essential to promote positive leadership practices that optimize the quality of work life and performance within the organization.

Keywords: Organizational, Stress, Study, Work.

Índice

Capítulo I. Planteamiento del problema	5
Pregunta de investigación	6
Objetivos	6
Objetivo general	6
Objetivos específicos	6
Justificación	7
Antecedentes	8
Capítulo II	12
Enfoque de investigación	12
Tipo de estudio.	1
Diseño de Investigación	1
Alcance de Investigación	1
Participantes	2
Instrumentos y protocolos	2
Capítulo III	3
Análisis estadístico.	3
Conclusiones	7
Referencias bibliográficas	9
ANEXOS	10

Capítulo I. Planteamiento del problema

El liderazgo desempeña un papel fundamental en la gestión de riesgos psicosociales dentro del entorno laboral. En la actualidad, las organizaciones enfrentan diversos desafíos relacionados con el bienestar de sus empleados, derivados de factores como el estrés laboral, la sobrecarga de tareas, el acoso organizacional y la falta de reconocimiento (González et al., 2020). Estos elementos pueden afectar significativamente la salud mental y física de los trabajadores, impactando no solo su desempeño individual, sino también la productividad y eficiencia de la empresa en su conjunto (Salanova et al., 2016).

Los riesgos psicosociales en el trabajo han sido ampliamente estudiados en los últimos años debido a su impacto en la salud de los trabajadores y en el desempeño organizacional. Según la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2022), el estrés laboral es una de las principales causas de enfermedades relacionadas con el trabajo, y su mala gestión puede derivar en agotamiento, ansiedad y depresión. En este contexto, el liderazgo juega un papel crucial en la creación de entornos laborales saludables, ya que un liderazgo ineficiente puede agravar la situación, mientras que un liderazgo adecuado puede contribuir a la reducción del estrés y la promoción del bienestar (Schaufeli & Bakker, 2004).

El impacto del liderazgo en la gestión de riesgos psicosociales ha sido abordado desde distintas perspectivas. Por un lado, los líderes pueden actuar como agentes de cambio, promoviendo el bienestar y la resiliencia en sus equipos de trabajo a través de estrategias de comunicación efectiva, empatía y apoyo emocional (Bass & Riggio, 2006). Por otro lado, un liderazgo autoritario o poco empático puede aumentar los niveles de tensión en los

empleados, generando un clima laboral desfavorable que afecta tanto la salud mental como la motivación de los trabajadores (Judge & Piccolo, 2004).

En muchas organizaciones, el estrés laboral y los riesgos psicosociales no son abordados con la importancia que requieren. La falta de políticas y estrategias enfocadas en la prevención de estos problemas ha generado un aumento en los índices de ausentismo laboral, disminución de la productividad y un clima organizacional deteriorado (OIT, 2021). Por ello, es fundamental analizar la manera en que el liderazgo puede influir en la gestión de estos riesgos y qué estrategias pueden implementarse para mejorar el bienestar laboral. La presente investigación busca responder a esta problemática, proporcionando un análisis integral sobre la relación entre liderazgo y riesgos psicosociales, así como el diseño de estrategias efectivas para su mitigación.

Pregunta de investigación

¿Por qué analizar el impacto del nivel de liderazgo asertivo de los superiores en la gestión de riesgos psicosociales de los empleados en una empresa manufacturera del Norte de Santander?

Objetivos

Objetivo general

Analizar el impacto del nivel de liderazgo asertivo de los superiores en la gestión de riesgos psicosociales de los empleados en una empresa manufacturera del Norte de Santander

Objetivos específicos

1. Identificar los principales riesgos psicosociales presentes en los empleados de una empresa.
2. Definir los niveles de liderazgo asertivo de los superiores en la empresa manufacturera
3. Determinar la relación entre los estilos de liderazgo en los superiores y los riesgos psicosociales presentes en los empleados.

Justificación

Inicialmente, se justifica el presente estudio teniendo en cuenta que los estilos de liderazgo influyen directamente en la salud mental, física y psicológica de los individuos.

Resulta relevante académicamente realizar estudios de este tipo, pues permite conocer el estado de los trabajadores de empresas frente a los líderes y los estilos que manejan, así mismo conocer las afectaciones directas e indirectas de los mismos. El presente estudio se realiza teniendo en cuenta la aplicación del TEST DE ESTRES LABORAL Adaptado del cuestionario de problemas psicosomáticos (CPP) de Hock. Ahora bien, dentro de dicha aplicación se logra evidenciar que el 20% de los empleados manifiesta sensaciones de cansancio extremo, jaquecas y dolores de cabeza, y dificultades para conciliar el sueño.

Simultáneamente , se busca brindar un aporte a los trabajadores de la empresa manufacturera , dado que, realizar este proyecto puede resultar beneficioso y a la vez generar conciencia en cuanto a los niveles de liderazgo que deberían ser adecuados e implementados y determinar si en algún punto de su vida este aspecto puede generar inconvenientes o puede intervenir de manera negativa al momento de llevar a cabo su vida personal, considerando que, un individuo debe estar en buenas condiciones mentales, y emocionales para lograr tener buena calidad de vida.

El presente proyecto es de interés, teniendo en cuenta que, los trabajadores constituyen un grupo de riesgo para la ansiedad laboral, debido a las exigencias psicológicas, sociales, físicas y a los niveles de estrés que se presentan en su cotidianidad.

