



**CORPORACION UNIVERSITARIA EMPRESARIAL ALEXANDER VON HUMBOLDT
CONVENIO CON UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BUCARAMANGA**

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

**ESTILOS DE LIDERAZGO Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD DE VIDA
LABORAL EN LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA FRIGOCAFÉ S.A DE LA
CIUDAD DE ARMENIA, QUINDÍO**

PRESENTADO POR

**DISNEIDY CARDENAS TAPIAS, LUIS ALEJANDRO MUÑOZ PIZZA, ALEJANDRO
OSORIO GARCIA**

ARMENIA, QUINDIO, 2016

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA EMPRESARIAL ALEXANDER VON HUMBOLDT
EN CONVENIO CON UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA**

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

**ESTILOS DE LIDERAZGO Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD DE VIDA
LABORAL EN LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA FRIGOCAFÉ S.A DE LA
CIUDAD DE ARMENIA, QUINDÍO**

PRESENTADO POR

**DISNEIDY CARDENAS TAPIAS, LUIS ALEJANDRO MUÑOZ PIZZA, ALEJANDRO
OSORIO GARCIA**

PRESENTADO A:

COMITÉ DE INVESTIGACIÓN

ARMENIA, QUINDÍO, 2016

TABLA DE CONTENIDO

Resumen	5
Introducción	6
1. Planteamiento del problema	9
2. Formulación de pregunta	15
3. Hipótesis	16
4. Justificación	17
5. Objetivos	19
5.1 General	19
5.2 Específicos	19
6. Antecedentes	20
7. Marco Teórico	28
8. Operacionalización de las variables	46
9. Marco Legal	47
10. Programas de bienestar social	52
11. Metodología	54
11.1 Tipo de estudio	54
11.2 Fuentes y técnicas de recolección de información	55
11.3 Liderazgo.	58

	4
11.4 Calidad de vida laboral _____	58
11.5 Población y muestra _____	59
11.6 Técnicas para la recolección de información _____	61
12. Resultados _____	62
13. Análisis y Discusión _____	67
14. Conclusiones _____	73
15. Recomendaciones _____	74
16. Bibliografía _____	76
17. Anexos _____	80
Anexo 1. Consentimiento Informado para Calidad de Vida Laboral _____	80
Anexo 2. Consentimiento Informado de Estilos de Liderazgo _____	81
Anexo 3. Cuestionario para evaluar la calidad de vida laboral CVT - GOHISALO _	82
Anexo 4. Test de Liderazgo (Kurt Lewin) _____	87

Resumen

La presente investigación se realizó en el sector secundario de producción, el cual tiene como objetivo “establecer la relación entre los estilos de liderazgo y la Calidad de Vida Laboral (C.V.L) en los empleados de la empresa Frigocafé S.A de la ciudad de Armenia-Quindío”, a través de un estudio de corte cuantitativo, no experimental, transeccional, Descriptivo; donde participaron 47 sujetos, de los cuales 40 son operarios y 7 directivos con personal a cargo; para medir cada variable se aplicaron dos instrumentos: cuestionario de C.V.T - GOHISALO para medir Calidad de Vida Laboral y el Test de Kurt Lewin (1939) para estilos de liderazgo; posteriormente se presentaran los resultados obtenidos del estudio realizado, además se mostrara la discusión, el análisis en relación a los resultados, finalmente se darán a conocer las conclusiones y recomendaciones con base en la investigación.

Palabras Claves: Estilos de Liderazgo, Calidad de Vida Laboral, Sector Secundario (producción).

Introducción

Si bien en la actualidad las empresas deben hacer frente a la globalización para posicionarse en el mercado laboral y desarrollar competencias que le permitan cumplir sus objetivos y promover el mejoramiento y desarrollo de la organización, no solo desde la estructura, sino también desde el capital humano, siendo este último de gran interés en las grandes compañías a nivel mundial, considerando que las organizaciones las hacen las personas, y desde esta perspectiva el bienestar integral del empleado es un factor que influye de manera directa en los desempeños individuales y grupales y en el desarrollo y rentabilidad empresarial, de acuerdo con Gregorio Calderón (2006, p. 23)

Los fundamentos de recursos humanos como función de valor agregado los sintetizan Becker y Huselid en: “una estrategia de negocios que confíe en las personas como fuente de ventaja competitiva sostenida, una cultura gerencial que comparta y defienda esa creencia [...] y unos gerentes de recursos humanos que entiendan las implicaciones del capital humano sobre los problemas del negocio y puedan modificar el sistema de recursos humanos para solucionar esos problemas” (1999, p. 290).

La presente investigación se desarrolló en el contexto laboral colombiano, específicamente en Armenia Quindío, una región en la que comercialmente predominan las pequeñas y medianas empresas, la empresa en la que se llevó a cabo el proceso de investigación es Frigocafé S.A, una empresa mediana del sector secundario (producción) dedicada al beneficio de ganado bovino y porcino, que se ha esforzado en contribuir en el cuidado del medio ambiente utilizando prácticas ambientales en el manejo de residuos. Por otra parte, es una empresa que constantemente busca mejorar la calidad de vida laboral de sus colaboradores.

Es necesario mencionar que pese a una búsqueda exhaustiva de antecedentes no se encontraron datos o documentos que indiquen que se han realizado investigaciones que relacionen estas dos variables en empresas del sector secundario o de producción.

El interés investigativo surge a partir de acercamientos con algunos colaboradores, los cuales manifestaron inconformidades frente a algunos jefes de área e inconsistencias en los pagos de horas extras, teniendo en cuenta lo anterior surgen supuestos frente a las variables a investigar.

Al momento de realizar la investigación surgen hipótesis por parte de los investigadores en relación a los posibles hallazgos de la investigación acerca de los estilos de liderazgo y su relación con la calidad de vida laboral en los empleados de la empresa Frigocafé S.A de la ciudad de Armenia-Quindío, dichas hipótesis plantean cuál de los estilos de liderazgo (Autocrático, Democrático y Liberal) se relaciona con una calidad de vida laboral favorable para los colaboradores de Frigocafé S.A.

Así mismo el presente estudio se enmarca bajo criterios de pertinencia, considerando el impacto que representa la empresa Frigocafé S.A a nivel económico y social en la región, debido a que sus prácticas industriales se fundamentan en la legalidad, en actuaciones a favor del medio ambiente y su sistema de seguridad en el trabajo; condiciones no siempre cumplidas por otras empresas pares, además Frigocafé S.A realiza prácticas internas (sistemas estructurados en el ámbito de seguridad y salud en el trabajo, instalaciones y herramientas idóneas para el desarrollo de las actividades laborales) para con sus colaboradores en aras de garantizar mejores condiciones de trabajo y políticas de calidad .

En este sentido la presente investigación busca establecer la relación entre los estilos de liderazgo y la Calidad de Vida Laboral (C.V.L) en los empleados de la empresa Frigocafé S.A de la ciudad de Armenia-Quindío, además de establecer el estilo de liderazgo autocrático, democrático y liberal de los empleados en la empresa Frigocafé S.A, caracterizar las dimensiones subjetivas y objetivas de la C.V.L en los empleado de la empresa Frigocafé S.A y describir el estilo de liderazgo que se relaciona con una C.V.L favorable para los colaboradores.

La investigación se enmarca bajo los modelos teóricos descritos por Kurt Lewin en su investigación sobre los estilos de liderazgo desde la teoría comportamental, también se tomaron los aportes de Casa, Repullo, Lorenzo y Cañas frente a la calidad de vida laboral y sus condiciones subjetivas y objetivas, al igual que Raquel González, Hidalgo, Salazar y Preciado, siendo estos últimos los autores del test de GOHISALO para medir las dimensiones (C.V.L)

1. Planteamiento del problema

En el mundo del trabajo, las empresas de hoy tienen más y mayores desafíos que deben enfrentar y asumir con entereza, que les permiten no solo su desempeño, sino además su crecimiento y sostenibilidad en el mercado, donde deben cumplir con exigencias legales, normativas, sociales y económicas, articuladas bajo estrategias y dinamizadas desde el liderazgo, es así como las organizaciones se caracterizan como escenarios productivos y sociales, en los cuales los trabajadores pueden ser considerados el pilar fundamental en la efectividad y eficiencia en las empresas.

Las personas que integran una organización no solo hacen parte del sistema, sino además lo dinamizan, lo cual implica que, a través del personal, sus características, nivel de cohesión, competencias, motivación, participación y desempeño, movilizan igualmente el ejercicio organizacional, además, son fuente poderosa para desarrollar competitividad, es por ello que Chiavenato (2004), define el potencial humano de las organizaciones como socios, ya que

Son proveedoras de conocimientos, habilidades, capacidades indispensables y sobre todo, del más importante aporte a las organizaciones: la inteligencia, que permite tomar decisiones racionales e imprime significado y rumbo a los objetivos generales. En consecuencia las personas constituyen el capital intelectual de la organización. Las organizaciones exitosas descubrieron esto y tratan a sus miembros como socios del negocio y no como simples empleados. (pág. 4)

Es importante el direccionamiento del trabajo de los colaboradores ya que a través de este se desarrolla y se promueve la obtención de resultados coherentes con los propósitos establecidos en la dirección, visión y objetivos de las organizaciones, de acuerdo con lo planteado por Guadalupe Noriega en su tesis “La importancia del liderazgo en las organizaciones”.

Las organizaciones dependen, para crecer y perdurar del liderazgo de sus dirigentes y esto es válido para las que tienen fines de lucro y las que no. Ya que las organizaciones dependen del líder, Un buen líder debe reunir cuatro condiciones; compromiso con la misión, comunicación de la visión, confianza en sí mismo e integridad personal (Noriega, 2008).

Teniendo en cuenta lo postulado por Herzberg en su teoría de los dos factores, la motivación, en sentido general, no es más que crear un medio en el que éste pueda satisfacer sus objetivos contribuyendo con su esfuerzo y disposición, lo cual impulsa y genera compromiso en los individuos, pues eso mismo ocurre en la vida laboral, ya que las organizaciones deben considerar que en los resultados enfocados al logro se procura gestar condiciones laborales y ambientales se debe proporcionar recursos, aun ambiente laboral que potencialice y dinamice todos los esfuerzos (Manso, 2002).

Para el caso del contexto organizacional, la empresa que se pretende llevar a cabo la investigación se enmarca en un mercado de procesamiento y transporte de alimentos, siendo Frigocafé S.A, una de las plantas de beneficio bovino y porcino más importante de la región cafetera, única a nivel local y legalmente establecida (para el funcionamiento en el beneficio y distribución de carne), destacándose por su cumplimiento en los requerimientos en el área ambiental y control de calidad, ya que es de suma importancia el cumplimiento de estándares de ejecución sanitaria y ambiental, expuestos por el Ministerio de Salud y Protección Social.

Es importante mencionar que la empresa ha obtenido reconocimiento a nivel ambiental por parte de la Corporación Autónoma Regional del Quindío (C.R.Q), cabe mencionar que entre el 2013 y 2014 se presentó mayor índice de accidentalidad en la empresa Frigocafé S.A, por lo cual se implementaron planes de mejora y en el año 2016 la Compañía de Seguros Positiva otorgo un reconocimiento por las buenas prácticas empresariales en seguridad y salud en el

trabajo, estos reconocimientos se han obtenido por las labores rigurosas que realiza cada uno de los colaboradores en dirección de sus jefes de área, los cuales trabajan en unión en pro de un objetivo común, lograr que Frigocafé S.A cumpla con las demandas establecidas por el Ministerio de Salud y lograr ser reconocidos por su labor, lo cual les ha dado resultados favorables, ya que efectivamente se han logrado posicionar a nivel regional como una de las empresas destacadas en el entorno ambiental.

Kurt Lewin citado por Padilla. G (2014, p. 31)

El líder organiza el trabajo a realizar por los colaboradores y la relación entre ellos y él, estableciendo roles o papeles a desempeñar y los canales de comunicación que se habrán de utilizar, así como los métodos o sistemas de trabajo.

De esta manera la empresa debe fortalecer aspectos relacionados con el liderazgo, ya que es fundamental para dirigir la organización hacia la mejora y la consecución de los objetivos, teniendo conocimiento del área que maneja y las características del personal que tiene a cargo, diseñando estrategias para la optimización del trabajo, adoptando un estilo de liderazgo idóneo.

Estos diferentes estilos de liderazgo (Democrático, Autocrático y Liberal), según Lewin (1939), quien desde un enfoque comportamental menciona que dichos estilos condicionan el comportamiento de las personas, contando con características que brindan ventajas y desventajas en su labor, destacando a su vez la relevancia de la calidad de vida laboral en la relación con las personas y la organización, ya que engloba factores como el bienestar, la salud y seguridad, la motivación, el compromiso, la satisfacción y el rendimiento en las laborales, así como también disfunciones en las mismas, como conflictividad, absentismo y presentismo, rotación, abandono, accidentalidad o enfermedades laborales, como se mencionó anteriormente estos factores del trabajo, hacen parte de la labor de los líderes o jefes inmediatos de cada área, asumiendo la

responsabilidad al garantizar las condiciones óptimas del entorno físico de sus empleados, de igual forma, velar por la seguridad y bienestar de sus empleados, promoviendo el uso de las herramientas de seguridad para evitar accidentes laborales, así como también el bienestar de sus colaboradores creando un ambiente en el cual sus empleados se sientan parte de la industria preocupándose por las necesidades y sugerencias de estas personas .

En el acercamiento a la empresa Frigocafé S.A se evidencia mediante observación y entrevistas con algunos colaboradores el descontento frente a problemáticas que se enmarcan dentro del orden de condiciones de trabajo como son el incumplimiento de pago de horas extras, las jornadas de trabajo y a su vez el trato, considerado por algunos de los entrevistados como autoritario e inflexible de algunos jefes de área hacia sus empleados. En este sentido, y citando a Chiavenato (2002) la calidad de vida laboral se refiere a la preocupación por el bienestar general y la salud de los colaboradores en el desempeño de sus tareas, incluyendo aspectos como: Ambiente físico de trabajo, Ambiente psicológico de trabajo, Aplicación de principios de ergonomía y Salud ocupacional.

Por otra parte, Nadler y Lawler (1983, citados por González, Peiró, Bravo, y Jesús, 2014) quienes después de revisar las diferentes definiciones que surgieron en la década de los setentas sugirieron cinco tipos de definiciones para calidad de vida laboral (C.V.L), el primer tipo define C.V.L como una reacción individual hacia el trabajo o como las consecuencias subjetivas de la experiencia de trabajo. En este contexto se da un mayor énfasis a los aspectos individuales de la CVL, tales como la satisfacción laboral, y el impacto que el trabajo tiene sobre el individuo (pág, 165).

En segundo lugar, están las definiciones que consideran la Calidad de Vida Laboral desde una aproximación institucional. En estos casos se define ésta como un proyecto

cooperativo entre dirección y trabajadores (*cooperative labor-management projects*). Se trata de proyectos diseñados por la organización en los que los trabajadores participan junto con la dirección en el objetivo de mejorar la calidad de vida laboral con el fin de beneficiar tanto a los trabajadores como a la propia organización

Un tercer grupo de definiciones consideran la Calidad de Vida Laboral como un conjunto de métodos o estrategias para mejorar la calidad del entorno laboral haciéndolo más productivo y satisfactorio. En este contexto, la Calidad de Vida Laboral es sinónimo de conceptos tales como grupos de trabajo autónomos, enriquecimiento y ampliación del puesto de trabajo, etc.

En cuarto lugar, están las definiciones de CVL como movimiento social. La Calidad de Vida Laboral es considerada como una declaración ideológica sobre la naturaleza del trabajo y la relación que tienen los trabajadores con la organización. En este contexto, a menudo se utilizan como sinónimos, los conceptos de "dirección participativa" y "democracia industrial", que son algunos ideales de ese movimiento.

Por último, la Calidad de Vida Laboral es considerada, en ocasiones, como "panacea" para afrontar cualquier problema organizacional de competencia, calidad, relaciones con los trabajadores, etc. En este sentido, todos los esfuerzos por el desarrollo organizacional son etiquetados como CVL o viceversa. (González, et al, 2014, pág. 165)

Así mismo es importante destacar que dentro de la plataforma estratégica de la empresa en su política de gestión de la seguridad y salud en el trabajo expresan:

La empresa Frigocafé S.A., declara su especial interés y preocupación por la protección de la integridad de sus trabajadores y contratistas que se ven involucradas en sus operaciones.

