

## INFLUENCIA DEL LIDERAZGO EN LA CALIDAD DE VIDA LABORAL (CVL) EN EL GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE

Itala Arbulú-Baquedano<sup>1</sup>; Silvia A. Herna-Rosillo<sup>2</sup>; José F. Echevarria-Jara<sup>2</sup>; Guido<sup>2</sup> Alarcón-Villanueva<sup>2</sup>

### Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo general determinar la influencia del liderazgo de los directivos de las Gerencias del Gobierno Regional de Lambayeque en la calidad de vida laboral (CVL) del personal técnico-administrativo nombrado durante el primer semestre del año 2014. Para ello se utilizó cinco instrumentos de investigación: para la medición de estilos de liderazgo, (a) test de liderazgo de Kurt Lewin; y para la medición de CVL, (b) cuestionario de factores psicosociales de Noemí Silva – Manuel Pando, (c) cuestionario sobre estrés laboral de la OIT-OMS, (d) escala de Maslach Burnout Inventory, y el (e) inventario de violencia y acoso psicológico en el trabajo, aplicados a una muestra de 71 directivos líderes y 249 trabajadores, ambos correspondientes a 11 gerencias de línea del GRL. Los resultados indican que el liderazgo de los directivos influye parcialmente en sólo dos de las catorce dimensiones evaluadas en calidad de vida laboral: condiciones del lugar de trabajo como factor psicosocial y la despersonalización como parte del síndrome de Burnout. Y el estilo de liderazgo democrático predomina en el 90% de los directivos del Gobierno Regional de Lambayeque, confirmando que sólo el 6% de las personas encuestadas poseen un liderazgo autoritario y un 4% un liderazgo *laissez faire*.

**Palabras claves :** Liderazgo, calidad de vida laboral, factores psicosociales en el trabajo, síndrome de Burnout, estrés laboral.

## INFLUENCE OF LEADERSHIP IN THE QUALITY OF LABOR LIFE (CVL) IN THE REGIONAL GOVERNMENT OF LAMBAYEQUE

### Abstract

The present study had as general objective to determine the influence of the leadership of the managers of the Regional Government of Lambayeque in the quality of working life (CVL) of the technical-administrative personnel appointed during the first semester of the year 2014. For this it was used Five research tools: for the measurement of leadership styles, (a) Kurt Lewin's leadership test; And for the measurement of CVL, (b) psychosocial factors questionnaire by Noemí Silva - Manuel Pando, (c) ILO-WHO workload questionnaire, (d) Maslach Burnout Inventory scale, and Violence and psychological harassment at work, applied to a sample of 71 leading managers and 249 workers, both corresponding to 11 line managers of the GRL. The results indicate that managerial leadership partially influences only two of the fourteen dimensions assessed in the quality of work life: workplace conditions as a psychosocial factor and depersonalization as part of Burnout syndrome. And the style of democratic leadership predominates in 90% of the directors of the Regional Government of Lambayeque, confirming that only 6% of the people surveyed have authoritarian leadership and 4% *laissez faire* leadership.

**Key words:** Leadership, quality of work life, psychosocial factors at work, burnout syndrome, work stress.

<sup>1</sup>Gobierno Regional de Lambayeque, Perú

<sup>2</sup>Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque, Perú

itala\_arbulu@hotmail.com

silvia.herna@hotmail.com;

jecheverria@unprg.edu.pe; galarcon1@hotmail.com.

Ambas poblaciones fueron evaluadas en 11 estratos poblacionales correspondientes a las Gerencias Regionales: General; de Educación; de salud; de Transportes y Comunicaciones; de Agricultura; de Trabajo y Promoción del Empleo; de Comercio Exterior y Turismo, de Infraestructura, Construcción, Vivienda y Saneamiento; de Recursos Naturales y Gestión del Medio Ambiente; de Desarrollo Productivo y de Programas Sociales.

Asimismo, se utilizaron cinco instrumentos; para la población A se utilizó el test de liderazgo de Kurt Lewin, y para la población B se decidió evaluar 14 dimensiones de la calidad de vida laboral del personal técnico administrativo nombrado mediante cuatro instrumentos, cuyas dimensiones coinciden con los factores propuestos por Herranz Bellido de la Universidad de Alicante, como se muestra en la Tabla 1, y son el cuestionario de factores psicosociales en el trabajo, la escala de Maslach Burnout, cuestionario de estrés laboral y el inventario de violencia y acoso psicológico IVAPT-Pando.