De igual modo, la presente investigación se justifica, en vista de que, actualmente se vive en una sociedad llena de diferentes tipos de ansiedad, desencadenados por múltiples causas específicas, y trabajadores en las empresas no son exentos a presentar desmotivación y

deserción laboral , a nivel global el ser humano al enfrentarse a una situación de estrés experimenta una serie de cambios en el aspecto psicológico, físico, y motor, estos cambios se relacionan principalmente con los niveles de liderazgo.

En conclusión, el presente estudio permite evidenciar la estrecha relación entre los estilos de liderazgo y el bienestar integral de los trabajadores, abarcando dimensiones físicas, psicológicas y emocionales. La aplicación del Test de Estrés Laboral ha permitido identificar signos claros de afectación en un porcentaje significativo del personal, lo cual resalta la necesidad de intervenir oportunamente en los entornos laborales. El liderazgo inadecuado no solo incide en la calidad de vida de los empleados, sino que también puede repercutir negativamente en su rendimiento y estabilidad laboral. Por tanto, promover estilos de liderazgo saludables y conscientes se convierte en una estrategia clave para prevenir riesgos psicosociales, fomentar climas organizacionales positivos y garantizar el equilibrio entre la vida laboral y personal de los trabajadores. Esta investigación, además de aportar conocimiento académico, busca generar conciencia sobre la importancia de liderazgos que promuevan el bienestar y la salud mental en las organizaciones.

Antecedentes

El impacto del liderazgo en las empresas: una revisión de la literatura 2018–2022

Osmar Yoel de la Cruz Llatas

Objetivo general: Analizar el impacto del liderazgo en las empresas durante el período 2018-2022.

El estudio empleó una revisión sistemática de literatura para analizar el liderazgo en empresas. Se aplicaron filtros de búsqueda entre 2018 y 2022, seleccionando solo artículos científicos con acceso abierto y usando palabras clave relevantes. Se hallaron 385 artículos en Emerald Insight, 732 en EBSCO host, 322 en Scopus y 375 en Redalyc. Tras aplicar criterios de contenido y relevancia, se recogieron 30 artículos.

Como resultados se destacó la importancia del liderazgo en el desarrollo organizacional y social, destacando su influencia en la innovación, creatividad y compromiso de los empleados. Se enfatiza en la necesidad de líderes transformacionales, auténticos y humildes para impulsar el éxito de las empresas y fomentar una cultura de innovación. Además, se resalta la relevancia del liderazgo ético y participativo en la efectividad organizacional. La cultura, los valores y la diversidad también juegan un papel crucial en la relación entre liderazgo y desempeño empresarial. Se concluyó que la revisión sistemática de artículos científicos sobre liderazgo ha confirmado su importancia en el logro de objetivos organizacionales y el bienestar de empleados. Se destacan cualidades clave del líder, adaptación al contexto, diversidad y factores como retroalimentación, humor y humildad. Se señala la necesidad de estudiar más cómo el liderazgo afecta a grupos específicos y los mecanismos subyacentes de su impacto.

Ahora bien, esta investigación es relevante para la presente dado que el liderazgo y la gestión de los riesgos psicosociales se complementan mutuamente, creando así un ambiente laboral saludable y productivo. Un liderazgo transformacional, ético y empático puede reducir de manera significativa estos riesgos, como el estrés y la sobrecarga de trabajo, al fomentar una cultura de apoyo, comunicación efectiva y bienestar. Al mitigar estos riesgos, se mejora tanto la salud mental como el compromiso de los empleados, lo que a su vez potencia el rendimiento de la organización. Sin embargo, los riesgos psicosociales también presentan un desafío para los líderes, ya que su adecuada gestión es fundamental para prevenir la desmotivación y el agotamiento del personal. De este modo, el liderazgo no solo se erige como una herramienta esencial para prevenir los riesgos psicosociales, sino que también responde a ellos mediante estrategias de bienestar que pueden beneficiar tanto a los empleados como a la organización en su conjunto.

**Liderazgo informal en las organizaciones: Análisis sobre su impacto e influencia en la
productividad y competitividad**

**Javier de Jesús Viloría-Escobar ; Lilibeth Patricia Pedraza-Álvarez; Kelly
Cuesta-Tamayo; Kethy Pérez-Correa**

En relación con la investigación Viloría, et al. 2023, refiere lo siguiente: la investigación tuvo como objetivo analizar, a partir de diversos aportes teóricos y dialógicos, las influencias e impactos del liderazgo informal en la productividad y competitividad de las organizaciones.

Dentro de dicha investigación es importante resaltar los tipos de liderazgo que definen, puesto que, por un lado se encuentra el liderazgo informal el cual está claramente

relacionado con la posición que ocupa una persona dentro de los grupos informales en una organización. En este sentido, las habilidades de esta persona para contribuir a alcanzar los objetivos grupales, así como para defender los intereses del colectivo, son fundamentales para determinar su poder e influencia sobre los demás, en función de las expectativas establecidas por los líderes formales.

Los líderes pueden encontrarse tanto en la estructura formal de la organización como en los grupos informales, Según Noriega (2008), el liderazgo informal se define como aquel que ejercen individuos "que logran influir debido a que poseen habilidades especiales que satisfacen las necesidades de recursos de otros" (p. 27).

En resumen, mientras que el liderazgo formal está ligado al organigrama de la empresa, el liderazgo informal surge de las conexiones espontáneas entre los empleados.