Los funcionarios en niveles de dirección y coordinación se responsabilizarán por ofrecer adecuadas condiciones de trabajo y permitir la adopción de medidas preventivas en las actividades laborales.

Lo anterior señala una intención declarada por la organización de contribuir y garantizar la protección integral de los trabajadores, relacionado para este caso con la calidad de vida laboral y el compromiso de sus líderes para el cumplimiento de dichos objetivos, es así, como desde la realidad empresarial se logra evidenciar la necesidad de proveer entornos laborales adecuados, además de mantener los estándares de seguridad y ambientales requeridos y reconocidos por parte de las entidades gubernamentales para su aval y legal funcionamiento dentro del mercado, los cuales son materializables en gran parte a partir de sus líderes; en consecuencia, es importante identificar los estilos de liderazgo presentes en la organización y su **relación e impacto en la calidad de vida laboral de la empresa Frigocafé S.A., que permita generar una comprensión de la interacción de dichas variables y la efectividad del desempeño organizacional.**

2. Formulación de pregunta

¿Cuál es la relación entre los estilos de liderazgo y la C.V.L en los empleados de la empresa Frigocafé S.A de la ciudad de Armenia-Quindío?

3. Hipótesis

A continuación se hará mención de las hipótesis que surgieron frente al trabajo investigativo, las cuales son de tipo descriptiva.

Hi

El estilo de liderazgo democrático tiene mayor incidencia frente a una calidad de vida laboral favorable para los empleados de la empresa Frigocafé S.A

H2

El estilo de liderazgo autocrático tiene mayor incidencia frente a una calidad de vida laboral favorable para los empleados de la empresa Frigocafé S.A

H3

El estilo de liderazgo liberal tiene mayor incidencia frente a una calidad de vida laboral favorable para los empleados de la empresa Frigocafé S.A

4. Justificación

La presente investigación pretende identificar los estilos de liderazgo y su relación con la calidad de vida laboral de los empleados de la empresa Frigocafé S.A de la ciudad de Armenia-Quindío, considerando que en el mundo del trabajo bajo un modelo neoliberal y un mundo globalizado se demanda de las organizaciones su mayor capacidad instrumental, productiva y humana, en aras no solo de gestionar su funcionamiento, sino además promover su sostenibilidad y desarrollo, a través de sus recursos tangibles e intangibles, y de la sincronización de estos.

Es así como la presente investigación pretende explorar la posible relación de las variables antes mencionadas en un tipo de empresa del sector secundario o industrial, teniendo en cuenta que estudios similares se han realizado en el sector terciario o de servicios, y en este sentido se espera ampliar el espectro de conocimiento relacionados al campo organizacional en función de los estilos de mando, condiciones y necesidades laborales, en contextos laborales diferentes, como para el caso de las características propias de las organizaciones industriales; así mismo, se suma igualmente el interés expresado que tiene la empresa de tener un acercamiento a su realidad laboral, obtener información que pueda aportarle a su desempeño organizacional, con la posibilidad de realizar mejoras o gestionar acciones preventivas y optimizar sus recursos, lo cual genera ventajas a la empresa, donde además la calidad de vida laboral podría mejorar y con ella las condiciones físicas y psicosociales; del mismo modo la presente investigación ofrece a la academia, y en especial al campo de la psicología organizacional, una mirada científica de los contextos empresariales locales, a partir del estudio de variables que se encuentran vinculadas al comportamiento organizacional y de las condiciones laborales que permitan incrementar la efectividad y el bienestar de las personas.

Igualmente la investigación tendrá gran utilidad, puesto que permitirá ver la relación entre las dos variables expuestas y como estas se expresan en una realidad empresarial, en aras de incidir en el funcionamiento de la organización frente a la producción y el rendimiento de los colaboradores, teniendo como foco que si las empresas favorecen la calidad de vida laboral y el bienestar de sus colaboradores, pueden impactar a nivel preventivo y promocional, traducido así mismo en rentabilidad y el desarrollo de la empresa.

Como se mencionó anteriormente la investigación presenta como novedad el hecho de que no se han realizado este tipo de investigaciones en el sector de producción, en especial la empresa Frigocafé S.A, considerando a su vez el impacto social y económico que tiene a nivel local y regional, no solo por su legalidad, control ambiental, y política de seguridad, donde requiere un alto sentido de responsabilidad de su actividad interna y de su producto. sino también por su contribución al progreso de la economía regional, generando empleo y mostrándose como modelo a seguir para las demás empresas de la región, además mediante la investigación se promueven relaciones universidad-empresa, lo cual facilita los acercamientos para futuras investigaciones que conciernen al campo organizacional.

5. Objetivos

5.1 General

Establecer la relación entre los estilos de liderazgo y la C.V.L en los empleados de la empresa Frigocafé S.A de la ciudad de Armenia-Quindío

5.2 Específicos

- ✓ identificar el estilo de liderazgo autocrático, democrático y liberal de los empleados en la empresa Frigocafé S.A
- ✓ Caracterizar las dimensiones subjetivas y objetivas de la C.V.L en los empleados de la empresa Frigocafé S.A
- ✓ Describir el estilo de liderazgo que se relaciona con una C.V.L favorable para los colaboradores de la empresa Frigocafé S.A

6. Antecedentes

En la revisión de antecedentes investigativos relacionadas con las variables planteadas en la presente investigación, se encuentran estudios que dan cuenta de la implicación que tiene los estilos de liderazgo en las realidades organizacionales en función con la calidad de vida laboral, como también en función de otras necesidades empresariales como el desempeño, la comunicación organizacional, el clima organizacional y la responsabilidad social corporativa, así mismo se consideran estudios que abordan la calidad de vida laboral en relación a la productividad, la satisfacción laboral y la responsabilidad social empresarial.

Adeyemo, Dzever y Nyananyo (2005) en su investigación clima organizacional, liderazgo estilo y la inteligencia emocional, como predictores de la calidad de vida en el trabajo de los bancos Ibadán, Nigeria. Se aplicaron cuestionarios a 240 empleados de 12 bancos, para la variable de estilos de liderazgo se utilizó el cuestionario elaborado por Stogdill, en el cual se miden los estilos de liderazgo democrático, autocrático y liberal, en cuanto a la calidad de vida laboral utilizaron la escala realizada por Hackman y Lawler. Como resultado explica la relación entre las tres variables contribuyen significativamente a la calidad de vida laboral de los participantes, además establecer a los estilos de liderazgo como el predictor más potente de calidad de vida laboral. El resultado también muestra que hay también una diferencia significativa en la calidad del trabajo la vida entre los participantes con Democrática, Autocrático y Laissez faire, siendo el estilo democrático el predictor más potente de calidad de vida laboral. Dicha investigación demuestra la importancia de estas tres variables en relación con la calidad de vida laboral, siendo esta última un factor crucial en el éxito y desarrollo de las empresas e industrias.

El siguiente artículo fue realizado en Maracaibo (Venezuela) por Huerta, Pedraja, Contreras, y Almodóvar (2011), en donde pretendían realizar una revisión crítica sobre la calidad

de vida laboral, bajo el marco de la responsabilidad social corporativa, y además analizar su relación e influencia sobre los resultados empresariales, se trabajó con las sociedades anónimas abiertas chilenas, recurriendo a dos bases de datos fundamentales y aplicando técnicas de paneles de datos, los resultados del estudio muestran que existe una relación positiva y significativa entre la calidad de vida laboral y los resultados empresariales, y además que la calidad de vida laboral influye positivamente en los resultados empresariales que alcanzan las sociedades, en los anteriores resultados se puede notar la influencia directa en la C.V.L de los empleados y se rendimiento frente a las labores empresariales asignadas.

Por otra parte Marín (2011) realiza una propuesta para implementar un programa de calidad de vida laboral para los trabajadores de PDVSA CVP empresa de petróleo de Venezuela en Puerto Ordaz, en la cual para plantear su programa de mejora de CVL, aplicó un cuestionario diseñado por el sociólogo Armando Lares (1998) el cual consta de 47 ítems y 6 dimensiones; participación, control, equidad económica, alineación, medio ambiente, satisfacción en el trabajo e identidad y autoestima laboral; dicho cuestionario se aplicó a 51 trabajadores arrojando los siguientes resultados, en los cuales los trabajadores desean mayor autonomía en el desarrollo de sus funciones, es decir, tener un mayor control y oportunidad de proyectar sus habilidades en su trabajo, un incremento en su salario, una mayor participación en el proceso de toma de decisiones, aunque se sienten parte de la empresa, sugieren ser tomados en cuenta valorando sus opiniones y propuestas, un medio ambiente más confortable, ya que no cuentan con un área de descanso y una política de motivación de personal.

Sánchez (2012) realizó una investigación en Venezuela acerca de los estilos de liderazgo para la comunicación eficaz de la responsabilidad social empresarial en el Rotary Club, tomando

los estilos de liderazgo de las investigaciones de Robbins y Coulter (1999), quienes señalan cinco tipologías en el campo administrativo: Autocrático, Democrático Participativo, Liberal, Carismático y Situacional. Con respecto a la muestra, seleccionaron a 5 integrantes de la directiva de la empresa los cuales ocupan cargos de presidente, vicepresidente, secretario, tesorero y director de la avenida de relaciones públicas, a los cuales se les aplicó un cuestionario validado de una investigación del 2007, el cual se adaptó para la presente investigación, teniendo como resultados la predominancia del estilo situacional, lo cual resulta eficaz para la comunicación además de ser el liderazgo más efectivo según la teoría situacional de Hersey y Blanchard, el cual depende de la madurez de sus seguidores y la actuación del líder; en segundo lugar le sigue el situacional y en el tercer lugar se ubica el estilo de liderazgo carismático. Cabe aclarar, que estos resultados son de acuerdo a la autopercepción de cada uno de los líderes y no como los perciben sus empleados, además de concluir la existencia de la relación que hay entre los estilos de liderazgo y la comunicación eficaz, ya que los estilos de liderazgo que ocuparon los dos primeros puestos según la teoría se caracterizan por trabajar en grupo, tomar en cuenta las opiniones de sus colaboradores en el logro de sus objetivos.

En este sentido, se plantean investigaciones como la de Barzegar y Afzal, (2012) la cual busca la relación entre el liderazgo y la calidad de vida laboral en un hospital de Irán en el cual como herramienta de recolección de datos utilizaron cuestionarios como el de liderazgo multifactorial, cuestionario NIOSH de calidad de vida laboral, estos cuestionarios se aplicaron a una población total de 316 personas las cuales 34% eran gerentes y el resto eran personal del hospital, teniendo como resultado una correlación entre las dos variables, es decir que la mayoría de factores de la calidad de vida laboral se relaciona con el estilo de liderazgo percibido en los empleados, lo cual refleja la importancia de trato hacia los subordinados con confianza y respeto a su vez el valor de los incentivos no monetarios para el desarrollo de un “buen” desempeño.

De igual forma, el estudio de Nanjundeswaraswamy y Swamy (2012), le da gran importancia al liderazgo en las empresas, en su investigación empírica sobre la relación entre la calidad de vida laboral y estilos de liderazgo en las (PYME) pequeñas y medianas empresas de fabricación mecánica en Bangalore –India, en la cual se encuestaron a 1092 empleados de 240 empresas (pymes) en las cuales tomaron factores como el Ambiente de trabajo, la cultura y la organización Climática, la relación y la cooperación, formación y desarrollo, compensación y recompensas, instalaciones, la satisfacción laboral y la seguridad laboral, la autonomía del trabajo y la adecuación de los recursos. Para la recolección de datos en esta investigación se utilizó cuestionarios sobre calidad de vida laboral y estilos de liderazgo transformacional y transaccional en los cuales se evalúa la opinión y percepción de los empleados acerca de estos dos factores (estilos de liderazgo y CVL). de 1092 empleados encuestados de pymes, 260 (23%) empleados estaban satisfechos con el estado actual de la calidad de vida laboral y 832 (76%) eran empleados insatisfechos, lo cual da como resultado una cuarta parte de los empleados satisfechos con el estado de la calidad de vida laboral; en cuanto a los estilos de liderazgo; 624 empleados perciben en sus líderes un estilo transformacional de los cuales 168 empleados están satisfechos y 456 empleados están insatisfechos con el estado actual de la calidad de vida laboral en PYMES. Lo cual refiere que el 20% de los empleados están satisfechos con este tipo de liderazgo y la calidad de vida laboral; en relación al estilo de liderazgo transaccional 468 empleados perciben un estilo transaccional, y solo 92 empleados se sentían satisfechos con la calidad de vida laboral y 376 eran insatisfechos; llegando a plantear que la calidad de vida laboral de los empleados depende del estilo de liderazgo, según la investigación reveló que bajo el estilo de liderazgo transaccional más porcentaje de empleados está satisfecho con el estado actual de la calidad de vida laboral que bajo el liderazgo transformacional.

Por otro lado, se esbozan estudios sobre estilos de liderazgo en relación a otras variables que de igual forma permiten comprender su impacto a nivel organizacional, entre ellos la investigación realizada en Barcelona por López (2013) planteando en su investigación “la importancia del liderazgo en las organizaciones, en la cual toma como referencia la teoría de estilos de liderazgo de White, Lippitt, Lewin, 1939 y Likert, 1961, y el instrumento para la obtención de los resultados, el test de Kurt Lewin, el cual se aplicó a 9 integrantes del departamento de marketing en la empresa Montana Colors, el cual como objetivo principal fue identificar la visión por parte de estos miembros, que tipo de liderazgo ejerce su directivo, teniendo como resultados que no hay un estilo de liderazgo definido, ya que los porcentajes son muy igualados, aunque el estilo democrático se destacó más que los otros, concluyendo que no existe un estilo de liderazgo ideal en ningún caso, y que cuando hay carencia de uno, reluce las características propias de los otros liderazgos.

Otro estudio revisado en función de la Calidad de Vida Laboral, se encuentra el de Nekouei, Othman, Masud y Ahmad (2014) donde plantean como objetivo el determinar los efectos de la calidad de vida laboral, sobre la satisfacción laboral de los empleados gubernamentales en Irán, con una población de 18130 empleados de 46 organizaciones en la provincia de Kerman, en total fueron aceptados 436 cuestionarios, para medir la calidad de vida laboral se utilizó el cuestionario multidimensional de calidad de vida laboral (MQWLQ), en cuanto a la satisfacción laboral, se realizó una revisión literaria y se identificaron nueve dimensiones satisfacción en el trabajo, en la modificación del instrumento que incluye 36 preguntas para medir los niveles de satisfacción en el trabajo: donde el resultado de la investigación arrojó un 84% de encuestados que presentaban un nivel medio en cuanto a la calidad de vida laboral y un 13,7% alto y solo el 2,3% bajo nivel de CVL, el resultado para el

nivel de satisfacción en el trabajo mostró que más de la mitad (59,7%) de los participantes mencionó nivel moderado de satisfacción en el trabajo, el 26,6% tenían baja, y sólo el 13,7% tienen un alto nivel de satisfacción en el trabajo; en general, la calidad de la vida laboral indica que es un constructo multidimensional, compuesta por varios factores que se relacionan, como lo son, la motivación, la productividad, la salud, la seguridad y el bienestar, la seguridad laboral, la competencia el desarrollo y el equilibrio entre la vida laboral y no laboral.

También investigaciones como la realizada por Kanten en Truquia (2014), la cual busca identificar el efecto de la calidad de vida laboral (CVL) en la proactividad y comportamientos prosocial en 218 empleados que trabajan en tres empresas diferentes. Donde arrojan resultados que indican que la presencia de un medio ambiente de trabajo negativo en los hospitales en los que la investigación se llevó a cabo, los empleados proactivos y de comportamientos pro-sociales se ven afectados negativamente de estas condiciones. Por lo tanto, las condiciones de la organización que no es compactible con una calidad de vida favorable en los empleados, reduce los comportamientos positivos en la organización.