El test de liderazgo de Kurt Lewin, de 33 ítems evalúan tres estilos de liderazgo: democrático, autoritario y laissez faire. En este estudio se evaluó a gerentes, directores, subdirectores, jefes de oficina entre otros, donde de acuerdo a las premisas se tiene dos alternativas de decisión; “A” si está de acuerdo y “D” si está en desacuerdo.

El cuestionario de factores psicosociales en el trabajo, fue de 46 ítems en siete dimensiones, (condiciones del lugar del trabajo, carga de Trabajo, contenido y características de la tarea, exigencias laborales, papel laboral y desarrollo de la carrera, interacción social y aspectos organizacionales, y remuneraciones del rendimiento) que se valoran por una escala de frecuencia de cuatro grados tipo Likert, que va desde 0 = nunca, hasta la puntuación 4 = siempre. Se consideraron a la interacción social y aspectos organizacionales como parte de la implicación en el trabajo y el contenido y características de la tarea como jornada laboral.

**Tabla 1**  
*Factores, instrumentos y dimensiones de la CVL, considerados en el estudio*

<b>Factores de la calidad de vida laboral</b> (Herranz Bellido , 2004) <b>Universidad de Alicante</b>	<b>Instrumentos utilizados para la evaluación de CVL</b> (Arbulú Baquedano & Herna Rosillo, 2014) <b>Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo</b>	<b>Dimensiones abarcadas por los instrumentos utilizados en el estudio</b>
Diseño del entorno de trabajo Carga de trabajo Jornada de trabajo Implicación en el trabajo Remuneración	<b>Cuestionario de factores psicosociales</b> <b>Noemí Silva- Manuel Pando</b>	Condiciones del lugar de trabajo Carga de trabajo Contenido y características de la tarea Exigencias laborales Papel laboral y desarrollo de la Carrera Interacción social y aspectos organizacionales Remuneración del rendimiento

## Introducción

El liderazgo ha tomado mayor importancia en los últimos años, como uno de los actores principales del logro de objetivos organizacionales, y como guía del buen desarrollo de las empresas al bienestar de los colaboradores. Según, (Siliceo Aguilar, Casares Arrangoiz, & Gonzáles Martínez, 1999) mencionan que el líder es la persona que ejerce el liderazgo, promueve la productividad, crea una atmósfera que invita a ella, predica con el ejemplo y es el creador y sostén de la cultura organizacional orientada a la calidad y al servicio, pues es él, quien hace competitiva la organización y quien influye en los miembros del equipo.

Ante esta perspectiva, observamos que en el ámbito laboral los miembros del equipo de trabajo, del que forma parte el líder, son los colaboradores de una organización, ellos serán los actores de la productividad y de la dinámica diaria en el trabajo, guiados y orientados por su líder; los mismos que tendrán un nivel de vida en relación directa con el crecimiento de la empresa en base a sus experiencias laborales.

La forma en que se produce estas experiencias laborales en los colaboradores, tanto en sus aspectos objetivos (condiciones, seguridad, higiene, salario, etc) como subjetivos (la forma en que dicha experiencia es vivida por el trabajador) se denomina, según Tait, Padgett y Baldwin (c.p Herranz, 2004), calidad de vida laboral, la cual determina la

humanización y crecimiento del entorno laboral, y está direccionado por el liderazgo ejercido por los líderes, es por ello que estudios recientes muestran la importancia de preocuparnos por estas dos dimensiones.

Diversas investigaciones indagan sobre las relaciones entre liderazgo y cultura organizacional, liderazgo y productividad o liderazgo satisfacción laboral, mayormente analizados en el sector privado, pero no se encuentran mayores estudios sobre las dimensiones: liderazgo y calidad de vida laboral. A partir de ello, surgió la curiosidad por realizar un estudio sobre la influencia del líder en la calidad de vida laboral, analizado en el sector público, pocas veces estudiado.

Es por ello que el objetivo de este estudio, fue determinar los estilos de liderazgo ejercidos en el Gobierno Regional de Lambayeque como institución pública de la Región Lambayeque, Perú; así como indicar las condiciones de la calidad de vida laboral en que se encuentra su personal técnico administrativo en condición de nombrado, y por último determinar en qué medida el liderazgo de los directivos de las gerencias del Gobierno Regional de Lambayeque influye en la calidad de vida laboral (CVL) de su personal técnico-administrativo nombrado durante el periodo de evaluación realizada en el primer semestre del año 2014.