Esta investigación resulta relevante dado que el liderazgo, tanto formal como informal, guarda una relación directa con la gestión de riesgos psicosociales en una organización, ya que ambos tipos de liderazgo influyen en el bienestar de los empleados y en la creación de un entorno laboral saludable. El liderazgo formal, fundamentado en la estructura jerárquica de la empresa, resulta esencial para establecer políticas, normas y tomar decisiones estratégicas que afectan de manera directa la gestión de estos riesgos. Líderes formales, como supervisores y gerentes, tienen la responsabilidad de asegurar que sus equipos cuenten con las herramientas y el apoyo necesarios para enfrentar situaciones de estrés laboral, carga excesiva de trabajo y otros factores de riesgo. Esto exige un estilo de liderazgo asertivo y proactivo.

Por su parte, el liderazgo informal, que emerge de las interacciones y la influencia de empleados ajenos a la jerarquía, desempeña un papel igualmente crucial en la gestión de riesgos psicosociales. Estos líderes informales, al estar más en sintonía con sus compañeros y

ser reconocidos por su empatía y habilidades, pueden actuar como mediadores. Su presencia contribuye a fomentar un ambiente de apoyo emocional y colaboración, lo que a su vez mitiga la tensión y mejora la moral del equipo. Además, su capacidad para influir dentro de sus grupos les permite identificar problemas antes de que se agraven, ayudando a cultivar un clima laboral más positivo.

El estudio del liderazgo y su influencia en la gestión de riesgos psicosociales ha sido abordado desde diversas disciplinas, incluyendo la psicología organizacional, la administración de empresas y la salud ocupacional. Investigaciones previas han demostrado que estilos de liderazgo participativos y transformacionales pueden reducir significativamente los niveles de estrés y aumentar la satisfacción laboral, mientras que estilos autoritarios o laissez-faire pueden contribuir a un ambiente laboral tóxico y disfuncional (Judge & Piccolo, 2004).

Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2021), los riesgos psicosociales en el trabajo han aumentado en las últimas décadas debido a factores como la intensificación del trabajo, la digitalización y la inestabilidad laboral. En este contexto, estudios recientes han resaltado la importancia del liderazgo en la creación de entornos laborales más saludables, promoviendo políticas de bienestar y estrategias de apoyo que reduzcan la carga psicológica de los empleados (Schaufeli & Bakker, 2004).

En el ámbito de la investigación académica, se han desarrollado modelos que vinculan el liderazgo con la gestión del estrés laboral y la prevención de riesgos psicosociales. Por ejemplo, el modelo de demandas y recursos laborales (JD-R) sugiere que los líderes pueden actuar como moderadores en la relación entre las demandas del trabajo y los recursos disponibles, influyendo en la capacidad de los empleados para afrontar el estrés de manera efectiva (Demerouti et al., 2001).

A pesar de estos avances, aún existen vacíos en la literatura sobre cómo implementar estrategias de liderazgo en contextos específicos para la reducción de riesgos psicosociales. Por ello, esta investigación busca aportar una perspectiva integral que permita identificar mejores prácticas de liderazgo para la promoción del bienestar laboral y la reducción del estrés en el entorno organizacional.

Capítulo II

Enfoque de investigación

El enfoque de la investigación es de tipo cuantitativo, de modo que busca medir y cuantificar de una manera general el impacto presente en los trabajadores de una empresa manufacturera de Norte de Santander, donde el estudio se orienta hacia la población trabajadora que pueden presentar este fenómeno social.

Teniendo en cuenta que el enfoque cuantitativo, es aquel que es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no se considera pertinente “brincar” o eludir pasos. El orden es riguroso, aunque desde luego, se puede redefinir alguna fase. Parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se traza un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, y se extrae una serie de conclusiones. (Sampieri, Collado, y Baptista ,2014, p.

Tipo de estudio.

La presente investigación es de campo, definiendo esta como aquella que se realiza en el mismo lugar y en el tiempo donde ocurre el fenómeno teniendo como objetivo es levantar la información de forma ordenada y relacionada con el tema de interés; las técnicas utilizadas aquí podrían ser la entrevista, la encuesta o la observación. Del mismo modo, la investigación que se llevará a cabo será de tipo transversal, la cual consiste en recolectar datos en un solo momento, en un tiempo único (Liu 2004, y Tucker 2008; citado por Sampieri, Collado, y Baptista ,2014, p.154). Pues su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado, es decir, son investigaciones en la que se examina en un mismo espacio temporal a un grupo de individuos de las diferentes edades que interesen y se analizan a diferencia de determinadas variables. En el proyecto de investigación que se llevará a cabo se realizará la aplicación de una prueba que pretende medir el impacto del estilo de liderazgo en los trabajadores de una empresa manufacturera de Norte de Santander, la cual se realizará una sola vez en un momento temporal específico, por lo tanto, no se seguirá un proceso de estudio, sino que se harán los respectivos análisis partiendo de los resultados obtenidos en esta única prueba.

Diseño de Investigación

La presente investigación cuenta con un diseño no experimental puesto que, se realiza sin manipular deliberadamente variables. Así mismo, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir en ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos. (Sampieri, Collado, y Baptista ,2014, p.52).

Alcance de Investigación

El alcance o nivel de profundidad del proyecto a llevar a cabo es de tipo exploratorio, el cual tiene como objetivo examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Este alcance responde a las preguntas: ¿Qué es lo que se está investigando? ¿Cómo es? ¿Dónde se desarrolla el fenómeno? ¿Qué actores se ven involucrados en la problemática?