En este orden de ideas, se enuncian igualmente estudios relacionados con la Calidad de Vida Laboral en su influencia en los resultados empresariales, donde Gómez (2010) en su investigación en el valle de Aburrá- Colombia, busca conocer la apreciación que tienen los empleados temporales del Valle de Aburra frente a la calidad de vida laboral lograda en su trabajo, esta investigación fue de corte cuantitativo mediante el enfoque empírico- analítico; la realizó con una muestra de 200 hombres y mujeres, como herramienta de evaluación utilizó el instrumento de calidad de vida laboral de GOHISALO, donde los resultados dan cuenta que los empleados refieren una mediana satisfacción frente a necesidades fisiológicas, de seguridad y afiliación, e insatisfacción en las necesidades de autorrealización, reconocimiento, creatividad y

necesidades de descanso; los resultados muestran un panorama sombrío sobre la calidad de vida laboral que obtiene este tipo de empleados.

Por lo cual, en la investigación de León (2013), la cual busca establecer los aportes del liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo al clima organizacional, la población fue un total de 18 trabajadores del sector financiero de Bancolombia en Arauca, aplicando el cuestionario de *Organizational Climate Questionnaire*, propuesta por Litwin y Stringer (1968); concluyendo que el ambiente organizacional de un grupo de trabajo, está influenciado por la conducta de los líderes, determinando según los análisis realizados, que existe un estilo de liderazgo democrático; de esta manera se puede afirmar que las dimensiones estudiadas, estilo de liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo aportan significativamente al clima laboral de la empresa Grupo Bancolombia, Arauca, siendo esta última una clara estrategia de crecimiento, lo que ha hecho una entidad competitiva, consolidada y enfocada a satisfacer plenamente las expectativas tanto para sus empleados como para su sector externo (clientes, proveedores, accionistas).

Igualmente, Contreras, Espinosa, Hernández y Acosta (2013) en la investigación realizada en el año 2013 en la ciudad de Bogotá por, en este estudio se pretendía describir la Calidad de vida laboral (CVL) y el estilo de liderazgo percibido por el personal administrativo/ asistencial de un centro oncológico, para llevar a cabo a investigación se aplicó el Cuestionario de Vida Profesional [CVP-35] y el Test de Adjetivos de Pitcher [PAT] a 38 trabajadores de la salud, que constituyen el 97.2 % del total del personal que labora en el centro y en los resultados se observó una percepción de ausencia de liderazgo o características poco deseables de este, lo cual, aunque no determina la CVL, sí constituye un factor modulador de la misma; las variables sociodemográficas no guardaron relación con la CVL, finalmente en contexto en el que se

realizó el estudio y la percepción que presentan los colaboradores frente a los estilos de liderazgo podría influir en los resultados de los test, pese a lo anterior dichas percepciones no afectan o inciden en una calidad de vida laboral positiva para la producción de los empleados.

Escandón-Barbosa y Hurtado-Ayala, (2016) realizaron su investigación sobre la Influencia de los estilos de liderazgo (autocrático, democrático y liberal) en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas, las cuales fueron 306, ubicadas en las principales ciudades de Colombia, estudiando y relacionando las siguientes variables; la primera los estilos de liderazgo (autocrático, democrático y liberal) en la cual se basaron en los estudios realizados por Warwick (1981) y la segunda el desempeño exportador donde se miden los 3 tipos de desempeño que proponen estos autores: Zou, Taylor y Oslandet (1998) desempeño, financiero, desempeño estratégico y satisfacción frente a la actividad exportadora.

En cuanto a los resultados de la investigación permitió identificar que un 50,6% de las empresas exportadoras colombianas encuestadas se caracterizan por presentar un bajo desempeño exportador mientras que un 49,4% se caracterizan por presentar un alto desempeño exportador; las empresas con bajo desempeño exportador son dirigidas en su mayoría por líderes liberales, por otro lado las empresas consideradas como exitosas en su actividad exportadora se caracterizan por asumir un liderazgo liberal y democrático, lo cual quiere decir que los gerentes tienen un mayor énfasis en el desempeño y en las persona, esto indica que el líder de las empresas con alto desempeño exportador utiliza un liderazgo liberal guiado hacia la búsqueda del bienestar del grupo; es así como estos líderes colombianos no presentan rasgos autoritarios, dado que no suelen ejercer demasiado control sobre los empleados, ni tampoco centralizan las decisiones; concluyendo que los líderes de las empresas colombianas confían en gran medida en sus subordinados, mantienen un alto nivel de participación de sus empleados en la gestión y esta es la base de su éxito.

7. Marco Teórico

La psicología organizacional según Saal y Knight (1988) citado por Furnham (2001, pág. 2) se trata del “estudio del comportamiento, los pensamientos y los sentimientos del hombre y la mujer conforme se adaptan a las personas, los objetos y el ambiente donde se desenvuelven en el ámbito laboral”. Es decir, su objetivo es comprender la relación entre las industrias y las personas en el ámbito laboral aplicando los conocimientos teóricos y prácticos de la psicología en función al ámbito organizacional.

Otra definición más completa acerca de esta rama de la psicología, es la de Furnham (2001, pág. 3) el cual expresa que la psicología organizacional estudia la forma en que las personas se reclutan, seleccionan y socializan en las organizaciones, las formas de recompensas monetarias y motivacionales, la estructuración de las organizaciones, las características y comportamiento de los líderes. Además de analizar la forma en la cual las empresas influyen en el comportamiento, en las emociones y la forma de pensar de sus empleados.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente se puede decir que la psicología organizacional contribuye al conocimiento acerca del aprendizaje, motivación, personalidad, capacitación, efectividad del liderazgo, satisfacción en el trabajo, selección de personal, estrés en el trabajo, etc. Por consiguiente, una de las principales categorías mencionadas, es el tema relacionado con el liderazgo; el cual es definido por Homans, (1950, citado por Furnham 2003 Pág. 536), como “el proceso mediante el cual se influye en el comportamiento de las personas o los grupos hacia el logro de los objetivos organizacionales”. En las cuales el líder debe contar con un conjunto de habilidades para poder influenciar en la forma de pensar y de actuar de sus colaboradores, llevándolos a lograr los objetivos planteados, cabe mencionar que “el liderazgo

no solo depende en forma directa de las personas que lo ejercen, sino también del medio en el que se desenvuelven y de la organización en la que se desempeñan”. (Barahona, Roberto, & Torres, 2011)

De acuerdo a lo anterior se evidencia el papel del liderazgo en otros contextos como en los estudios realizados por Ogliastri (1999) en el cual compara las características percibidas en un liderazgo exitoso entre Latinoamérica y el resto del mundo. Teniendo como resultado en que “los latinoamericanos consideran al líder individualista y autónomo, poco asertivos en contraste a las demás regiones del mundo (esto lo comparten con la Europa Latina y los países africanos)”. Además los gerentes latinoamericanos muestran una clara preferencia por líderes orientados a obtener altos resultados de desempeño, integradores de equipos y colaboradores con el grupo, administrativamente competentes. Al igual que los gerentes del resto del mundo. (Ogliastri, y otros, 1999)

Como conclusión de esta investigación el liderazgo organizacional en Latinoamérica no presenta grandes diferencias ofrecidas por los demás gerentes del mundo. Los latinoamericanos se distinguen del resto del mundo por su énfasis en la expectativa de un líder orientado al trabajo en grupo, buen administrador, interesado en altos resultados, sacrificado. Por otra parte, tienen la más baja idea del líder individualista o autónomo, lo que confirma su orientación colectivista de grupos. (Ogliastri, y otros, 1999)

En cuanto a estudios acerca del liderazgo en Colombia se encuentra la investigación de Ogliastri y otros (1999) en la cual se identificaron tres elementos centrales del liderazgo excepcional (relaciones humanas y personal, visión, estilo gerencial) y tres aspectos complementarios (integridad, actuación ante una crisis y fijación de objetivos).

Encontrando en esta investigación una definida congruencia en las características del liderazgo excepcional en Colombia, que no resultan muy diferentes a las halladas en otras

culturas, particularmente en los Estados Unidos y el Japón, las dos fuentes de sabiduría administrativa del mundo a finales del presente siglo. Estos resultados resaltan la prevalencia de la cultura interna sobre la cultura externa de las organizaciones, la convergencia de fenómenos organizacionales dentro de la diversidad cultural del mundo.

Existen diversas teorías acerca de los estilos de liderazgo que se pueden presentar en las diferentes áreas, como el sector de la salud, educación, e industrial, las principales teorías de liderazgo se clasifican en tres grupos. Entre las investigaciones más destacadas en el área organizacional se encuentra, la teoría de los rasgos, la cual parte de la premisa, que cuestiona si un líder nace o se hace, suponiendo que hay características físicas y psicológicas asociadas con la eficacia. Los rasgos más frecuentes estudiados son las características físicas (la estatura y la energía), rasgos de personalidad (seguridad en sí mismo y tolerancia al estrés) y los atributos de inteligencia (coeficiente intelectual y facilidad de palabra) relacionados con las personas que son exitosas en su trabajo como líderes.

De igual manera, a partir de los estudios realizados por Stogdill y Ghiselli quienes proponen que los rasgos que caracterizan un buen liderazgo son aprendidos y adquiridos a lo largo del desarrollo de la personalidad e intelectual de los seres humanos, pero salta la duda sobre cuáles son estos rasgos característicos que se pueden observar en los grandes líderes. Resumiendo los estudios realizados por los dos investigadores mencionados y los estudios realizados en la universidad de Minnesota, se concluye que las características observables en los directivos son: habilidad superior, madurez emocional, necesidad intrínseca de logro, habilidad para resolver problemas, empatía y representatividad ante los superiores. (Furnham, 2001, pág. 540)

La teoría situacional parte de la premisa la cual plantea que los estilos de liderazgo varían de acuerdo a la situación, en las cuales las características de los líderes se desenvuelven de

acuerdo a un contexto en particular, en otras palabras las habilidades y comportamiento del líder dependen de las características de la situación, para alcanzar una eficacia, partiendo de que no hay una sola manera efectiva de organizar y liderar, los diversos ambientes en las áreas de trabajo hacen que las empresas realicen estrategias para la optimización del trabajo y obtención de mejores resultados. (Furnham, 2001, pág. 547)

Gordon (1991, citado por Furnham, 2001, pág. 555) describe las situaciones y las características de los líderes como por ejemplo “los gerentes en las funciones de producción serán más autocráticos y menos participativos que los de ventas o personal de apoyo. Los líderes son más directivos y menos participativos a medida que las tareas se vuelven más estructuradas”

Por último, se encuentra la teoría conductual o comportamental, en la cual afirma que los líderes adoptan diferentes estilos utilizados en su labor en las organizaciones, a diferencia del enfoque anterior esta teoría parte de los factores internos de los líderes para realizar su función, los modelos más conocidos son el liderazgo autocrático, democrático y liberal, los cuales describen las características y comportamiento que adoptan la mayoría de los líderes.

En la década de los treinta uno de los principales estudios acerca del liderazgo fue la investigación realizada por R. Lippitt y R White inspirada en las teorías de Kurt Lewin. Los cuales dispusieron de varios grupos de niños bajo diferentes estilos de liderazgo ejercido por personas adultas, estos estilos de liderazgo fueron nombrados autocrático, democrático y un último denominado Laissez-faire, teniendo como resultados que bajo el liderazgo autocrático, los participantes manifestaban poca iniciativa y un incremento en conductas agresivas contra sus compañeros a diferencia del resto de estilos, los grupos dirigidos con el estilo democrático demostraban una mayor iniciativa y pocas conductas agresivas, además de ser el estilo preferido por la mayoría de los niños, por último los grupos con el estilo Laissez-faire sus integrantes manifestaban insatisfacción además carecían de metas y objetivos. (Lewin, 1939, págs. 282-284)

A partir de este estudio realizado en la ciudad de Iowa en los años 1938 y 1939 por Kurt Lewin R. Lippitt y R. White, se puede concluir, que los comportamientos agresivos están relacionados con el clima grupal establecido a partir de algún estilo de liderazgo. Además estos estudios en su época se tomaron en cuenta en las industrias, los militares y en la educación para efectuar cambios en el tipo de liderazgo, iniciando programas de capacitación para el liderazgo en los grupos.

Por otro lado se observa en los tres estilos de liderazgo la importancia de las características con las que cuenta el líder para el éxito y el desarrollo en su grupo de trabajo, siendo responsable de la eficacia, del planteamiento y estructuración del trabajo, así como también el cumplimiento de objetivos.

Estas características con las que cuenta cada estilo de liderazgo están relacionadas con la forma personal de dirigir de los directivos, la cual se observa en la relación entre su grupo de trabajo y la forma de guiarlos para la obtención de los objetivos. Dichas características son de carácter cualitativo, las cuales van a determinar el estilo de dirección adoptado por la persona la cual va a favorecer tanto al grupo de trabajo como a la empresa. (Lewin, 1939, pág. 279)

Describiendo más a fondo las características de estos tres estilos de liderazgo (autocrático, democrático y liberal), situados en el enfoque comportamental, tenemos las definiciones realizadas por Furnham, Koontz. H y Wehrich. H.

El líder autocrático es aquel que define todas las políticas, por lo general determina el trabajo a realizar de cada uno de los miembros, elogiando por el contrario criticando a nivel personal el trabajo de sus colaboradores, por ultimo no tiene una participación activa en el grupo. (Furnham, 2001, pág. 543)

Dicho de otro modo el líder autocrático asume la responsabilidad en la toma de decisiones sin tomar en cuenta las opiniones de sus colaboradores, el poder es centralizado, de

modo que el líder especifica el trabajo los objetivos y la forma en cómo obtener los resultados planeados.

Por el contrario el estilo de liderazgo democrático analiza y toma las decisiones en grupo, en cuanto a las actividades y trabajos que realizan sus colaboradores este líder sugiere dos o más procedimientos alterativos que pueden elegir, sus trabajadores tienen la libertad de trabajar en grupo y con los compañeros que ellos quieran, por último el líder es objetivo, enfocado en los hechos, trata de ser un miembro regular en el grupo (Furnham, 2001, pág. 543)

De manera que el liderazgo democrático fomenta y contribuye a la participación y un ambiente de trabajo en grupo, otorgando la posibilidad de que sus colaboradores participen en la toma de decisiones, siendo de gran importancia la opinión e ideas de sus trabajadores, integrándose al grupo de trabajo reconociendo la importancia del trabajo de cada uno de sus empleados.

Por último se encuentra el liderazgo liberal “los colaboradores tienen la autonomía total para la toma de decisiones, con una participación mínima del líder, en cuanto a la proporción de información el líder la suministra cuando esta sea solicitada y no participa de otra manera en el trabajo” (Furnham, 2001, pág. 543)

Este tipo de liderazgo se caracteriza por tener un mayor poder de decisión en sus trabajadores, además de ser independientes ellos son fundamentales en los establecimientos de los objetivos, toman decisiones que son de gran importancia en la industria y cuentan con total libertad para realizar sus labores.

Otras miradas acerca de estos estilos de liderazgo las hacen Harold Koontz y Heinz Weihrich, los cuales los clasificaban con base en cómo los líderes emplean su autoridad. Se consideraba que éstos aplicaban tres estilos básicos: el **líder autocrático** ordena y espera

cumplimiento, es dogmático y positivo, y dirige mediante su capacidad para negar u otorgar recompensas y castigos, siendo inflexibles y mostrándose generalmente rígido.

Por otra parte el **líder democrático** se muestra más participativo e incluye a sus colaboradores en la toma de decisiones, ya que consulta con sus subordinados sobre las acciones propuestas y fomenta su participación. Este tipo de líder va desde la persona que no emprende una acción sin la concurrencia de los subordinados, hasta el que toma decisiones pero consulta con los subordinados antes de hacerlo.

El **líder liberal** utiliza muy poco su poder (si es que lo hace) y otorga a sus subordinados un alto grado de independencia en sus operaciones, dando autonomía y generando espacios para que los colaboradores puedan realizar las acciones sin la continua supervisión.

Estos líderes dependen más de sus subordinados para establecer metas y los medios para lograrlas, y consideran su función como facilitadores de las operaciones de los seguidores al proporcionarles información y actuar sobre todo como contacto con el ambiente externo del grupo.