## Metodología

Se realizó un estudio no experimental, transversal, descriptivo y correlacional, tomando dos poblaciones: (A) directivos líderes; para la medición del estilo de liderazgo y (B) trabajadores técnicos administrativos nombrados; para la evaluación de calidad de

vida laboral. Se utilizó un muestreo proporcional del personal nombrado y cargos de confianza, de las gerencias de línea del Gobierno Regional de Lambayeque-Perú, constituido por 320 personas (71 directivos y 249 trabajadores de un total de 668)

Síndrome de Burnout	<b>Escala de Maslach Burnout Inventory</b>	Agotamiento emocional Despersonalización Realización personal
Estrés laboral	<b>Cuestionario de Estrés Laboral OIT-OMS</b>	Estrés laboral
Mobbing	<b>Inventario de Violencia y Acoso Psicológico en el trabajo IVAPT-Pando</b>	Presencia de violencia psicológica en el trabajo Intensidad de violencia psicológica en el trabajo Presencia de acoso psicológico en el trabajo

Fuente: datos elaborados en base a las encuestas aplicadas

La escala de Maslach Burnout Inventory, fue de 22 ítems en escala tipo Likert, que miden la frecuencia como los profesionales perciben las tres dimensiones del Burnout: agotamiento emocional (9 ítems), despersonalización (5 ítems) y realización personal (8 ítems). Se planteó a los participantes una serie de enunciados sobre los sentimientos y pensamientos con relación a su interacción con el trabajo, valorándose con un rango de 6 adjetivos que van de “nunca” a “diariamente”, referidos al nivel de frecuencia que experimenta cada una de las situaciones descritas en los ítems. El cuestionario sobre el estrés laboral de la OIT-OMS, fue de 25 ítems con siete alternativas a escala de Likert que va desde 1= Nunca y 7= Siempre. La persona encuestada, indicó la condición descrita como fuente de estrés.

El inventario de violencia y acoso psicológico en el trabajo, IVAPT-PANDO, consta de 22 reactivos los cuales se divide en dos incisos, (a) se refiere a la frecuencia de ocurrencia lo que se pregunta y (b) la frecuencia con que le ocurre la premisa respecto a sus compañeros.

**Procedimiento:** El test de liderazgo de Kurt Lewin siguió el procedimiento de validación mediante análisis factorial exploratorio con el método de extracción por análisis de

componentes principales y el método de rotación Varimax con normalización Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), obteniendo un índice de 0,839, que muestra una condición favorable para la significancia del conjunto de reactivos. (Silva Gutierrez, 2004).

El inventario de Maslach Burnout, determinó en el análisis factorial, que el determinante de la matriz de correlaciones presentó un valor de .001, la prueba de esfericidad de Bartlett fue significativa, y el test Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) de adecuación de la muestra alcanzó un valor  $>.80$ , lo que significa que el instrumento tiene validez factorial y consistencia interna para ser empleado en un contexto sociocultural. (Gil Monte & Peiró, 1999)

Para la adaptación de la escala de estrés laboral, (Suárez Tunanña, 2013) determinó la validez del contenido a través de criterio de jueces, utilizando el análisis binomial donde se afirmó que los resultados fueron menores a 0.05 evidenciando concordancia entre los jueces expertos, asimismo manifestó que la validez del constructo se confirmó a través del análisis factorial en la que se encontró que el índice de KMO es de 0.953.

El inventario de violencia y acoso psicológico del Dr. Pando ha sido validado en varios países. (Pando Moreno., Aranda

Beltrán, & Olivares Álvarez, 2012) afirman que el análisis factorial del IVAPT realizado en Bolivia y Ecuador, determinó la consistencia interna, con validez relevante y alta confiabilidad, mediante los criterios de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) cuyo valor fue de 0.88 y valor de esfericidad Barlett: 5403.40 indicando la pertinencia para el análisis.

Se realizaron pruebas pilotos para analizar la confiabilidad de los instrumentos. El test de liderazgo de Kurt Lewin, mediante la prueba piloto aplicada a 34 personas determinó una confiabilidad, con un coeficiente KR-20 de 0.73.

Las mediciones de los coeficientes de confiabilidad del test de factores psicosociales en general y de manera específica en sus siete dimensiones, aplicadas en una prueba piloto a 24 personas, determinó que el nivel de confiabilidad se encuentra entre excelente confiabilidad y muy confiable: condiciones del lugar de trabajo (0.88, excelente confiabilidad), carga de trabajo (0.67, muy confiable), contenido y características de la tarea (0.67, muy confiable), exigencias laborales (0.78, excelente confiabilidad), papel laboral y desarrollo de la carrera (0.78, excelente confiabilidad), interacción social y aspectos organizacionales (0.84, excelente confiabilidad), remuneración del rendimiento (0.72, excelente confiabilidad) y mediciones totales del cuestionario de factores psicosociales (0.94, excelente confiabilidad).