Participantes

El grupo estudiado estuvo compuesto por los trabajadores de una fábrica situada en el Norte de Santander. Para recoger la información, se empleó una muestra intencionada de 12 empleados, escogidos a través de un muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que la participación depende de la disposición de los colaboradores y del acceso permitido por la empresa. Este método de muestreo es adecuado para llevar a cabo un análisis preliminar en situaciones específicas con recursos limitados.

Los requisitos para participar en la investigación fueron: ser empleado activo de la empresa en el momento de la recolección de datos, tener una antigüedad mínima de seis meses en la compañía, y proporcionar de manera voluntaria su consentimiento informado para completar el cuestionario. Se excluyeron del estudio a los empleados que estuvieran en periodo de prueba, de licencia médica o de vacaciones durante la aplicación, así como a aquellos que se negaron a participar. Esta selección facilitó la obtención de datos representativos sobre las condiciones psicosociales actuales en el entorno laboral estudiado.

Instrumentos y protocolos

En el campo de la salud en el trabajo y la psicología laboral, la identificación de los riesgos psicosociales se ha establecido como una herramienta clave para fomentar ambientes de trabajo saludables y sostenibles. Dentro de este marco, el Cuestionario Psicosocial COPSQ (Cuestionario Psicosocial de Copenhague), en su versión abreviada v1. 5, que fue creado por el Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS), se presenta como un instrumento estandarizado y validado para evaluar de manera exhaustiva los factores psicosociales en el ámbito laboral. Este instrumento facilita la detección de condiciones en el trabajo que pueden influir en la salud mental, emocional y física de los empleados, incluyendo aspectos como la carga de trabajo, la autonomía, el apoyo social, el liderazgo y el reconocimiento, entre otros.

La implementación del COPSQ en esta investigación tiene como finalidad examinar el entorno psicosocial de un grupo específico de trabajadores, ofreciendo información relevante para el diagnóstico y el posterior tratamiento de los factores de riesgo detectados. Su perspectiva multidimensional y su capacidad de adaptarse a diversas industrias lo convierten en una herramienta valiosa para tomar decisiones que busquen mejorar el bienestar laboral, la productividad y la calidad del ambiente organizacional.

En la presente investigación se aplicó el cuestionario a un total de 12 personas, teniendo en cuenta que El Cuestionario Psicosocial COPSQ (Copenhagen Psychosocial Questionnaire), en su formato breve v1. 5, es un recurso muy utilizado para analizar los elementos psicosociales en el ámbito laboral. La versión abreviada del COPSQ ha sido creada para ser una herramienta accesible, útil y confiable, que pueda implementarse en diferentes ámbitos laborales sin imponer una carga excesiva tanto a los encuestados como a

los equipos responsables del análisis. A pesar de su brevedad, esta versión mantiene la capacidad de evaluar de manera adecuada los factores importantes del entorno psicosocial en el trabajo.

Como se mencionó anteriormente, dicho cuestionario evalúa los riesgos psicosociales, en este caso, fue aplicado a 12 personas en total, de forma virtual por medio de formularios.

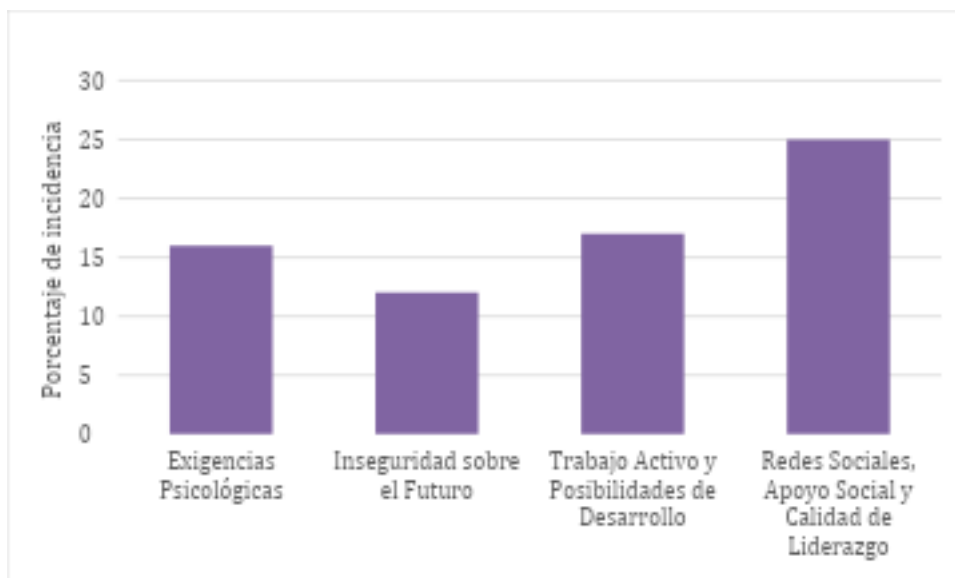
Capítulo III

Identificar los principales riesgos psicosociales presentes en los empleados de una empresa.

La evaluación realizada permitió detectar varios riesgos psicosociales que impactan considerablemente el bienestar de los trabajadores. Entre los más importantes se destacan la carga excesiva de trabajo, la falta de claridad en los roles, el escaso reconocimiento, la limitada participación en la toma de decisiones y la mala comunicación dentro de la organización. Estos elementos crean un entorno laboral tenso y poco saludable, afectando la motivación, el rendimiento y la salud mental de los empleados. También se observó una inquietud general sobre la inestabilidad en el empleo, lo que aumenta la sensación de estrés constante. Esta situación subraya la urgencia de desarrollar estrategias de prevención y de intervención que se enfoquen en mejorar las condiciones psicosociales.