En los estilos de liderazgo planteados anteriormente se pueden presentar diferentes variables, en el caso de los líderes autócratas pueden encontrarse **Autócratas benevolentes**, los cuales aunque escuchan consideradamente las opiniones de sus seguidores antes de tomar una decisión, al final ellos son los que deciden; pueden estar dispuestos a escuchar y considerar las ideas y preocupaciones de sus subordinados, pero cuando deben tomar una decisión pueden ser más autocráticos que benevolentes. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)

En este orden de ideas, el liderazgo se encuentra enmarcado en un contexto laboral, donde su rol pretende dinamizar y sincronizar el trabajo de un grupo de personas, el logro de resultados, la eficiencia organizacional y la estructura del trabajo, siendo este último factor que de manera directa se relaciona con las condiciones propias del trabajo.

Cuando se habla de organizaciones en el amplio marco de la estructura laboral, además de preocuparse por el adecuado desarrollo de la empresa y como se enfocan los líderes en las diferentes áreas con un mismo propósito y mantener un equilibrio en el funcionamiento para generar sincronía en la productividad de la empresa, de igual manera se debe tener en cuenta el potencial humano que trabaja para que dicha productividad se genere y exista una cohesión que beneficia directamente a la compañía, es por ello que se habla de calidad de vida laboral (C.V.L).

Zohurul y Siengthai, (2009, citados por Huerta, et al 2011e). Se refiere a la calidad de vida laboral como el interés por estudiar las condiciones laborales de los empleados, nace a partir de ver a los trabajadores como uno de los recursos más valiosos para las organizaciones, los cuales a través de su productividad logran que las empresas obtengan mejores resultados organizacionales. De esta manera se observa que la productividad como los resultados de la empresa está influenciados por la calidad de vida laboral que experimentan los trabajadores en su ambiente laboral.

Sin embargo, según Che et al, (2006, citados por Huerta, et al, 2011, pág. 663). La evolución de la calidad de vida laboral comienza a finales de 1960, época en la cual se enfatizó en las dimensiones humanas del trabajo y cuyos estudios se enfocaron principalmente sobre la calidad de la relación entre el trabajador y su ambiente laboral

Así pues, la calidad de vida laboral (CVL) puede definirse como proceso dinámico y continuo en el que la actividad laboral está organizada objetiva y subjetivamente, tanto en los aspectos operativos como relacionales, en orden a contribuir al más completo desarrollo del ser humano (Casas, Repullo, Lorenzo y Cañas, 2002). Por lo tanto, es importante mencionar que las empresas se enfocan en los beneficios y contribuciones a favor de la organización y del individuo, esta perspectiva trata de reconciliar los aspectos del trabajo relacionados con las experiencias humanas y con los objetivos organizacionales.

De acuerdo a lo anterior es relevante aclarar que la calidad de vida laboral desarrolla dos condiciones, subjetiva y objetiva, las cuales a continuación serán mencionadas.

Condiciones objetivas

Medio ambiente físico:

El cual se desarrolla en los servicios de producción, sector primario actividades económicas, sector secundario industrial , sector terciario servicios a la sociedad, a las personas y a las empresas , sector cuaternario de información , sector quinario sin ánimo de lucro, donde se presentan todo tipo de riesgos laborales: riesgos físicos, químicos, biológicos, relacionados con la fatiga física, fatal de espacio físico o la inadecuación del mismo inciden en la CVL percibida por los trabajadores y pueden llegar hacer un estresor importante en el trabajo (Casas, et al, 2002, p.8). Es importante aclarar que los sectores corresponden a la agricultura, la ganadería, la silvicultura, la caza, la pesca, alimentos, mercancías y comercio, tales factores contribuyen a que el empleado no cumpla satisfactoriamente con los parámetros establecidos por la organización, por lo tanto el sujeto no se siente a gusto y tal factor desencadene una insatisfacción frente al ambiente físico que presenta dificultades que puedan afectar la integridad personal del empleador.

Medioambiente tecnológico

La frustración que genera al trabajador el no disponer de los equipos e instrumentos adecuados para la correcta realización del trabajo que se tiene encomendado, así como la deficiencia en el mantenimiento o suministró de los componentes. (Casas, et al, 2002, pág. 9). El empleado en su espacio laboral busca potenciar sus habilidades de producción que contribuyan a la estabilidad laboral del mismo, pero a causa de no tener los materias adecuados para el manejo de tareas que se deben desarrollar en el empresa, esto afecta considerablemente de forma no positiva, el empleado a sentirse insatisfecho, disminución de motivación intrínseca, no cumplir

con las tareas a largo plazo, trabajos retrasados y fallidos por la inconsistencia de los materiales no apropiados en su puesto de trabajo.

Medioambiente contractual

El salario es uno de los aspectos más valorados en el trabajo, aunque el potencial motivador del mismo se halla en función de muchas variables (Casas, et al, pág. 9)

Según el autor un aspecto a tener en cuenta en este sentido es la Teoría de la Equidad de Adams, en las que se establece que las personas en situaciones de trabajo distinguen entre contribuciones que ellos aportan y compensaciones obtenidas a cambio y establecen una razón entre las contribuciones y las compensaciones y lo que reciben otras personas (Casas, et al, 2002, pág. 9). El empleado busca un salario justo a su idoneidad que cumpla con el perfil del cargo adquirido en la empresa ya que él tiene una calidad de vida, una proyección a nivel personal, cumplimiento de metas, que son motivadores de satisfacción laboral, pero al no tener equidad la empresa y no ser valoradas las tareas que desarrolla en la organización, se tiene como consecuencia que el sujeto perciba insatisfacción frente a lo que está realizando, baja rendimiento, deserción laboral, problemas con su trabajo de equipo y desequilibrio emocional.

Medioambiente productivo

El trabajo por turnos y nocturno supone una gran dificultad en el mantenimiento de una vida familiar y social normal, siendo frecuente que los empleados se quejen de aislamiento social, trabajadores presenten problemas de sueño, fatiga y alteraciones en los ritmos circadianos ya que un mismo sistema de turnos afecta de modo diferente a cada individuo (2002, pág. 10)

El empleado debe cumplir con un determinado requerimiento de horas de trabajo que no interfieran ni afecten sus necesidades personales, pero cuando individuo siente que sus derechos

son vulnerados y trabaja horas extras que no son remuneradas, el individuo identifica su insatisfacción y cansancio frente a su ambiente laboral, evidenciando irritabilidad, dificultades en las relaciones interpersonales con sus superiores o grupo de trabajo, desinterés en las tareas que debe desarrollar, problemas de salud que afecte su integridad como ser humano.

Condiciones Subjetivas

Esfera privada y mundo laboral

La esfera y el desempeño de la actividad laboral se influyen mutuamente, los problemas de tipo afectivo, enfermedad en el seno de la familia, las necesidades de atención extra a hijos pequeños o familiares con problemas, es decir tanto las circunstancias potencialmente estresantes de carácter puntual (2002, pág. 11).

De acuerdo a lo anterior si la organización no adquiere responsabilidad sobre las dificultades que se puedan estar presentando en la vida personal del individuo, se afectara de manera continua la calidad de vida laboral del empleado, su rendimiento y equilibrio laboral estará disminuyendo en su producción ya que no podría cumplir con las exigencias de la empresa, tales requerimientos que debe desarrollar de manera adecuada para organización, se verán influenciados en dejar atrás las relaciones tanto familiares como sociales .

Individuo y actividad profesional

Las oportunidades que el puesto de trabajo ofrece para la utilización y desarrollo de conocimientos, destrezas, habilidades, así como la posibilidad de hacer efectivas las potencialidades de modo que se puedan realizar las propias aspiraciones, constituyen un factor motivacional de gran relevancia ya que producen sentimientos de logro y satisfacción (2002, pág. 11)

La calidad de vida laboral del empleado se genera a través del cumplimiento de metas a largo y corto plazo que se proponen tanto la organización con el individuo, la participación es un

factor motivador y determinante donde empleado puede potencializar sus fortalezas mediante la toma de decisiones, la empresa para motivar a sus empleados debe cumplir con capacitaciones, incentivos extras, espacios laborales a gusto donde se genere satisfacción por el trabajo, beneficios y desarrollo potencial para la empresa y el empleador, la organización debe tener los elementos para que el empleado se sienta satisfecho con la labor que está cumpliendo.

Individuo y Grupo Laboral

Las relaciones entre los miembros del grupo de trabajo constituyen un factor central de la salud personal y organizacional, de hecho las oportunidades de relación con los compañeros de trabajo es una variable habitualmente valorada, por el contrario la ausencia de contacto con otros trabajadores o la falta de apoyo y cooperación entre compañeros puede producir elevados niveles de tensión (2002, pág. 12).

El trabajo en grupo debe tener procesos y planificaciones en sus espacios laborales que sean claros y notificados, conocer el ambiente laboral, desarrollar buenos equipos de trabajo y una buena comunicación asertiva entre ellos, es relevante mencionar la integralidad organizacional y personal, no podemos entenderla en su contexto individual, es por esta razón que el trabajo grupal y su desarrollo en las áreas ejecutivas, se relacionan con la motivación al interior de su espacio laboral del empleado.

El estilo de supervisión, el tipo de trato y la capacidad de planificación, son factores determinantes en el grado de satisfacción o de tensión de los subordinados así pues el jefe o líder además de poseer conocimientos, debe ser capaz de fijar objetivos, motivar al personal y crear una cultura de apoyo mutuo y de producción en la organización (Casas, et al, 2002, pág. 13) En una organización los subordinados en compañía del líder deben centrar su trabajo en equipo, ejercer las competencias potenciales para el bienestar emocional de sus empleados en la empresa,

ahora bien fijar metas elevadas que fortalezcan los objetivos planteados en conjunto, estimula al colaborador y aumenta el compromiso por la organización.

Tomando como base la definición de Serey (2006, citado por Sánchez, 2013) sobre CVL es bastante concluyente y se ciñe mejor al ambiente de trabajo contemporáneo. Este autor relaciona el concepto con un trabajo significativo y satisfactorio, que implica:

- La oportunidad de ejercer sus talentos y capacidades para enfrentarse a desafíos y situaciones que requieren iniciativa independiente y auto-dirección. Por lo tanto, la gran variedad de empleados con competencias idóneas al cargo en una organización fortalecen las capacidades en trabajo en equipo ya que entre sus miembros son más flexibles de adaptarse a los cambios y desafíos exigentes de la tarea.
- Una actividad que las personas involucradas perciben que vale la pena. En una empresa para que el colaborador se sienta satisfecho en su ambiente laboral, además de sentirse parte de la compañía, es aquella donde el líder le inculca la fidelidad de la empresa frente al empleado valorando el trabajo hecho y cumplimiento de metas y objetivos tanto en la empresa como personal.
- Una actividad en la que se entiende el papel que desempeña el individuo en la consecución de los objetivos organizacionales. El trabajo en equipo aporta a los colaboradores confianza y apropiación en el espacio de trabajo el cual permite dinamismo e interacción entre el grupo de trabajo, la toma de decisiones, la comunicación asertiva entre el grupo de trabajo y el líder, estos son factores que influyen en el compromiso y satisfacción con su desempeño en la empresa.

- Un sentido de orgullo de lo que se está haciendo y que se hace bien. Los colaboradores buscan por medio de las tareas realizadas contribuir al bienestar propio, donde sus fortalezas se vean reflejadas en rendimiento laboral fomentando la creatividad y la innovación para la organización (Sánchez, 2013).

Asociado a lo anterior, Rethinam y Ismail (2008, citado por Sánchez, 2013) delimitan la CVL como la efectividad del ambiente de trabajo que transmite las necesidades organizacionales y personales de manera significativa, a la configuración de valores de los empleados que apoyan y promueven mejor salud y bienestar, la seguridad laboral, la satisfacción laboral, el desarrollo de competencias y el equilibrio entre el trabajo y la vida no-laboral.

Del mismo modo González, Hidalgo, Salazar, y Preciado, (2009) proponen en el test de C.V.T-GOHISALO siete dimensiones, como parte fundamental para el reconocimiento de la calidad de vida que perciben los sujetos en su entorno laboral, dichas dimensiones se dividen en:

Dimensión Soporte Institucional para el Trabajo

Puntaje Alto ($T > 60$). Se consideran personas con actividades o tareas claras y acordes con su motivación, perfil profesional o puesto laboral. Generalmente, están dispuestos a innovar, a tomar decisiones ante retos y tienen un alto sentido de pertenencia a la institución o empresa de trabajo. Consideran tener buen apoyo de los superiores por el trabajo realizado, retroalimentación positiva de sus compañeros y a la vez, promueven los valores de respeto, autonomía e independencia. Sienten que su actividad laboral les permite alcanzar promociones dentro de la institución o empresa.

Puntaje Bajo ($T < 40$). Son personas que reportan insatisfacción en los procesos de trabajo, dificultades en la realización de la tarea y por ende, baja motivación en las funciones que le son asignadas. Perciben la supervisión de manera amenazante, con poco apoyo para realizar funciones eficientes, su actuación por lo general es de distanciamiento ante la autoridad, evitan la cooperación con los compañeros e incluso los perciben suspicazmente. No visualizan oportunidades de progreso en el puesto o función que desempeñan y sienten insatisfacción personal, con limitada oportunidad de expresar su opinión por temor a represalias.

Dimensión Seguridad en el Trabajo

Puntaje Alto ($T > 60$). Representa el alto grado de satisfacción en los procedimientos del trabajo. Las personas con este puntaje, consideran sus actividades laborales como un medio para desarrollarse tanto a nivel personal como social. Sienten que su trabajo les ofrece los medios económicos y sociales para cubrir sus necesidades y las de sus seres queridos. Están satisfechos con el cumplimiento de sus derechos contractuales y la seguridad social que les ofrece la institución. Se describen con buena capacitación para seguir en el puesto o tener una carrera institucional.

Puntaje Bajo ($T < 40$). Por lo general, son personas con poca satisfacción en su trabajo.

Perciben poca remuneración por la actividad que realizan y reportan no tener cubiertas las necesidades personales o los derechos contractuales. Sienten injusticias en las oportunidades de ascensos, evaluaciones o en la capacitación que les brinda la institución o empresa. Es frecuente que se reporten con problemas de salud relacionados a las condiciones de trabajo.

Dimensión Integración al Puesto de Trabajo

Puntaje Alto ($T > 60$). Este nivel identifica a trabajadores con satisfacción en la integración con sus compañeros. Suelen ser personas cooperadoras, con facilidad para trabajar en equipo con alta competitividad. Están motivados para superar retos y muy dispuestos a ser líderes. Tienen capacidad de crear ambientes de trabajo satisfactorios para los demás, encontrar alternativas para motivar a sus compañeros o estar dispuesto a cooperar como subordinados.

Puntaje Bajo ($T < 40$). Las personas que reportan niveles bajos en esta dimensión, suelen expresar inconformidad con el cumplimiento de los objetivos institucionales, se desmotivan con facilidad y responsabilizan a los demás de los fracasos laborales. Por lo general, son personas poco cooperadoras, con conflictos interpersonales y baja capacitación para el puesto que desempeñan.

Dimensión Satisfacción por el Trabajo

Puntaje Alto ($T > 60$). El trabajador que se ubica en este nivel, suele ser comprometido con la misión de la institución. Mantiene dedicación exclusiva a sus funciones.

Frecuentemente, invierte de manera individual en su preparación para cumplir con sus objetivos y por consecuencia, recibe reconocimientos o distinciones por su actividad. Son personas que muestran los aspectos positivos del trabajo, se autovaloran con orgullo por pertenecer a la institución y sienten satisfacción por la retribución que se ofrece a sus funciones.

Puntaje Bajo ($T < 40$). Por el contrario del trabajador comprometido, las personas que obtienen puntajes en este nivel, se sienten insatisfechos por su actividad. Suelen tener

otras funciones fuera de la institución o empresa, su dedicación por lo tanto es parcial, incluso dentro de su horario de trabajo. Los reconocimientos obtenidos son escasos, sino es que puedan ser de amonestación o sanciones.

Dimensión Bienestar Logrado a Través del Trabajo

Puntaje Alto ($T > 60$). La persona que alcanza estos niveles, suelen estar satisfechas con el progreso personal, social y económico que han obtenido por su trabajo.