La prueba piloto significativa revela que los coeficientes de confiabilidad del inventario de Maslach Burnout en sus tres dimensiones, reflejan excelente confiabilidad en la escala de Küder Richardson: agotamiento emocional (0.94, excelente confiabilidad), realización personal (0.95, excelente confiabilidad), y despersonalización (0.90, excelente confiabilidad).

Los coeficientes de confiabilidad del test de estrés laboral de la OIT-OMS aplicado a una prueba piloto es de 0.93, en base a la escala de Küder Richardson que determina una excelente confiabilidad.

Finalmente, las mediciones realizadas determinan que los coeficientes de confiabilidad del test de IVAPT - Pando en sus dimensiones de presencia de violencia en el trabajo, la intensidad de la misma y la presencia de acoso psicológico en el trabajo, refieren niveles de, excelente confiabilidad, en base a la escala de Küder Richardson (0.95, 0.95 y 0.93 respectivamente).

Se gestionó las autorizaciones a las autoridades del Gobierno Regional de Lambayeque, y se encuestó personalmente a directivos y trabajadores de cada estrato poblacional, en el mismo lugar de trabajo.

**Análisis de Datos:** El enfoque de la investigación, fue cuantitativo y cualitativo, pues se utilizó la recolección y el análisis de datos confiando en la medición numérica en escalas de Likert, y a la vez presentó una interpretación contextual del campo en el cual el tratamiento de los resultados se realizó en base a los criterios de evaluación donde las variables se convierten de numéricas a categóricas, por lo cual se utiliza el test chi cuadrado para variables cualitativas, con el objetivo de identificar la relación entre las variables definidas como: estilos de liderazgo y dimensiones de la calidad de vida laboral.

El procesamiento de los resultados, se realizó en Microsoft Excel con fórmulas enlazadas, así como el cálculo de coeficientes de confiabilidad mediante el KR-20 (KüderRichardson) para variables dicotómicas y politómicas, y el cálculo del test chi cuadrado en variables cualitativas categóricas para hallar la posible relación del liderazgo y la CVL.

## Resultados

### Liderazgo predominante en el Gobierno Regional de Lambayeque

Los datos obtenidos, como se muestra en la Tabla 2, señalan al liderazgo democrático

como el estilo predominante, con un 90,14%. El liderazgo autoritario, se presentó en un 5,63%. El liderazgo laissez faire representó un 4,23% del total de los datos analizados.

**Tabla 2.**

*Liderazgo Predominante en el Gobierno Regional de Lambayeque*

Estilo de Liderazgo	Autoritario		Democrático		Laissez faire		Total
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº
Resultados Generales de Liderazgo	4	5.63%	64	90.14%	3	4.23%	71

Fuente: datos elaborados en base a las encuestas aplicadas

Específicamente, en cada gerencia predomina el liderazgo democrático, tal como se observa en la Tabla 3: un 100% en las Gerencias de Salud, Transportes, Vivienda y Recursos Naturales, un 93% en la G. General Regional, seguido de un 83% en la G. de Agricultura y Trabajo. Un 80% en la G. de Educación, 71% en la G. de Desarrollo Productivo y un 67% en la G. de Programas Sociales. El liderazgo autoritario, solo se expresa en cuatro gerencias: Gerencia de Programas Sociales (33%), G. de Educación (20%), G. de Agricultura (17%) y G. de Trabajo

(17%). El liderazgo laissez faire solo se expresó en dos gerencias: G. de Desarrollo Productivo (29%) y G. de Educación (7%).

De acuerdo al planteamiento teórico abarcado en este estudio, el Gobierno Regional de Lambayeque se encuentra bajo la dirección de un liderazgo democrático, que según (López Martínez, 2013) es aquel donde las normas se discuten y se determinan en el grupo, el líder da orientaciones y apoyo, existe trato mutuo y amistoso, se expresan libremente ideas y se estimula la creatividad.