Figura 1

Puntuación promedio de factores de riesgo psicosocial



Elaboración propia. Datos recolectados mediante la aplicación del cuestionario COPSQ versión breve v1.5.

Los hallazgos de la evaluación numérica, al aplicar el Cuestionario Psicosocial COPSOQ versión breve v1. 5, indican que la categoría de Exigencias Psicológicas obtuvo un promedio de 16 puntos, colocándose en un estado de alerta máxima, lo que sugiere una alta presión emocional y posibles sobrecargas en el trabajo. Además, la categoría de Inseguridad respecto al Futuro mostró un promedio de 12 puntos, también en estado de alerta máxima, revelando incertidumbre en el ámbito laboral y una preocupación continua entre los trabajadores.

Por otro lado, las categorías de Trabajo Activo, Posibilidades de Desarrollo, Redes Sociales, Apoyo Social y Calidad de Liderazgo lograron puntuaciones de 17 y 25 puntos, respectivamente, situándose ambas en el rango de alerta moderada, lo que señala riesgos que, aunque son menos graves, necesitan atención.

Este análisis numérico pone de manifiesto que la principal problemática radica en la carga emocional, las demandas laborales y la percepción de inestabilidad, siendo estas áreas clave para la intervención en la organización.

Adicionalmente, al cruzar variables, se encontró que el 100% de los empleados que mencionaron altos niveles de carga emocional también notaron una falta de liderazgo efectivo por parte de sus superiores, lo que refuerza la conexión directa entre los estilos de liderazgo y los riesgos psicosociales observados.

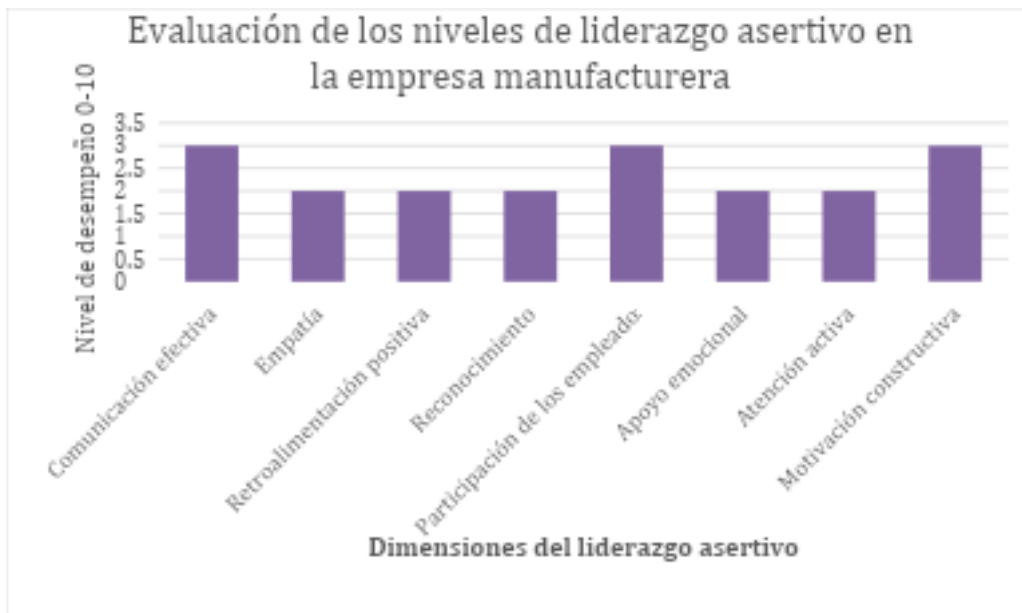
Definir los niveles de liderazgo asertivo de los superiores en la empresa manufacturera

La siguiente gráfica representa los niveles de desempeño en distintos aspectos del liderazgo asertivo, según los hallazgos de la investigación aplicada en una empresa manufacturera del Norte de Santander. Los resultados evidencian un predominio de estilos

autoritarios y una clara deficiencia en habilidades como la comunicación efectiva, la empatía, la retroalimentación positiva y el reconocimiento.

Figura 2

Evaluación de los niveles de desempeño en las dimensiones de liderazgo asertivo en la empresa manufacturera.



Elaboración propia. Niveles evaluados en una escala de 0-10 donde los valores menores indican debilidades en las dimensiones de liderazgo afectivo.

Los puntajes asignados, en una escala de 0 a 10, muestran que ninguna de las dimensiones supera un nivel de desempeño de 3 puntos. Esto indica que los líderes presentan serias debilidades en áreas fundamentales para la construcción de un clima organizacional saludable. La escasa motivación constructiva, la falta de participación de los empleados y la limitada atención activa deterioran la percepción de apoyo y reducen el compromiso laboral. Se concluye que es necesario fortalecer las competencias de liderazgo asertivo a través de estrategias de capacitación y acompañamiento estructurado.

Los hallazgos del análisis indican que los niveles de liderazgo asertivo entre los superiores de la empresa manufacturera son deficientes. Predomina un enfoque autoritario, que se caracteriza por la imposición, la falta de empatía y la escasa atención activa. Este estilo de liderazgo restringe la participación de los empleados, debilita las relaciones interpersonales y disminuye el compromiso en el trabajo. Además, se evidenció una falta de retroalimentación positiva y reconocimiento de los logros. La carencia de habilidades en liderazgo asertivo impacta de manera directa en el ambiente organizacional y en la percepción de apoyo por parte de los empleados, lo que puede aumentar la insatisfacción laboral y el malestar emocional.