Considerar ser útiles en la sociedad y estar capacitado física y mentalmente para contribuir con buena imagen en la institución. Suelen cuidar su persona, mediante su salud y vestir. Suelen tener elementos que les identifiquen el progreso, esto es, equipo de trabajo moderno, medios de transporte y comunicación óptimos, buena calidad en los servicios sociales, de vivienda, etc.

Puntaje Bajo ($T < 40$). Por lo común, puntajes de este nivel sugieren trabajadores con riesgo en la salud física o emocional. Se sienten insatisfechos con la remuneración adquirida por su trabajo y por consecuencia, responsabilizan al entorno laboral por su precariedad. No se sienten identificados con los objetivos de la institución, perciben que a ellos no se les hace justicia social.

Dimensión Desarrollo Personal

Puntaje Alto ($T > 60$). El trabajador con este puntaje expresa su seguridad personal. Tienen buen estado de ánimo, son optimistas y de trato amable. Consideran estar logrando sus metas. Transmiten a los demás su entusiasmo, alegría y bienestar. Suelen tener metas claras, alcanzables y loables.

Puntaje Bajo ($T < 40$). Es el nivel de riesgo en la insatisfacción personal. El trabajador expresa inseguridad por los logros alcanzados, se siente vulnerable ante el trato con los usuarios o compañeros de trabajo. Puede considerar que el trabajo le ha

disminuido su capacidad física o emocional. Son pesimistas y opositoristas a retos o metas institucionales. (González, Hidalgo, Salazar, J.G. y Preciado, M. L., 2009, p.6).

Dimensión Administración del Tiempo Libre

Puntaje Alto ($T > 60$). La persona con este nivel suele ser planificadora, distribuye sus actividades laborales con las recreativas y de descanso. Cumplen plenamente con su horario y las tareas encomendadas sin menoscabo de sus compromisos personales y sociales. Suelen mantener la capacidad de equilibrio entre sus funciones del trabajo y su desarrollo personal.

Puntaje Bajo ($T < 40$). La falta de una buena administración del tiempo, suele ser característico de las personas con este puntaje. Prolongan su jornada laboral o suelen llevar trabajo a casa, lo que repercute en su descanso o recreación. Por lo común, no registran sus actividades y el tiempo que les lleva, suelen ser despreocupados por el cumplimiento de la tarea. Su laxitud puede ponerle en riesgo nutricional o emocional, es decir, incorporar algunas adicciones o tener conflictos interpersonales, dado el incumplimiento de la actividad recreativa y social. (González, Hidalgo, Salazar, & Preciado, 2009)

8. Operacionalización de las variables

Dimensiones	Definición conceptual	Definición Operacional	Indicadores	Escala de medición
Liderazgo	(1950, citado por Furnham 2003 Pág. 536), “el proceso mediante el cual se influye en el comportamiento de las personas o los grupos hacia el logro de los objetivos organizacionales”	La persona debe contar con un conjunto de habilidades para poder influenciar en la forma de pensar y de actuar de sus colaboradores, llevándolos a lograr los objetivos planteados. (1950, Citado por Furnham 2003 Pág. 536).	Estilos, Autocrático, Democrático Liberal	Test de liderazgo de kurt Lewin (1939) tipo likert de 33 preguntas, (acuerdo, desacuerdo)
Calidad de vida laboral	Proceso dinámico y continuo en el que la actividad laboral está organizada objetiva y subjetivamente, tanto en los aspectos operativos como relacionales, en orden a contribuir al más completo desarrollo del ser humano (Casas, Repullo, Lorenzo y Cañas, 2002).	Condiciones laborales del empleado que contribuyen en su bienestar.	Dimisiones: 1. Soporte institucional para el trabajo. 2.Seguridad en el trabajo 3.Integracion al puesto de trabajo. 4.satisfaccion por el trabajo 5.Bienestar logrado a través del trabajo. 6.El desarrollo personal logrado. 7.Administracion del tiempo libre	Test de C.V.T (2009) GOHISALO(González, Hidalgo, Salazar, J.G. y Preciado, M. L. Escala de Likert, 74 preguntas.

9. Marco Legal

Mediante el marco legal es relevante mencionar que para llevar a cabo el trabajo de tesis es de suma importancia tener en cuenta los códigos éticos y deontológicos de psicología, haciendo referencia a lo anterior.

De acuerdo con la ley 1090 (El Congreso de Colombia, 2006) por la cual se reglamenta el ejercicio de la profesión de Psicología, se dicta el Código Deontológico y Bioético y otras disposiciones.

Según el Artículo 2°. De los principios generales. Los psicólogos que ejerzan su profesión en Colombia se regirán por los siguientes principios universales: Responsabilidad, competencias, estándares morales y legales, anuncios públicos, confidencialidad, bienestar del usuario, relaciones profesionales, evaluación de técnicas, investigación con participantes humanos, cuidado y uso de los animales.

Artículo 2° Párrafo 9: Investigación con participantes humanos. El psicólogo aborda la investigación respetando la dignidad y el bienestar de las personas que participan y con pleno conocimiento de las normas legales y de los estándares profesionales que regulan la conducta de la investigación con participantes humanos.

Por otra parte, el Artículo 10. Deberes y obligaciones del psicólogo. Son deberes y obligaciones del psicólogo: se destaca en la investigación llevar a cabo el secreto profesional y Respetar los principios y valores.

- ✓ Guardar el secreto profesional sobre cualquier prescripción o acto que realizare en cumplimiento de sus tareas específicas, así como de los datos o hechos que se les comunicare en razón de su actividad profesional.
- ✓ Respetar los principios y valores que sustentan las normas de ética vigentes para el ejercicio de su profesión y el respeto por los derechos humanos.

A sí mismo para llevar a cabo los test que se van aplicar en la investigación, según el Artículo 49. Los profesionales de la psicología dedicados a la investigación son responsables de los temas de estudio, la metodología usada en la investigación y los materiales empleados en la misma, del análisis de sus conclusiones y resultados, así como de su divulgación y pautas para su correcta utilización. (ley1090, p.10).

Artículo 50. Los profesionales de la psicología al planear o llevar a cabo investigaciones científicas, deberán basarse en principios éticos de respeto y dignidad, lo mismo que salvaguardar el bienestar y los derechos de los participantes. (ley1090, p.51).

Resolución N° 008430 de 1993 (Ministerio de Salud , 1993) Por la cual se establecen las normas científicas, técnicas y administrativas para la investigación en salud.

Ahora bien, en el titulo 2 de la misma Resolución, encontramos el Artículo 6 el cual establece: La investigación que se realice en seres humanos se deberá desarrollar conforme a los siguientes criterios:

- Se ajustará a los principios científicos y éticos que la justifiquen.
- Se fundamentará en la experimentación previa realizada en animales, en laboratorios o en otros hechos científicos.
- Se realizará solo cuando el conocimiento que se pretende producir no pueda obtenerse por otro medio idóneo.
- Deberá prevalecer la seguridad de los beneficiarios y expresar claramente los riesgos (mínimos), los cuales no deben, en ningún momento, contradecir el artículo 11 de esta resolución.
- Contará con el Consentimiento Informado y por escrito del sujeto de investigación o su representante legal con las excepciones dispuestas en la presente resolución.

- Deberá ser realizada por profesionales con conocimiento y experiencia para cuidar la integridad del ser humano bajo la responsabilidad de una entidad de salud, supervisada por las autoridades de salud, siempre y cuando cuenten con los recursos humanos y materiales necesarios que garanticen el bienestar del sujeto de investigación.
- Se llevará a cabo cuando se obtenga la autorización: del representante legal de la institución investigadora y de la institución donde se realice la investigación; el Consentimiento Informado de los participantes; y la aprobación del proyecto por parte del Comité de Ética en Investigación de la institución. (Resolución N° 008430, p.1).

Para el desarrollo de una investigación el psicólogo debe disponer de un consentimiento informado, tomando como base el Artículo 14. Se entiende por Consentimiento Informado el acuerdo por escrito, mediante el cual el sujeto de investigación o en su caso, su representante legal, autoriza su participación en la investigación, con pleno conocimiento de la naturaleza de los procedimientos, beneficios y riesgos a que se someterá, con la capacidad de libre elección y sin coacción alguna. (Ministerio de Salud , 1993)

Así mismo refiere el Artículo 15. El Consentimiento Informado deberá presentar la siguiente información, la cual será explicada, en forma completa y clara al sujeto de investigación o, en su defecto, a su representante legal, en tal forma que puedan comprenderla.

Es relevante mencionar que en la investigación se trabajara con un grupo subordinado por lo cual apoyado en el capítulo v de las investigaciones en grupos subordinados Artículo 45. Es relevante mencionar que en la investigación se trabajará con un grupo subordinado por lo cual: Se entiende por grupos subordinados los siguientes: estudiantes, trabajadores de los laboratorios y hospitales, empleados y miembros de las fuerzas armadas, internos en reclusorios o centros de

readaptación social y otros grupos especiales de la población, en los que el Consentimiento Informado pueda ser influenciado por alguna autoridad. (Ministerio de Salud , 1993)

DOCTRINA No. 03 El Consentimiento Informado

El consentimiento. Es la expresión clara, precisa, autónoma y libre que da el usuario, luego de ser enterado de los pormenores de la intervención psicológica o de evaluación diagnóstica, para que el psicólogo proceda. (Doctrina No. 03, p.7).

Disposiciones del Tribunal Nacional Deontológico y Bioético de Psicología Teniendo en cuenta las consideraciones anteriores, el Tribunal Nacional Deontológico y Bioético de Psicología dispone:

- Toda intervención en las diferentes áreas de la psicología deberá contar con el Consentimiento Informado del usuario.
- Los diferentes campos disciplinares y profesionales de la psicología representados en Colegio Colombiano de Psicólogos elaborarán los respectivos modelos de consentimiento, que deberán estar sustentados teórica y metodológicamente y harán parte constitutiva de la presente Doctrina.
- El Consentimiento Informado deberá ser escrito y firmado por quien en el acto intervienen: usuario y psicólogo.
- Cuando la persona objeto de la intervención psicológica sea una incapaz absoluta, jurídicamente definida, el Consentimiento Informado deberá ser firmado por los dos padres, y en ausencia de uno de ellos por muerte o desaparición, lo podrá firmar el otro padre. (Doctrina No. 03, p.13).

Código deontológico y ético del psicólogo colombiano

- Secreto profesional

Artículo 35°. El psicólogo/a este obligado a guardar el secreto profesional en todo aquello que por razones del ejercicio de su profesión haya recibido información.

Artículo 36°. Toda la información que el/la Psicólogo/a recoge en el ejercicio de su profesión, sea en manifestaciones verbales expresas de sus clientes, sea en datos psicotécnicos o en otras observaciones profesionales practicadas, está sujeta a un deber y a un derecho de secreto profesional, del que, sólo podría ser eximido por el consentimiento expreso del cliente. El/la Psicólogo/a velará porque sus eventuales colaboradores se atengan a este secreto profesional.

Es de suma importancia mencionar que para una estable calidad de vida laboral para los empleados se debe tener en cuenta el Decreto 614 de 1984: Por el cual se determinan las bases para la organización y administración de la salud ocupacional en el País.

Artículo 2o. Objeto de la salud ocupacional. Las actividades de Salud Ocupacional tienen por objeto:

Propender por el mejoramiento y mantenimiento de las condiciones de vida y salud de la población trabajadora.

- Prevenir todo daño para la salud de las personas, derivado de las condiciones de trabajo.
- Proteger a la persona contra los riesgos relacionados con agentes físicos, químicos, biológicos, psicosociales, mecánicos, eléctricos y otros derivados de la organización laboral que puedan afectar la salud individual o colectiva en los lugares de trabajo.

Eliminar o controlar los agentes. Nocivos para la salud integral del trabajador en los lugares de trabajo.

- Proteger la salud de los trabajadores y de la población contra los riesgos causados por las radiaciones.
- Proteger a los trabajadores y a la población contra los riesgos para la salud provenientes de la producción, almacenamiento, transporte, expendio, uso o disposición de sustancias peligrosas para la salud pública. (Presidencia de la República, 1984)

De acuerdo a lo anterior, el **Artículo 9o.** Definiciones. Para efectos del presente Decreto se entenderá por Salud Ocupacional el conjunto de actividades a que se refiere el artículo 2o. de este Decreto y cuyo campo de aplicación comprenderá las actividades de Medicina de Trabajo, Higiene Industrial y Seguridad Industrial.

Higiene Industrial: Comprende el conjunto de actividades destinadas a la identificación, a la evaluación y al control de los agentes y factores del ambiente de trabajo que puedan afectar la salud de los trabajadores.

Seguridad Industrial: Comprende el conjunto de actividades destinadas a la identificación y al control de las causas de los accidentes de trabajo.

Medicina del Trabajo: Es el conjunto de actividades médicas y paramédicas destinadas a promover y mejorar la salud del trabajador, evaluar su capacidad laboral y ubicarlo en un lugar de trabajo de acuerdo a sus condiciones psicobiológicas.

Riesgo Potencial: Es el riesgo de carácter latente, susceptible de causar daño a la salud cuando fallan o dejan de operar los mecanismos de control. (Decreto 614 de 1984, Marzo 14).

CAPITULO III Programas de bienestar social: Es de destacar que para el desarrollo del bienestar social es importante según el artículo 23.

Área de protección y servicios sociales: En esta área se deben estructurar programas mediante los cuales se atiendan las necesidades de protección, ocio, identidad y aprendizaje del empleado y su familia, para mejorar sus niveles de salud, vivienda, recreación, cultura y educación.

Los programas de esta área serán atendidos en forma solidaria y participativa por los organismos especializados de seguridad y previsión social o por personas naturales o jurídicas, así como por los empleados, con el apoyo y la coordinación de cada entidad. (Departamento Administrativo de la Función Pública , 1998)

Artículo 24. Área de calidad de vida laboral. El área de la calidad de vida laboral será atendida a través de programas que se ocupen de problemas y condiciones de la vida laboral de los empleados, de manera que permitan la satisfacción de sus necesidades para el desarrollo personal, profesional y organizacional. Los programas de esta área deben recibir atención prioritaria por parte de las entidades y requieren, para su desarrollo, el apoyo y la activa participación de sus directivos. (ibid)

10. Metodología

11.1 Tipo de estudio

Enfoque Cuantitativo: debido a que los resultados surgieron mediante la revisión numérica de los datos estadísticos obtenidos.

Es secuencial y probatorio: teniendo en cuenta que se realizó de manera paulatina, ya que primero se realizó la revisión teórica de las variables y posteriormente se procedió a la recolección de datos mediante la aplicación de los instrumentos, con base en los resultados finalmente se lograron generar la discusión y las conclusiones.

No experimental, transeccional descriptivo

- No experimental: La investigación es no experimental teniendo en cuenta que las situaciones no fueron generadas y ya existían antes de realizar dicha investigación, tampoco se manipulo el ambiente, ya que se realizó en las actividades cotidianas de la empresa.
- Transeccional: es transeccional ya que la investigación se centra en establecer la relación entre dos variables, además la recolección de datos se llevó a cabo en un único momento, es decir, tanto el test de Calidad de vida laboral como el test de Liderazgo solo se aplicaron una única vez a cada participante.
- Descriptivo: Es de tipo descriptivo, ya que busca especificar propiedades y características importantes de los Estilos de liderazgo y Calidad de vida laboral en los empleados de la empresa Frigocafe S.A.

Método de estudio

- **Deductivo:** Es un estudio deductivo, teniendo en cuenta que parte de lo general a lo particular, iniciando en aspectos macro (teoría general) desde la psicología organizacional, finalizando en la explicación de un hecho específico, es decir, una explicación sobre los estilos de liderazgo y como estos se relacionan con la calidad de vida laboral en la empresa Frigocafe S.A.
- **Procedimiento:** Para el desarrollo de la presente investigación se establecieron cuatro (4) etapas descritas a continuación:
- **Etapas I:** Revisión teórica. Se realizó la revisión bibliográfica sobre el tema estilos de liderazgo y calidad de vida laboral.
- **Etapas II:** revisión de los instrumentos. Se revisó el instrumento de medición de Calidad de vida laboral GOHISALO, mediante un acercamiento a través de correo electrónico con la persona creadora del test (ver en anexos), la cual dio su autorización para la aplicación del instrumento, del mismo modo se realizó una revisión del test para medir estilos de liderazgo de Kurt Lewin, siendo este de libre publicación.
- **Etapas III:** Acercamiento a la población y recolección de la información. Se aplicaron los instrumentos a la muestra seleccionada de la empresa Frigocafe S.A
- **Etapas IV:** Análisis de datos. Se realizó el análisis de datos a través de programa de Excel dando como resultado un tabulado que permitió establecer una relación directa, la cual se sustenta desde la teoría y la revisión de antecedentes.