Determinar la relación entre los estilos de liderazgo en los superiores y los riesgos psicosociales presentes en los empleados.

La investigación confirma que existe una relación notable entre los estilos de liderazgo de los superiores y la aparición de riesgos psicosociales en los empleados. Se identificó que un estilo de liderazgo autoritario o desinteresado tiende a incrementar la exposición de los trabajadores a factores de riesgo como el estrés, la sobrecarga, el conflicto y la falta de motivación.

En contraste, los líderes que demuestran comportamientos asertivos, como escuchar, respetar y acompañar, favorecen entornos laborales más saludables. De este modo, el liderazgo asertivo se posiciona como un recurso clave para reducir los riesgos psicosociales y fomentar el bienestar dentro de la organización.

Tabla 1 Correlación de variables

Estilo de Liderazgo	Baja Exigencia Psicológica / Baja Inseguridad	Alta Exigencia Psicológica / Alta Inseguridad
Asertivo	4	0
Autoritario	1	7

Correlación de variables, estilos de liderazgo y exigencias psicológicas.

El examen comparativo entre el tipo de liderazgo que se percibe y la existencia de riesgos psicosociales revela una clara relación: el liderazgo autoritario se asocia significativamente con altos niveles de ansiedad y sensación de inseguridad. Entre los trabajadores que reconocieron a sus jefes como autoritarios, el 87.5% también mencionó estar expuestos a exigencias psicológicas elevadas y temores respecto a su futuro laboral.

En cambio, entre aquellos empleados que ven a sus líderes como asertivos, no se encontró ningún caso de altos niveles en estos riesgos. Esto indica que el estilo de liderazgo tiene un impacto directo en la percepción de estrés emocional y en la percepción de seguridad en el trabajo. Estos hallazgos subrayan la relevancia de promover prácticas de

liderazgo positivas y asertivas como una estrategia fundamental para prevenir riesgos psicosociales y fomentar el bienestar dentro de las organizaciones.

Análisis estadístico.

A continuación, se evidencian los resultados estadísticos de la aplicación en la prueba de riesgos psicosociales, donde se puede apreciar que, la evaluación de los factores de riesgo psicosocial en el entorno laboral revela una situación que requiere atención y acción por parte de la organización. En primer lugar, la variable “Exigencias Psicológicas”, con un puntaje promedio de 16, se ubica en un nivel de alerta roja, lo cual indica que los trabajadores están expuestos a altos niveles de presión emocional, posiblemente relacionados con cargas excesivas de trabajo, exigencias cognitivas elevadas o falta de claridad en las funciones. Este resultado evidencia un entorno que podría estar afectando negativamente el bienestar psicológico de los empleados.

Asimismo, la dimensión “Inseguridad sobre el Futuro” obtiene un promedio de 12 puntos, también dentro del rango de alerta roja. Esto sugiere que existe una preocupación generalizada entre los empleados en relación con la estabilidad laboral, el futuro dentro de la organización o incluso el contexto económico externo. Este tipo de inseguridad suele asociarse con un aumento en el estrés crónico, disminución del compromiso y posibles impactos en la salud mental de los colaboradores.

Por otro lado, la categoría “Trabajo Activo y Posibilidades de Desarrollo”, con un puntaje de 17, se encuentra en una escala amarilla. Este resultado muestra un nivel moderado

de riesgo, indicando que, si bien existen oportunidades de desarrollo y participación en la toma de decisiones, estas podrían no estar distribuidas equitativamente o ser insuficientes para una parte del equipo. La falta de crecimiento profesional puede convertirse en una fuente de frustración o desmotivación a largo plazo si no se gestiona adecuadamente.

Finalmente, el apartado relacionado con “Redes Sociales, Apoyo Social y Calidad de Liderazgo” alcanza un puntaje de 25, situándose también en la escala amarilla. Este valor refleja que, aunque existen relaciones sociales y liderazgo funcional en el entorno laboral, hay indicios de debilidad en el respaldo social percibido. La calidad del liderazgo, la empatía de los supervisores y la cohesión entre compañeros podrían ser mejoradas para fortalecer el clima organizacional. En conjunto, estos resultados evidencian que la organización enfrenta desafíos importantes en materia de salud psicosocial. Se recomienda implementar estrategias orientadas a la prevención del estrés laboral, promover la seguridad organizacional, fomentar canales de comunicación efectivos, y desarrollar programas de capacitación en liderazgo positivo. Un abordaje integral contribuirá no solo a mejorar la calidad de vida laboral, sino también al aumento del rendimiento y la retención del talento humano.

Conclusiones

El presente estudio permitió analizar la relación entre los estilos de liderazgo de los superiores y los riesgos psicosociales presentes en los empleados de una empresa manufacturera. A partir de la recolección y el análisis de datos, se comprobó que existe una correlación directa entre el estilo de liderazgo ejercido y el nivel de exposición a factores de riesgo psicosocial entre los trabajadores. El liderazgo autoritario o poco asertivo contribuye a generar ambientes laborales hostiles, con alta carga emocional y bajo reconocimiento, mientras que un liderazgo más empático y asertivo se asocia con entornos más saludables y

motivadores. Estos hallazgos subrayan la importancia de promover un liderazgo positivo como estrategia preventiva ante los riesgos psicosociales, lo cual puede traducirse en mayor bienestar, productividad y cohesión organizacional.