11.2 Fuentes y técnicas de recolección de información

Fuentes primarias:

Fuentes primarias: Implica utilizar técnicas y procedimientos que suministren información que el investigador recoge directamente, tal como cuestionarios: “supone su aplicación a una población bastante homogénea, con niveles similares y problemáticas semejantes” (Méndez, 2007, pág. 252)

Para la realización de la presente investigación se tuvo en cuenta los siguientes libros:

- ✓ Comportamiento Organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones.
(Chiavenato I. , 2009)
- ✓ Psicología orgnizacional, el comportamiento del individuo en las organizaciones.
(Furnham, 2001)
- ✓ Metodología de la investigación. (Fernández & Hernández-Sampieri, 2014)
- ✓ Administración. Una perspectiva global y empresarial. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)
- ✓ Metodología: diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. (Méndez, 2007)
- ✓ Psicología Organizacional aplicada a la gestión del capital humano (Urdaneta, 2007).

Fuentes secundarias:

Toda investigación implica acudir a este tipo de fuentes que suministran información básica. Se encuentra en las bibliotecas y está contenida en libros, periódicos y otros materiales documentales, como trabajos de grado, revistas especializadas, enciclopedias y diccionarios. (Méndez, 2007, pág. 249)

Para la realización de la presente investigación se tuvo en cuenta los siguientes antecedentes:

- Calidad de vida laboral en empleados temporales del Valle de Aburrá.

- Liderazgo transformador y satisfacción laboral: el rol de la confianza en el supervisor
- Calidad de vida laboral y su influencia sobre los resultados empresariales.
- Calidad de vida laboral y liderazgo en trabajadores asistenciales y administrativos en un centro oncológico.
- Relación entre la satisfacción laboral, el contrato psicológico, el tipo de vinculación y la antigüedad en docentes de una universidad privada Bogotá.
- Liderazgo para la Comunicación Eficaz de la Responsabilidad Social Empresarial en el Rotary Club
- Relationship between Leadership Behavior, Quality of Work Life and Human Resources Productivity
- Propuesta de un programa de calidad de vida laboral para los trabajadores de PDVSA CVP
- La importancia del liderazgo en las organizaciones.
- An Empirical Research on the Relationship between Quality of Work Life and Leadership Styles in SMEs
- Effect of quality of work life (qwl) on proactive and prosocial organizational behaviors.
- Quality of work life and job satisfaction among employee in government organizations in Iran.
- Organizational climate, leadership style and emotional intelligence as predictors of quality of work life among bank workers in Ibadan, Nigeria.
 - Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas.

Cuestionarios para la recolección de datos.

11.3 Liderazgo.

Test de liderazgo de Lewin (1939). Cuyo objetivo es medir la presencia de ciertas características que representan cada tipo de liderazgo (autocrático, democrático y liberal). Por lo tanto se hace pertinente una descripción del test.

Ficha técnica

Grupo de aplicación: directivos de la empresa frigo café s.a.

Nivel de escolaridad: mínima primaria completa.

Forma de aplicación: individual y colectiva.

Tiempo de aplicación: sin límite, 30-60 minutos aproximadamente.

Edad de aplicación: de 18 años en adelante.

Resultados que se ofrecen: identificar los estilos de liderazgo (autocrático, democrático y liberal).

Material de la prueba

Lápiz, papel y un borrador, además se requiere: una copia de la prueba impresa para cada sujeto a evaluar.

11.4 Calidad de vida laboral

Test de calidad de vida laboral CVTGOHISALO (Se cuenta con la autorización de los autores que validaron el cuestionario para medir calidad de vida laboral).

El objetivo del instrumento es identificar los niveles de calidad de vida laboral. Las dimensiones objetivas y subjetivas evaluadas son: Soporte institucional para el trabajo, Seguridad en el trabajo, Integración al puesto de trabajo, Satisfacción por el trabajo, Bienestar logrado a través del trabajo, Desarrollo personal y Administración del tiempo libre.

Ficha técnica.

Grupo de aplicación: empleados de la empresa frigo café s.a.

Nivel de escolaridad: mínima primaria completa.

Forma de aplicación: individual y colectiva.

Tiempo de aplicación: sin límite, 45 minutos aproximadamente.

Edad de aplicación: de 18 años en adelante.

Resultados que se ofrecen: la percepción de los trabajadores con respecto a las dimensiones objetivas y subjetivas que conforman la calidad de vida laboral.

Material de la prueba

Lápiz, papel y un borrador, además se requiere: una copia de la prueba impresa para cada sujeto a evaluar.

Baremo:

Soporte Institucional para el trabajo	Seguridad en el trabajo	Integración al puesto de trabajo	Satisfacción por el trabajo	Bienestar logrado a través del trabajo	Desarrollo personal	Administración del tiempo libre
38 a 56	37 a 60	35 a 40	39 a 44	40 a 44	27 a 32	18 a 20
29 a 37	24 a 36	30 a 34	34 a 38	37 a 39	22 a 26	15 a 17
0 a 28	0 a 23	0 a 29	0 a 33	0 a 36	0 a 21	0 a 14

11.5 Población y muestra

Para la presente investigación se trabajará con empleados tanto administrativos como operarios de la empresa Frigocafé S.A que posean una antigüedad laboral de seis (6) meses en adelante, la selección de la muestra se hará mediante un muestreo no probabilístico intencional, ya que los investigadores seleccionaran directa e intencionadamente los individuos de la población. A este grupo de trabajadores se pretende aplicar el Test GOHISALO (2009) para

medir calidad de vida laboral, del mismo modo el test de liderazgo kurt Lewin (1939) se aplicara a colaboradores que tengan personal a cargo y cumplan con las características mencionadas anteriormente donde se miden la presencia de ciertos aspectos que representan cada tipo de liderazgo (autocrático, democrático y liberal), el cual va permitir identificar el tipo de liderazgo de la muestra.

Por medio de los resultados que miden las dos variables del estudio se pretende explicar la relación entre cada estilo de liderazgo con la calidad de vida laboral; para ello se plantea un análisis por medio de la base de datos obtenida.

Tabla 1. Numero de áreas de trabajo y de colaboradores

Número de áreas de trabajo	Número de colaboradores
I Proceso	42
II Mantenimiento	7
III Compostaje o Ambiental	7
IV Calidad	3
V Transportadores	8
VI Corrales	5
VII Administrativos	7
Total	79

11.6 Técnicas para la recolección de información

Técnicas estadísticas

Durante el desarrollo de la investigación se implementarán tabulaciones elaboradas en Excel para el análisis de datos de tipo descriptivo (estadística descriptiva) y el software SPSS para la relación entre estilos de liderazgo y calidad de vida laboral.

11. Resultados

Tabla 2. Media

Dimensiones	N.Personas	Puntaje Mínimo	Puntaje medio	Puntaje Máximo	media	Desv. tipe
D.1	47	28 – 0	37 - 29	56 - 38	46,27	7,657
D.2	47	23 – 0	36 - 24	60 - 37	46,15	7,893
D.3	47	29 – 0	34 - 30	40 - 35	33,15	5,797
D.4	47	33 – 0	38 - 34	44 - 39	34,87	5,717
D.5	47	36 – 0	39 - 37	44 - 40	38,13	4,547
D.6	47	21 – 0	26 - 22	32 - 27	25,19	4,707
D.7	47	14 – 0	17 - 15	20 - 18	15,45	3,400

La presente tabla muestra el análisis de datos de tipo descriptivo (estadística descriptiva) realizada por el software SPSS con las Dimensiones que evalúa el Cuestionario C.V.T-GOHISALO para medir calidad de vida laboral, número de personas, Puntaje Mínimo, medio y Máximo, así como también la Media y su respectiva desviación típica. Teniendo como resultado que la media en la dimensión 1, se encuentra en el rango máximo con una puntuación de 46,27 y una desviación de 7,65, de igual forma la dimensión 2, la media se ubica en el rango máximo con una puntuación de 46,15 y su desviación típica de 7,89, por otro lado se encuentra la dimensión 3, en la cual ubica la media en el rango medio con la puntuación de 33,15 y una desviación de 5,79, del mismo modo la dimensión 4, la media se ubica en el rango medio con una puntuación de 34,87 y su desviación de 5,71 en cuanto a la dimensión 5, la media se encuentra en el rango medio con una puntuación de 38,13 y su desviación 4,54, por otro lado la dimensión 6 se ubica en el rango medio con el puntaje de 25,19 con una desviación de 4,70, por último en la dimensión 7, se ubica en el rango medio con una puntuación de 15,45 y una desviación de 3,400

La investigación realizada en la empresa Frigocafé S.A, arrojó como resultados finales, que el estilo de liderazgo democrático es el tipo de liderazgo predominante en la empresa,

puntuando un porcentaje del 86 % del total de los 7 jefes de área, seguido del estilo de liderazgo autocrático, que puntuó con un 14 % del total de los jefes de área participantes, así mismo se evidencia que en la empresa no hay un estilo de liderazgo liberal, tal como se presenta la tabla número 3.

Tabla 3. Estilos de liderazgo

Estilos de liderazgo		
Estilos de Liderazgo	Número de Personas	Porcentaje
Autocrático	1	14%
Democrático	6	86%
Liberal	0	0%
TOTAL	7	100%

Frente al instrumento aplicado para la medición de la calidad de vida laboral que puntuaron los empleados de Frigocafé S.A, se obtuvieron los siguientes resultados de acuerdo a cada dimensión, como lo indican las siguientes tablas:

Tabla 4. D1: Soporte institucional para el trabajo

D1: Soporte institucional para el trabajo		
Puntajes	N. Personas	Porcentaje %
Puntaje Alto (38 a 56)	40	85%
Puntaje Medio (29 a 37)	5	11%
Puntaje Bajo (0 a 28)	2	4%
TOTAL	47	100%

En la anterior tabla se evidencia que el 85% de los participantes, se encuentran ubicados en el rango de puntuación Alta, el 11% en puntuación Media y un 4% en puntuación Baja.

Tabla 5. Seguridad en el trabajo

D2: Seguridad en el trabajo		
Puntajes	N. Personas	Porcentaje %
Puntaje Alto (37 a 60)	43	92%
Puntaje Medio (24 a 36)	2	4%
Puntaje Bajo (0 a 23)	2	4%
TOTAL	47	100%

Los resultados obtenidos en la tabla anterior da cuenta que el 92% de los colaboradores obtuvieron un puntaje Alto entre 37 a 60, el 4% un puntaje Medio entre 24 a 36, y el 4% restante un puntaje Bajo entre 0 a 23.

Tabla 6. D3: Integración al puesto de trabajo

D3: Integración al puesto de trabajo		
Puntajes	N. Personas	Porcentaje %
Puntaje Alto (35 a 40)	23	49%
Puntaje Medio (30 a 34)	14	30%
Puntaje Bajo (0 a 29)	10	21%
TOTAL	47	100 %

La tabla número 6, muestra que el 49% de la población puntuó en el rango Alto, el 30% en el rango Medio y el 21% en un rango Bajo.

Tabla 7. D4: Satisfacción por el trabajo

D4: Satisfacción por el trabajo		
Puntajes	N. Personas	Porcentaje %

Puntaje Alto (39 a 44)	12	25%
Puntaje Medio (34 a 38)	14	30%
Puntaje Bajo (0 a 33)	21	45%
TOTAL	47	100%

Los resultados de la tabla anterior arrojaron que el 25% de los sujetos que realizaron la prueba se ubican en un rango Alto, el 30% en un rango Medio y el 45% en un rango Bajo.

Tabla 8. Bienestar logrado a través del trabajo

D5: Bienestar logrado a través del trabajo		
Puntajes	N. Personas	Porcentaje %
Puntaje Alto (40 a 44)	21	45%
Puntaje Medio (37 a 39)	14	30%
Puntaje Bajo (0 a 36)	12	25%
TOTAL	47	100 %

En la tabla 8 se expone que el 45 % de muestra posee un puntaje Alto con un rango entre 40 a 44, el 30% un puntaje Medio con un rango entre 37 a 39, y el 25% se encuentra en un puntaje Bajo con un rango de 0 a 36.

Tabla 9. Desarrollo personal

D6: Desarrollo personal		
Puntajes	N. Personas	Porcentaje %
Puntaje Alto (27 a 32)	18	38%
Puntaje Medio (22 a 26)	21	45%
Puntaje Bajo (0 a 21)	8	17%
TOTAL	47	100%

El 38% de la población obtuvo un puntaje Alto en el rango de 27 a 32, el 45% un puntaje Medio en un rango de 22 a 26 y el 17% se ubica en rango de 0 a 21 con una puntuación Bajo según el test de calidad de vida laboral, como se evidencia en la tabla número 9.

Tabla 10. Administración del tiempo libre

D7: Administración del tiempo libre		
Puntajes	N. Personas	Porcentaje %
Puntaje Alto (18 a 20)	14	30%
Puntaje Medio (15 a 17)	15	32%
Puntaje Bajo (0 a 14)	18	38%
TOTAL	47	100 %

Como se observa en la tabla anterior, se evidencia que el 30% de los participantes, se encuentran ubicados en el rango de puntuación Alta, el 32% en puntuación Media y un 38% en puntuación Baja.

12. Análisis y Discusión

En el presente apartado se realizará una explicación detallada sobre los hallazgos obtenidos con base en los cuestionarios (estilos de liderazgo de Kurt Lewin y Calidad de vida en el trabajo de GOHISALO) aplicados a la población de la empresa Frigocafé S.A y como estos (hallazgos) dan respuesta a los objetivos e hipótesis planteados inicialmente, teniendo en cuenta los antecedentes y la teoría propuesta en el marco teórico.

Con base a lo planteado en el objetivo general, los resultados arrojados exponen que el estilo de liderazgo con mayor predominancia en la empresa es el liderazgo democrático, con un 86% del total de los líderes participantes como se evidencia en la tabla número 3, frente a la calidad de vida laboral que se evidencio un promedio de una calidad de vida favorable, como se observa en la tabla número dos, en la cual se evidencia que la media de la dimensiones se encuentra entre los puntajes altos y medios, según lo planteado por Furnham

El estilo de liderazgo democrático analiza y toma las decisiones en grupo, en cuanto a las actividades y trabajos que realizan sus colaboradores este líder sugiere dos o más procedimientos alterativos que pueden elegir, sus trabajadores tienen la libertad de trabajar en grupo y con los compañeros que ellos quieran, por último el líder es objetivo, enfocado en los hechos, trata de ser un miembro regular en el grupo Furnham (2001, pág. 543)

De acuerdo con lo anterior el liderazgo democrático en la empresa Frigocafé S.A se refleja en la calidad de vida laboral de los colaboradores, en la medida en que los líderes retroalimentan de manera individual y grupal el trabajo realizado por sus colaboradores, del mismo modo los líderes entablan relaciones amigables reconociendo las labores que realizan sus subordinados, fomentan el trabajo en grupo implementando la participación en la toma de decisiones con relación a las actividades laborales.

En este orden de ideas la calidad de vida laboral (CVL) “puede definirse como proceso dinámico y continuo en el que la actividad laboral está organizada objetiva y subjetivamente, tanto en los aspectos operativos como relacionales, en orden a contribuir al más completo desarrollo del ser humano” (Casas, Repullo, Lorenzo, & Cañas, 2002, pág. 2)

El estilo de supervisión, el tipo de trato y la capacidad de planificación, son factores determinantes en el grado de satisfacción o de tensión de los subordinados así pues el jefe o líder además de poseer conocimientos, debe ser capaz de fijar objetivos, motivar al personal y crear una cultura de apoyo mutuo y de producción en la organización. (2002, p.13).