Se identificaron como principales riesgos psicosociales la sobrecarga laboral, la escasa participación en la toma de decisiones, la ambigüedad de roles, y la deficiente comunicación organizacional. Estas condiciones afectan negativamente el estado emocional de los empleados y generan altos niveles de estrés, desmotivación y malestar generalizado. Además, se evidenció una percepción de bajo apoyo por parte de los superiores, lo cual incrementa el sentimiento de desprotección dentro del entorno laboral. Los resultados reflejan una necesidad urgente de intervención para mejorar las condiciones psicosociales de los trabajadores.

En cuanto al segundo objetivo específico se evidenció que los niveles de liderazgo asertivo en la empresa son bajos, predominando estilos autoritarios o directivos con poca apertura al diálogo y escasa capacidad para motivar de manera positiva. Esta situación debilita el vínculo entre superiores y subordinados, afectando la percepción de apoyo y el sentido de pertenencia en los trabajadores. Se concluye que el desarrollo de competencias en liderazgo asertivo es fundamental para transformar el clima organizacional y mejorar las relaciones laborales.

Finalmente dado respuesta al tercer objetivo específico se encontró una clara relación entre los estilos de liderazgo adoptados por los superiores y la intensidad de los riesgos psicosociales que enfrentan los empleados. Los estilos autoritarios y poco empáticos tienden a aumentar significativamente la exposición a riesgos como el estrés, la tensión interpersonal y la falta de motivación. En contraste, el liderazgo asertivo y colaborativo demuestra efectos positivos en la reducción de estos factores. Por lo tanto, la mejora en el estilo de liderazgo

representa una vía efectiva para prevenir y mitigar los riesgos psicosociales dentro del entorno organizacional.

En este contexto, se concluye que impulsar un liderazgo transformacional, participativo y empático es fundamental para mejorar la gestión de los riesgos psicosociales. Este estilo de liderazgo fomenta un entorno organizacional más saludable, incrementa la motivación del personal y mejora la capacidad de recuperación frente a las demandas laborales. Los líderes que cuentan con habilidades como la escucha activa, el asertividad y una atención al bienestar del equipo se convierten en defensores del equilibrio emocional y psicológico de los empleados.

Finalmente, la investigación resalta la relevancia de adoptar un enfoque preventivo, perfeccionando las habilidades de liderazgo a través de programas de formación y acompañamiento. La implementación de políticas organizacionales que promuevan el bienestar, el reconocimiento y la participación de los trabajadores no solo disminuye los riesgos psicosociales, sino que también potencia el capital humano, favorece la retención del personal y garantiza la sostenibilidad de la organización.

Referencias bibliográficas

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. Psychology Press.

De la Cruz Llatas, O. Y. (2023). El impacto del liderazgo en las empresas: una revisión de la literatura 2018–2022. *Revista Científica Disciplinarias*, 2(3), 1-24.

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The Job Demands-Resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512.

González, M. A., Peiró, J. M., & Bravo, M. J. (2020). *Riesgos psicosociales en el trabajo y bienestar laboral: Nuevas perspectivas y estrategias de intervención*. Editorial Universitaria.

Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755-768.

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2021). *El futuro del trabajo y los riesgos psicosociales: desafíos y soluciones*. OIT.

Organización Mundial de la Salud (OMS). (2022). *Salud mental en el trabajo: riesgos y estrategias de prevención*. OMS.

<https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-at-work>

Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Baptista, M. P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico D.F: McGrawHill.

Salanova, M., Martínez, I. M., & Llorens, S. (2016). *Estrés laboral y bienestar: Una mirada desde la psicología positiva*. Universidad Jaume I.

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>

ANEXOS

Apéndice a

✓ Apartado 1
Elige una sola respuesta para cada una de las siguientes preguntas:

Preguntas	Respuestas				
	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
1) ¿Tienes que trabajar muy rápido?	4	3	2	1	0
2) ¿La distribución de tareas es irregular y provoca que se te acumule el trabajo?	4	3	2	1	0
3) ¿Tienes tiempo de llevar al día tu trabajo?	0	1	2	3	4
4) ¿Te cuesta olvidar los problemas del trabajo?	4	3	2	1	0
5) ¿Tu trabajo, en general, es desgastador emocionalmente?	4	3	2	1	0
6) ¿Tu trabajo requiere que escondas tus emociones?	4	3	2	1	0

Suma los códigos de tus respuestas a las preguntas 1 a 6 = puntos

✓ Apartado 2
Elige una sola respuesta para cada una de las siguientes preguntas:

Preguntas	Respuestas				
	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
7) ¿Tienes influencia sobre la cantidad de trabajo que se te asigna?	4	3	2	1	0
8) ¿Se tiene en cuenta tu opinión cuando se te asignan tareas?	4	3	2	1	0
9) ¿Tienes influencia sobre el orden en el que realizas las tareas?	4	3	2	1	0
10) ¿Puedes decidir cuándo haces un descanso?	4	3	2	1	0
11) Si tienes algún asunto personal o familiar ¿puedes dejar tu puesto de trabajo al menos una hora sin tener que pedir un permiso especial?	4	3	2	1	0
12) ¿Tu trabajo requiere que tengas iniciativa?	4	3	2	1	0
13) ¿Tu trabajo permite que aprendas cosas nuevas?	4	3	2	1	0
14) ¿Te sientes comprometido con tu profesión?	4	3	2	1	0
15) ¿Tienen sentido tus tareas?	4	3	2	1	0
16) ¿Hablas con entusiasmo de tu empresa a otras personas?	4	3	2	1	0