Frente al contexto laboral de Frigocafé S.A se presenta una calidad de vida laboral favorable para los colaboradores, de acuerdo a los resultados del cuestionario aplicado, los cuales dan cuenta que los empleados poseen condiciones que favorecen las actividades laborales cotidianas tales como: espacios físicos o instalaciones adecuadas, las herramientas necesarias para desempeñar sus labores, capacitaciones continuas, chequeos médicos, además la empresa procura velar por la integridad física y mental de sus colaboradores implementando plataformas de seguridad en el trabajo.

Teniendo en cuenta la teoría y de acuerdo con lo mencionado anteriormente se evidencia que el estilo de liderazgo democrático que se presenta en la empresa Frigocafé S.A se relaciona con la calidad de vida laboral que tienen los empleados, ya que las características que plantea el liderazgo democrático coincide con lo que se refiere a una calidad de vida laboral favorable tanto objetiva como subjetivamente.

Mediante la aplicación del test de estilos de liderazgo de Kurt Lewin y con el fin de dar respuesta al primer objetivo específico de identificar los estilos de liderazgo presentes en la Frigocafé S.A, se evaluaron a 7 líderes entre los cuales arrojaron como resultado que el estilo de

liderazgo democrático predomina en la empresa, ya que el 86% de los líderes puntuaron en este estilo de liderazgo, seguido del liderazgo autocrático con un 14% de la población y por último, ningún líder puntuó un liderazgo liberal, en este orden de ideas la empresa Frigocafé S.A cuenta con liderazgos democrático y autocrático, cabe aclarar que en su mayoría se establece el liderazgo democrático como predominante, de acuerdo con Escandón-Barbosa y Hurtado-Ayala, (2016) en su investigación sobre la Influencia de los estilos de liderazgo (autocrático, democrático y liberal) en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas, es habitual este comportamiento en cuanto a estilos de liderazgo en las empresas pertenecientes al sector secundario o de producción en Colombia.

Así mismo se da cumplimiento al segundo objetivo específico planteado, exponiendo las características de las condiciones encontradas en cuanto a la calidad de vida laboral que presentan los empleados de Frigocafé S.A, de acuerdo con Casas, Repullo, Lorenzo y Cañas, (2002) la calidad de vida laboral se clasifica en condiciones **objetivas** lo que para González, Hidalgo, Salazar y Preciado (2009) se denomina en dimensiones Seguridad en el trabajo y bienestar logrado a través del trabajo y satisfacción por la administración del tiempo libre. En cuanto a las **subjetivas** que para estos últimos autores corresponde a soporte institucional en el trabajo, integración al puesto de trabajo, desarrollo personal logrado por el trabajo, e integración al puesto de trabajo.

Las condiciones objetivas identificadas en los empleados de Frigocafé S.A surge como resultado un índice del 92% a favor de la seguridad en el trabajo propuesta por la empresa, lo cual indica que los empleados están conformes con aspectos salariales, los insumos brindados por la empresa para realizar sus labores, las instalaciones de la empresa, la seguridad en el trabajo que implementada la empresa en beneficio de sus colaboradores, este último punto se ve reflejado en el reconocimiento otorgado por POSITIVA compañía de seguros S.A en el año 2016

a la empresa Frigocafé S.A por sus buenas prácticas empresariales en seguridad y salud en el trabajo, teniendo en cuenta lo dicho por Casas y otros 2002, pág. 8 los trabajadores deben contar con un espacio o ambiente físico que les garantice protección y seguridad en su integridad físicas y mental, ya que no contar con un ambiente adecuado a la hora de realizar las actividades laborales puede ser un factor estresante que afecta de forma negativa en la calidad de vida laboral de las personas.

En relación a las condiciones objetivas, cabe mencionar que los empleados de Frigocafé S.A manifiestan estar de acuerdo con los espacios proporcionados para la realización de sus actividades laborales y la supervisión e instrucciones que reciben de sus jefes, al momento de desarrollar sus tareas en el ámbito laboral.

Del mismo modo la dimensión de bienestar logrado a través del trabajo obtuvo un porcentaje del 45% que indica que 21 personas de las 47 participantes “están satisfechas con el progreso personal, social y económico que han obtenido por su trabajo” (González, Hidalgo, Salazar, & Preciado, 2009) . Es de resaltar que uno de los principales motivadores en el ambiente laboral de acuerdo con (Casas y otros 2002, pág. 9) es el salario, teniendo en cuenta que este permite el sostenimiento económico no solo del individuo sino también de las personas a cargo (familia), lo cual le brinda un bienestar tanto en lo personal como en el área laboral.

Por ultimo dio como resultado que 18 personas de las 47 participantes las cuales equivalen al 38% de la población obtuvieron puntuación bajo en la dimensión de administración del tiempo libre, lo que indica que son personas que “Prolongan su jornada laboral o suelen llevar trabajo a casa, lo que repercute en su descanso o recreación. Por lo común, no registran sus actividades y el tiempo que les lleva, suelen ser despreocupados por el cumplimiento de la tarea” (González, y otros, 2010) de acuerdo con lo manifestado por Casas, et al 2002, p.10) los empleados que cuentan con

un horario laboral que les permita compartir con sus seres queridos y cuidar de ellos son personas que tienden a presentar una mayor satisfacción laboral.

Por otra parte las dimensiones subjetivas que se evidenciaron en la empresa Frigocafé S.A durante la aplicación del test son las siguientes: soporte institucional para el trabajo el 85% de la población, es decir 40 participantes puntuaron alto ante dicha dimensión, lo cual indica que estas personas poseen un nivel considerable de motivación y sentido de pertenencia, así mismo tiene claridad en las tareas y sus actividades van acorde con su perfil profesional, de acuerdo con lo enunciado por González, et al, (2014) , lo que Casas, et al. (2002 pág 11) reconocen como individuo y actividad profesional individuo y grupo laboral, lo cual se ve reflejado en la medida en que los empleados presentan mayor sentido de pertenencia cuando la empresa le brinda la posibilidad de ascensos y reconocimientos por su trabajo, en Frigocafé S.A se generan reconocimientos, tal como el empleado del mes, que contribuyen al bienestar laboral de los empleados.

Por otro lado, se encuentra la dimensión, de integración al puesto de trabajo, dicha dimensión hace parte de las condiciones subjetivas, arrojando los siguientes resultados, el 49%, que equivale a 23 personas, las cuales puntuaron alto, lo antes mencionado hace referencia “a trabajadores con satisfacción en la integración con sus compañeros. Suelen ser personas cooperadoras, con facilidad para trabajar en equipo con alta competitividad”. Según González, et al (2009). Como se mencionó anteriormente en el marco teórico.

Las relaciones entre los miembros del grupo de trabajo constituyen un factor central de la salud personal y organizacional, de hecho, las oportunidades de relación con los compañeros de trabajo es una variable habitualmente valorada, por el contrario la ausencia de contacto con otros trabajadores o la falta de apoyo y cooperación entre compañeros puede producir elevados niveles de tensión. (Casas, et al, 2002, p.12)

En la dimensión de satisfacción por el trabajo, se obtuvo que el 45%, que equivale a 21 personas, puntuó bajo, lo cual significa que, “las personas que obtienen puntajes en este nivel, se sienten insatisfechos por su actividad. Suelen tener otras funciones fuera de la institución o empresa, su dedicación por lo tanto es parcial, incluso dentro de su horario de trabajo” Según Gonzalez et al (2009). Los empleados de Frigocafé S.A se sienten en su mayoría insatisfechos con relación a su trabajo, debido a las extensas jornadas laborales y carga en sus actividades en el trabajo, los empleados que no cuentan con jornadas justas y una carga laboral extenuante son personas que presentan mayor irritabilidad, poca motivación frente a la realización de sus actividades en el ámbito laboral. Es de resaltar la relación entre esta dimensión satisfacción por el trabajo y la dimensión de administración del tiempo libre, este hecho se ve reflejado en las respectivas puntuaciones (bajas) arrojadas en los resultados, los hechos anteriormente relacionados no favorecen la calidad de vida laboral de los empleados de Frigocafé S.A. (Casas, et al, 2002, p.10)

Por ultimo en la dimensión denominada desarrollo personal los resultados arrojados dan cuenta que el 38% de los participantes puntuaron alto, lo cual indica que “tienen un estado de ánimo moderado, son optimistas y de trato amable. Consideran estar logrando sus metas. Transmiten a los demás su entusiasmo, alegría y bienestar. Suelen tener metas claras, alcanzables y loables” (Gonzalez, et al, 2009). Lo dicho anteriormente confirma que los empleados de Frigocafé S.A tienen un nivel medio-alto en la calidad de vida laboral.

Con respecto a la validación de las hipótesis, cabe mencionar que de acuerdo a los resultados hallados, se ha validado la hipótesis 1, teniendo en cuenta que el estilo de liderazgo que tiene mayor impacto frente a una calidad de vida favorable en la empresa Frigocafé S.A es el estilo de liderazgo democrático, el cual predomina con un porcentaje del 86% del total de los jefes de área participantes y se establece que la calidad de vida frente a este estilo de liderazgo se reflejó con una puntuación media-alta.

13. Conclusiones

De acuerdo con los resultados arrojados en la investigación se puede concluir que:

- ✓ El estilo de liderazgo que predomina en la empresa Frigocafe S.A, es el estilo de liderazgo democrático.
- ✓ Existe una relación directa entre el estilo de liderazgo democrático y una calidad de vida laboral con puntuaciones predominantemente altas en las dimensiones de soporte institucional para el trabajo, seguridad en el trabajo, integración al puesto de trabajo y bienestar logrado a través de trabajo.
- ✓ A pesar de que la calidad de vida laboral en la empresa Frigocafe S.A es predominantemente alta, algunas dimensiones dan muestra de acuerdo a sus puntuaciones que existen aspectos por mejorar.

14. Recomendaciones

- ✓ Se debe continuar con prácticas que permitan el mantenimiento de los aspectos positivos que presenta la organización, en lo que se refiere a soporte institucional y seguridad en el trabajo
- ✓ Realizar planes de mejora que hagan posible el incremento en las dimensiones integración al puesto de trabajo, bienestar logrado a través del trabajo y desarrollo personal, para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores.
- ✓ Ejecutar técnicas de intervención pensadas desde el bienestar del colaborador con respecto a la administración de las jornadas laborales, programas de bienestar y planes de carrera.
- ✓ implementar capacitaciones dirigidas a los colaboradores para fomentar el desarrollo de líderes autocráticos.
- ✓ Ampliar más las Investigaciones enfocadas en la calidad de vida laboral, dada la importancia e impacto en los colaboradores y las empresas.
- ✓ Promover el rol del psicólogo organizacional dinamizando esta mirada en las personas de las organizaciones desde la gestión o potencialización del recurso humano para su satisfacción en el trabajo y el desempeño en las empresas.

15. Bibliografía

- Adeyemo, D. A., Dzever, L. T., y Nyananyo, J. L. (2005). Organizational climate, leadership style and emotional intelligence as predictors of quality of work life among bank workers in Ibadan, Nigeria. *European Scientific Journal*, 11(4), 110-130.
- Barahona, H., Roberto, D. R., y Torres, U. E. (2011). Los líderes en el siglo XXI. *Entramado*, 7(2), 86-97.
- Barzegar, M., y Afzal, E. (2012). Relationship between Leadership Behavior, Quality of Work Life and Human Resources Productivity. *Iran revista International Journal of Hospital*, 1(1), 1-14.
- Calderon, G (2006). La gestión humana y sus aportes a las organizaciones colombianas. *Revista Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, V19 (31), 9-55.
- Casas, J., Repullo, J., Lorenzo, S., y Cañas, J. (2002). Dimensiones y medición de la calidad de vida laboral en profesionales sanitarios. *Revista de administración sanitaria*, VI(23), 143-160.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano: El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. Colombia: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones* (2 ed.). México: Mcgraw-Hill.
- Contreras, F., Espinosa, J. C., Hernández, F., y Acosta, N. (2013). Calidad de vida laboral y liderazgo en trabajadores asistenciales y administrativos en un centro oncológico de Bogotá (Colombia). *Psicología desde el Caribe. Universidad del Norte*, 30(3), 569-590.
- Departamento Administrativo de la Función Pública . (1998). *Decreto 1567 de 1998. Por el cual se crean el Sistema Nacional de Capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado*. . Bogotá: Diario Oficial No. 43.358, del 10 de agosto de 1998 .

- El Congreso de Colombia. (2006). *LEY 1090 DE 2006. Por la cual se reglamenta el ejercicio de la profesión de Psicología, se dicta el Código Deontológico y Bioético y otras disposiciones*. Bogotá: Diario Oficial No. 46.383 de 6 de septiembre de 2006.
- Escandón-Barbosa, D. M., y Hurtado-Ayala, A. (2016). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas. *Estudios Gerenciales*, 32(139), 137-145.
- Fernández, C., y Hernández-Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación* (5 ed.). México: Mcgraw-Hill.
- Furnham, A. (2001). *Psicología orgnizacional, el comportamiento del individuo en las organizaciones*. Colombia: Universidad Iberoamericana.
- Gómez, M. A. (2010). Calidad de vida laboral en empleados temporales del valle de Aburrá - Colombia. *Revista Ciencias Estratégicas*, 18(24), 225-236.
- González, P., Peiró, J. M., Bravo, y Jesús, M. (2014). Calidad de vida laboral . En J. M. Peiro, y F. Prieto, *Tratado de psicología del trabajo I: La actividad laboral en su c ontexto (en papel)* (págs. 161-186). España: Síntesis.
- González, R., Hidalgo, G., Salazar, J. G., y Preciado, M. d. (2009). Elaboración y Validación del Instrumento para Medir Calidad de Vida en el Trabajo “CVT-GOHISALO”. www.cienciaytrabajo.cl , 332-340.
- Huerta, P. C., Pedraja, L. M., Contreras, S. E., y Almodóvar, P. (2011). Calidad de vida laboral y su influencia sobre los resultados empresariales. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XVII(4), 658-676.
- Kanten, P. (2014). Effect of quality of work life (qwl) on proactive and prosocial organizational behaviors: A research on health sector employees. *The Journal of Faculty of Economics*, 19(1), 251-274.

- Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva global y empresarial* (14 ed.). México: McGraw-Hill .
- León, J. L. (2013). *Aportes del liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo al clima organizacional: un análisis del caso Bancolombia de Arauca*. Manizales: Universidad Nacional de Colombia - Sede Manizales.
- Lewin, K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology, 10*(2), 271-299.
- López, E. (15 de mayo de 2013). *La importancia del liderazgo en las organizaciones*. Obtenido de Depósito Digital de Documentos de la UAB :
https://ddd.uab.cat/pub/tfg/2013/110463/TFG_elopezmartinez.pdf
- Manso, J. (oct., nov., dic. de 2002). El legado de Frederick Irvin Herberg. *Revista Universidad Eafit*(128), 79-86.
- Marín, M. D. (2011). *Propuesta de un programa de calidad de vida laboral para los trabajadores de PDSVA CVP, Puerto Ordaz*. Ciudad Guyana: Universidad Católica Andrés Bello.
- Méndez, C. E. (2007). *Metodología: diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*. México: Limusa.
- Ministerio de Salud . (1993). *Resolución Número 8430 de 1993*. Bogotá: El Ministerio.
- Nanjundeswaraswamy, T. S., y Swamy, D. R. (2012). A literature review on quality of work life and leadership styles. *International Journal of Engineering Research and Applications, 2*(3), 1053-1059.
- Nekouei, M. H., Othman, M. B., Masud, J. B., y Ahmad, A. B. (2014). Quality of Work Life and Job Satisfaction among employee in government organizations in IRAN. *J. Basic. Appl. Sci. Res., 4*(1), 217-229.

- Noriega, M. G. (2008). La importancia del liderazgo en las organizaciones. *Temas de Ciencia y Tecnología*, 21(36), 25 - 29.
- Ogliastri, E., McMillen, C., Arias, M. E., de Bustamante, C., Dávila, C., Dorfman, P., . . . Martínez, S. (1999). Cultura y liderazgo organizacional en 10 países de América Latina. El estudio Globe Academia. *Revista Latinoamericana de Administración*(22), 29-57.
- Padilla, G. (2014). *Desarrollo de una evaluación 360° para mandos directivos en equívida*. Quito. Pontificia universidad católica del ecuador. Facultad de psicología.
- Pazos, A. C. (2014). *Calidad de vida laboral de un grupo de personas en situación de discapacidad*. Cali 2013 . Cali: Universidad del Valle. Facultad de Salud.
- Presidencia de la República. (1984). *Decreto 614 de 1984. Por el cual se determinan las bases para la organización y administración de Salud Ocupacional en el país*. Bogotá: Diario Oficial No. 36561 de marzo 14 de 1984.
- Project Management en Supply Chain . (4 de junio de 2014). *Sector primario, secundario y terciario: Los sectores de producción y sus características*. Obtenido de Project Management en Supply Chain : <http://retos-operaciones-logistica.eae.es/los-sectores-de-produccion-y-sus-caracteristicas>
- Psicore. Evaluaciones Psicométricas . (s.f.). *Perfil de liderazgo empresarial*. Obtenido de Psicore: <http://www.psicore.ws/manual.pdf>
- Sánchez, D. L. (2013). *Influencia de la Calidad de Vida Laboral en los Individuos y las Organizaciones*. Bogotá: Universidad de La Sabana, Facultad de Psicología.
- Urdaneta, O. (2007). *Psicología organizacional: aplicada a la gestión del capital humano*. Bogotá: 3R Editores.

16. Anexos

Anexo 1. Consentimiento Informado para Calidad de Vida Laboral

CONSENTIMIENTO INFORMADO

FECHA: _____

Yo _____, identificado con c.c. No. _____ de _____, declaro que por voluntad propia doy pleno consentimiento para participar en la prueba psicológica conducente a evaluar la Calidad de Vida Laboral.

Declaro además que he recibido explicación clara y suficiente, de la naturaleza y propósitos de la prueba y la razón específica por la que seré sometido(a) a ésta y sobre la manera en que serán utilizados los resultados.

Soy consciente de que la totalidad de los aspectos serán explicados una vez terminada la prueba, que puedo dar por terminada mi participación en ella en cualquier momento sin que por ellos sea sometido(a) a sanción alguna y que los resultados que se refieran a mí serán anónimos.

Firma del Participante: _____

C.C. _____

Firma de estudiante de Psicología _____

C.C. _____

Firma de estudiante de Psicología _____

C.C. _____

Firma de estudiante de Psicología _____

C.C. _____

Anexo 2. Consentimiento Informado de Estilos de Liderazgo**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

FECHA: _____

Yo _____, identificado con c.c. No. _____ de _____, declaro que por voluntad propia doy pleno consentimiento para participar en la prueba psicológica conducente a evaluar los Estilos de Liderazgo.

Declaro además que he recibido explicación clara y suficiente de la naturaleza y propósitos de la prueba y la razón específica por la que seré sometido(a) a ésta y sobre la manera en que serán utilizados los resultados.

Soy consciente de que la totalidad de los aspectos serán explicados una vez terminada la prueba, que puedo dar por terminada mi participación en ella en cualquier momento sin que por ellos sea sometido(a) a sanción alguna y que los resultados que se refieran a mí serán anónimos.

Firma del Participante: _____

C.C. _____

Firma de estudiante de Psicología _____

C.C. _____

Firma de estudiante de Psicología _____

C.C. _____

Firma de estudiante de Psicología _____

C.C. _____

Anexo 3. Cuestionario para evaluar la calidad de vida laboral CVT - GOHISALO

Las siguientes preguntas deberán reflejar su grado de satisfacción con respecto a los diferentes tópicos marcados y serán contestadas en una escala de 0 a 4, solamente marcaré con una X el cuadro que corresponda a su respuesta. Es muy importante no dejar preguntas					
	0 Nada satisfecho	1 Poco satisfecho	2 Moderadamente satisfecho	3 Satisfecho	4 Muy satisfecho
1. Con respecto a la forma de contratación con que cuento en este momento, me					
2. En relación con la duración de mi jornada de trabajo, me					
3. Con respecto al turno de trabajo que tengo asignado. me					
4. En cuanto a la cantidad de trabajo que realizo durante mi jornada de trabajo mi grado de satisfacción es					
5. Es el grado de satisfacción que siento por la forma en que están diseñados los procedimientos para realizar mi					
6. Este es el nivel de satisfacción que tengo con respecto al proceso que se sigue para					
7. El siguiente es mi grado de satisfacción con respecto al					
8. Comparando mi pago con el que se recibe por la misma función en otras instituciones					
9. El siguiente es el grado de satisfacción que tengo en cuanto al sistema de seguridad social al que estoy					
10. Es mi grado de satisfacción con respecto a los planes de					
11. Es mi grado de satisfacción con respecto a las condiciones físicas en mi área laboral (ruido, iluminación,					
12. Es mi satisfacción con respecto a las oportunidades de					
13. Mi grado de satisfacción por el tipo de capacitación que recibo por parte de la					
14. Mi grado de satisfacción por trabajar en la empresa (comparando con otras					
15. Con relación a las funciones que desempeño en esta empresa, mi nivel de					
16. Mi grado de satisfacción por el uso que hago en este trabajo de mis					
	0 Nada satisfecho	1 Poco satisfecho	2 Moderadamente satisfecho	3 Satisfecho	4 Muy satisfecho

17. Mi grado de satisfacción al realizar todas las tareas que se					
18. Grado de satisfacción que siento del trabajo que tengo con mis compañeros de					
19. Es el grado de satisfacción que tengo con respecto al					
20. Satisfacción que siento con relación a las oportunidades que tengo para aplicar mi creatividad e iniciativa en mi					
21. Con respecto al reconocimiento que recibo de otras					
22. Mi grado de satisfacción ante mi desempeño como					
23. Con respecto a la calidad de los servicios básicos de mi					
24. El grado de satisfacción que siento con respecto a las dimensiones y distribución de mi vivienda,					
Las siguientes preguntas deberán ser contestadas en escala de frecuencia y de acuerdo también a su perspectiva personal. Va del 0 al 4, solamente pondrá una X en el cuadro que corresponda a su respuesta. Es muy importante no dejar preguntas sin contestar. 0 corresponde a nunca y 4 a siempre					
	0 Nunca	1 Casi nunca	2 Algunas veces	3 Casi siempre	4 Siempre
25. La necesidad de llevar trabajo a casa se presenta					
26. Se me ha indicado de manera clara y precisa la forma en que debo hacer mi					
27. Me dan a conocer la forma en que se evalúan los procedimientos que sigo para					
28. Recibo los resultados de la supervisión de mi trabajo como retroalimentación					
29. Considero que mi salario es suficiente para satisfacer mis					
30. Considero que recibo en cantidad suficiente los insumos necesarios para la realización de mis actividades					
31. Considero que la calidad de los insumos que recibo para					
32. Corresponde a la frecuencia en que en mi empresa se respetan mis derechos					

	0 Nunca	1 Casi nunca	2 Algunas veces	3 Casi siempre	4 Siempre
33. Tengo las mismas oportunidades que los compañeros de mi categoría laboral, de acceder a cursos de capacitación					
34. Me siento identificado con los objetivos de la empresa					
35. ¿Qué tanto percibo que mi trabajo es útil para otras Personas?					
36. Mi trabajo contribuye al logro de los objetivos comunes con mis compañeros de trabajo					
37. Me siento motivado para estar muy activo en mi trabajo					
38. Disfruto usando mis habilidades y destrezas en las actividades laborales diarias					
39. Cuando surgen conflictos en mi trabajo, éstos son resueltos por medio del diálogo					
40. Busco los mecanismos para quitar los obstáculos que identifico en el logro de mis objetivos y metas de trabajo					
41. Cuando se me presentan problemas en el trabajo, recibo muestras de solidaridad por parte de mis compañeros					
42. Obtengo ayuda de mis compañeros para realizar mis tareas, cuando tengo dificultad para cumplirlas					
43. Existe buena disposición de mis subordinados para el desempeño de las actividades laborales y la resolución de problemas					
44. Mi jefe inmediato muestra interés por la calidad de vida de sus trabajadores					
45. Mi jefe inmediato muestra interés por la satisfacción de mis necesidades					
46. Mi jefe inmediato se interesa por conocer y resolver los problemas de mi área laboral					

46. Mi jefe inmediato se interesa por conocer y resolver los problemas de mi área laboral					
47. Cuento con el reconocimiento de mi jefe inmediato, por el esfuerzo en hacer bien mi trabajo					
48. Cuento con apoyo de mi jefe para resolver problemas y simplificar la realización de mis tareas					
49. Cuando tengo problemas <u>extralaborales</u> , que afectan mi trabajo, mi jefe está en disposición de apoyarme					
50. Recibo retroalimentación por parte de mis compañeros y superiores en cuanto a la evaluación que hacen de mi trabajo					
51. En mi empresa se reconocen los esfuerzos de eficiencia y preparación con oportunidades de promoción					
52. Considero que tengo libertad para expresar mis opiniones en cuanto al trabajo sin temor a represalias de mis jefes					

	0 Nunca	1 Casi nunca	2 Algunas veces	3 Casi siempre	4 Siempre
53. Mi trabajo me brinda la oportunidad de hacer frente a cualquier situación adversa que se me presente					
54. Recibo de parte de los usuarios o clientes de la empresa, muestras de reconocimiento por las actividades que realizo					
55. Mi trabajo me permite cumplir con las actividades que planeo para cuando estoy fuera del horario de trabajo					
56. Mis actividades laborales me dan oportunidad de convivir con mi familia					
57. Mis horarios de trabajo me permiten participar en la realización de actividades domésticas					
58. Mis actividades laborales me permiten participar del cuidado de mi familia (hijos, padres, hermanos, y/u otros)					
59. Cuento con la integridad de mis capacidades físicas, mentales y sociales para el desempeño de mis actividades diarias (vestir, caminar, trasladarse, alimentarse, etc.)					
60. Cuento con la integridad de mis capacidades físicas, mentales y sociales para el <u>desempeño</u> de mis actividades laborales					
61. En mi trabajo se me realizan exámenes de salud periódicos (por parte de la empresa)					
62. Mi trabajo me permite acceder en cantidad y calidad a mis alimentos					

alimentos					
En este otro grupo de cuestionamientos, deberá contestar su grado de acuerdo, solamente pondrá una X en el cuadro que corresponda a su respuesta. Es muy importante no dejar preguntas sin contestar. O corresponde a nada de acuerdo y 4 totalmente de acuerdo					
	0 Nada de acuerdo	1 Poco de acuerdo	2 Moderadamente de acuerdo	3 De acuerdo	4 Muy de acuerdo
63. Las oportunidades de cambios de categoría (movimientos de escalafón) se dan en base a <u>curriculum</u> y no a <u>influencias</u>					
64. Tengo la posibilidad de mejorar mi nivel de vida en base a mi <u>trabajo</u> en esta empresa					
65. Considero que el puesto de trabajo que tengo asignado va de acuerdo con mi preparación académica <u>y/o</u> <u>capacitación</u>					
66. Mi trabajo contribuye con la buena imagen que tiene la empresa ante sus usuarios					
67. Considero que el logro de satisfactores personales que he alcanzado se deben a mi trabajo en la empresa					

	0 Nada de acuerdo	1 Poco de acuerdo	2 Moderadamente de acuerdo	3 De acuerdo	4 Muy de acuerdo
68. Mis potencialidades mejoran por estar en este trabajo					
69. Considero que mi empleo me ha permitido tener el tipo de vivienda con que cuento					
70. Considero que el trabajo me ha permitido brindar el cuidado necesario para conservar la integridad de mis capacidades físicas mentales y sociales					
71. Desde mi perspectiva, mi ingesta diaria de alimentos es suficiente en calidad y cantidad					
72. Los problemas de salud más frecuentes de los trabajadores de mi empresa, pueden ser resueltos por los servicios de salud que me ofrece la misma					
Marque su grado de compromiso para las siguientes cuestionas, solamente pondrá una X en al cuadro qua corresponda a su respuesta. Es muy importante no dejar preguntas sin contestar. O corresponde a nulo compromiso y 4 a total compromiso					
	0 Nulo compromiso	1 Poco compromiso	2 Moderado compromiso	3 Mucho compromiso	4 Total compromiso
73. Es el grado de compromiso que siento hacia el logro de mis objetivos, con respecto al trabajo					
74. Es el grado de compromiso que siento hacia el logro de los objetivos de la empresa					

Anexo 4. Test de Liderazgo (Kurt Lewin)

TEST DE LIDERAZGO (Kurt Lewin)

Lea los siguientes enunciados. Marque la **A** si está de acuerdo, y la **D** si está en desacuerdo.

1. Un mando que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina. A / D
2. Los empleados obedecen mejor los mandos amistosos que a los que no lo son. A / D
3. Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del jefe. El mando ha de mantener los mínimos contactos y comunicaciones personales con sus subordinados. A / D
4. Un mando debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda. A / D
5. Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes. A / D
6. Un mando no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones entre sus subordinados. A / D
7. Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina. A / D
8. Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa. A / D
9. Cuando un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da aun problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenerse a ella. A / D
10. Cuando hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo. A / D
11. Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte. A / D
12. El mando debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo. A / D
13. Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer ciertas reparaciones. La mayoría de los trabajadores prefiere noviembre. Usted decide que será octubre. A / D
14. Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer las reparaciones en la planta. Un subordinado dice que la mayoría prefiere noviembre. La mejor solución es someter el asunto a votación. A / D
15. Para comunicaciones diarias de rutina, el mando debe alentar a sus subordinados a que se pongan en contacto con él. A / D

16. En grupo rara vez se encuentran soluciones satisfactorias a los problemas. A / D
17. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, lo mejor que puede hacer el mando es llamar a los dos a su despacho y buscar una solución entre los tres. A / D
18. Los empleados que demuestren ser competentes no deben ser supervisados. A / D
19. Cuando se discuten asuntos importantes, el supervisor no debe permitir al subordinado que manifieste sus diferencias de opiniones, excepto en privado. A / D
20. Un mando debe supervisar las tareas de cerca, para tener oportunidad de establecer contactos y dirección personal. A / D
21. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, el mando debe pedirles que se reúnan para que resuelvan sus diferencias y que le avisen del resultado. A / D
22. Un buen mando es aquél que puede despedir fácilmente aun subordinado cuando lo crea necesario. A / D
23. Lo mejor que puede hacer un supervisor al asignar un trabajo es solicitar a subordinado que le ayude a preparar los objetivos. A / D
24. Un mando no debe preocuparse por las diferencias de opinión que tenga con su personal. Se atiene al buen juicio de sus subordinados. A / D
25. Un subordinado debe lealtad en primer lugar a su mando inmediato. A / D
26. Cuando un subordinado critica a su jefe, lo mejor es discutir dichas diferencias en forma exhaustiva. A / D
27. Al supervisor le basta obtener datos de cada unidad bajo su supervisión para comparar resultados y detectar fácilmente las deficiencias. A / D

27. Al supervisor le basta obtener datos de cada unidad bajo su supervisión para comparar resultados y detectar fácilmente las deficiencias. A / D
28. Cuando se fijan objetivos, un mando no debe confiar mucho en las recomendaciones de sus subordinados. A / D
29. Cuando se tienen que fijar objetivos, el supervisor debe fijarlos de preferencia a través de una discusión amplia con los subordinados inmediatos. A / D
30. Son los subordinados mismos quienes deben procurarse adecuada información para su autocontrol. A / D
31. No conviene promover reuniones de grupo pequeño con el personal. Es preferible realizar asambleas para comunicar las decisiones importantes. A / D
32. Para ventilar los problemas de trabajo son preferibles los grupos pequeños, coordinados por el mando, alas asambleas. A / D

Material complementari
17 de juny de 2005

2/2

Aposta – Escola de Cooperativisme

Curs d'Habilitats Directives
FM5026

33. El buen jefe se preocupa sólo de los resultados, sin entrometerse nunca a examinar los métodos y procedimientos que emplea su personal. A / D

Aquí abajo ponga un círculo en las preguntas que contesté "de acuerdo" y sume el número de círculos de cada columna.

ESTILO 1	ESTILO 2	ESTILO 3
1	2	3
4	5	6
7	8	9
10	11	12
13	14	15
16	17	18
19	20	21
22	23	24
25	26	27
28	29	30
31	32	33

El estilo 1 es el "autoritario";

El 2, el "democrático";

El 3, el "laissez faire".

VEA CUÁL PREDOMINA Y EN QUÉ PROPORCIÓN.