Suma los códigos de tus respuestas a las preguntas 7 a 16 = puntos

Apéndice B

✓ Apartado 3
Elige una sola respuesta para cada una de las siguientes preguntas:

Preguntas	Respuestas				
	Muy preocupado	Bastante preocupado	Más o menos preocupado	Poco preocupado	Nada preocupado
17) En estos momentos, ¿estás preocupado/a... por lo difícil que sería encontrar otro trabajo en el caso de que te quedaras en paro?	4	3	2	1	0
18) por si te cambian de tareas contra tu voluntad?	4	3	2	1	0
19) por si te cambian el horario (turno, días de la semana, horas de entrada y salida) contra tu voluntad?	4	3	2	1	0
20) por si te varían el salario (que no te lo actualicen, que te lo bajen, que introduzcan el salario variable, que te paguen en especie, etc.)?	4	3	2	1	0

Suma los códigos de tus respuestas a las preguntas 17 a 20 = puntos

✓ Apartado 4
Elige una sola respuesta para cada una de las siguientes preguntas:

Preguntas	Respuestas				
	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
21) ¿Sabes exactamente qué margen de autonomía tienes en tu trabajo?	4	3	2	1	0
22) Sabes exactamente qué tareas son de tu responsabilidad?	4	3	2	1	0
23) ¿En tu empresa se te informa con suficiente antelación de los cambios que pueden afectar tu futuro?	4	3	2	1	0
24) ¿Recibes toda la información que necesitas para realizar bien tu trabajo?	4	3	2	1	0
25) ¿Recibes ayuda y apoyo de tus compañeros o compañeras?	4	3	2	1	0
26) ¿Recibes ayuda y apoyo de tu inmediato o inmediata superior?	4	3	2	1	0
27) ¿Tu puesto de trabajo se encuentra aislado del de tus compañeros/as?	0	1	2	3	4
28) En el trabajo, ¿sientes que formas parte de un grupo?	4	3	2	1	0
29) ¿Tus actuales jefes inmediatos planifican bien el trabajo?	4	3	2	1	0
30) ¿Tus actuales jefes inmediatos se comunican bien con los trabajadores y trabajadoras?	4	3	2	1	0

Suma los códigos de tus respuestas a las preguntas 21 a 30 = puntos

Apéndice C

Analiza tú mismo tus resultados

- 1) Anota los puntos que has obtenido en cada apartado en la columna "**Tu puntuación**" de la siguiente tabla.
- 2) Compara la puntuación de cada uno de tus apartados con los intervalos de puntuaciones que ves en las tres columnas de la derecha "**verde**", "**amarillo**" y "**rojo**", y subraya el intervalo que incluya tu puntuación.
- 3) Ahora, ya puedes ver en qué situación de exposición (*verde, amarillo o rojo*) a las 6 dimensiones psicosociales (*Exigencias psicológicas, Aspectos positivos del trabajo -influencia, desarrollo de habilidades, control sobre los tiempos-, Inseguridad, Redes sociales, apoyo social y calidad de liderazgo, Doble presencia, y Estima*) te encuentras en tu puesto de trabajo.

Apartado	Dimensión psicosocial	Tu puntuación	Puntuaciones para la población ocupada de referencia		
			Verde	Amarillo	Rojo
1	Exigencias psicológicas		De 0 a 7	De 8 a 11	De 12 a 24
2	Trabajo activo y posibilidades de desarrollo		De 26 a 40	De 19 a 25	De 0 a 18
3	Inseguridad sobre el futuro		De 0 a 4	De 5 a 9	De 10 a 16
4	Redes sociales, apoyo social y calidad de liderazgo		De 32 a 40	De 25 a 31	De 0 a 24
5	Doble presencia		De 0 a 2	De 3 a 6	De 7 a 16
6	Estima		De 13 a 16	De 10 a 12	De 0 a 9

¿Qué son y por qué debemos evaluar los factores psicosociales?

El estrés, la ansiedad, la depresión, diversos trastornos psicosomáticos, trastornos cardiovasculares, la úlcera de estómago, trastornos inmunitarios, alérgicos o las contracturas y el dolor de espalda pueden ser debidos a la exposición a riesgos psicosociales en el trabajo.

Los riesgos psicosociales son características de las condiciones de trabajo y, concretamente, de la organización del trabajo, nocivas para la salud. Existen cuatro grandes grupos de riesgos psicosociales que puedes identificar en tu puesto de trabajo con este cuestionario:

1. El exceso de exigencias psicológicas del trabajo: hay que trabajar rápido o de forma irregular, el trabajo requiere que escondamos los sentimientos,... (**APARTADO 1** del cuestionario).
2. La falta de control sobre los contenidos y las condiciones de trabajo: no tenemos influencia ni margen de autonomía en la forma de realizar nuestro trabajo, el trabajo no da posibilidades para aplicar nuestras habilidades y conocimientos o no tiene sentido, no podemos adaptar el horario a las necesidades familiares ...; (**APARTADO 2** del cuestionario).
3. La falta de apoyo social, de previsibilidad o de claridad de rol en el trabajo: cuando hay que trabajar aisladamente, sin apoyo de los superiores o compañeros y compañeras, con las tareas mal definidas o sin la información adecuada y a tiempo...; (**APARTADO 4** del cuestionario).
4. Las escasas compensaciones del trabajo: falta de respeto, inseguridad contractual, cambio de puesto o servicio contra nuestra voluntad, trato injusto.... (**APARTADOS 3 y 6** del cuestionario).