**Tabla 3.**

*Liderazgo predominante por Gerencias del Gobierno Regional de Lambayeque.*

Estilo de Liderazgo	Autoritario		Democrático		Laissez faire		Total
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº
1 G. General Regional	00	00%	14	93%	01	07%	15
2 G.R. de Educación	01	20%	04	80%	00	00%	05
3 G. R. de Salud	00	00%	11	100%	00	00%	11
4 G. R. de Transportes y Comunicaciones	00	00%	06	100%	00	00%	06
5 G. R. de Agricultura	01	17%	05	83%	00	00%	06
6 G. R. de Trabajo y Prom. del Empleo	01	17%	05	83%	00	00%	06
7 G. R. de Comercio Exterior y Turismo	00	00%	04	100%	00	00%	04
8 G. R. de Infr, Constr, Vivienda y Saneam.	00	00%	05	100%	00	00%	05
9 G. R. de Rec.Naturales y Gest. Med.Amb.	00	00%	03	100%	00	00%	03
10 G. R. de Desarrollo Productivo	00	00%	05	71%	02	29%	07
11 G. R. de Programas Sociales	01	33%	02	67%	00	00%	03

Fuente: datos elaborados en base a las encuestas aplicadas

## Calidad de Vida Laboral en el Gobierno Regional de Lambayeque

Los resultados obtenidos en cuatro categorías generales: (a) Factores Psicosociales en el Trabajo, (b) Síndrome de Burnout, (c) Estrés Laboral y (d) Violencia y Acoso Psicológico en el Trabajo, considerándose como los factores de la calidad de vida laboral, indican lo siguiente.

Los Factores Psicosociales son interacciones entre el trabajo, el medio que rodea al trabajador, la satisfacción en el trabajo, sus capacidades y también su cultura. Como se observa en la Tabla 4, de un total de 249 personas encuestadas, un 13,65% mostraron un nivel bajo en los Factores Psicosociales en el Trabajo, es decir, expresan la existencia de estos factores en el trabajo, pero su presencia es de forma aceptable, adecuada y algunas veces limitada, dependiendo del factor. Un 85,54%, es decir 213 personas encuestadas mostraron un nivel medio de implicancia de los factores psicosociales y un 0,8% (02 personas) un nivel alto, perjudicando de cierta manera la calidad de vida laboral del personal técnico administrativo nombrado.

Se observa al síndrome de Burnout, en su

dimensión: agotamiento emocional, se apreció un nivel bajo, en el 67,87% de los encuestados. El nivel medio se expresó en el 21,69% y el nivel alto de agotamiento se mostró en el 10,44% de los encuestados.

En la dimensión: realización profesional, se apreció en un porcentaje del 42,57% de la población encuestada a un nivel bajo. Además, se mostró que un 27,31% de la población consideraron estar afectados a un nivel medio, y un 30,12% de los encuestados indicó un alto nivel de realización profesional.

Y en la dimensión la despersonalización, que es entendida como el reconocimiento personal de actitudes de frialdad y distanciamiento en el trabajo, mostró en el 86,75% de la población, es decir 216 personas encuestadas, presentaron despersonalización a un nivel bajo. Un 9,24% que fueron afectados en un nivel medio y un nivel alto en 4,02%.

Con respecto al estrés laboral, se observó que el 0,4% (02 personas) de la población encuestada fue afectada en nivel alto por el estrés laboral, un 1,61% fue afectado en un nivel moderado, un 13,25% a nivel intermedio y un 84,74% de la población aseguró ser afectado con un bajo nivel de estrés laboral.

**Tabla 4.**

*Factores de la Calidad de Vida Laboral del Gobierno Regional de Lambayeque 2014*

<b>Factores Psicosociales en el Trabajo</b>	<b>Bajo</b>		<b>Medio</b>		<b>Alto</b>		<b>Total</b>
1. Condiciones del lugar del trabajo	55	22.09%	131	52.61%	63	25.30%	249
2. Carga de Trabajo	44	17.67%	193	77.51%	12	04.82%	249
3. Contenido y características de la tarea	65	26.10%	180	72.29%	04	01.61%	249
4. Exigencias laborales	30	12.05%	149	59.84%	70	28.11%	249
5. Papel laboral y desarrollo de la carrera	36	14.46%	177	71.08%	36	14.46%	249
6. Interacción social y aspectos org.	146	58.63%	97	38.96%	06	02.41%	249
7. Remuneraciones del Rendimiento	39	15.66%	59	23.69%	151	60.64%	249
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>13.65%</b>	<b>213</b>	<b>85.54%</b>	<b>02</b>	<b>00.80%</b>	<b>249</b>
<b>Síndrome de Burnout</b>	<b>Bajo</b>		<b>Medio</b>		<b>Alto</b>		<b>Total</b>
1. Agotamiento Emocional	169	67.87%	54	21.69%	26	10.44%	249
2. Realización Profesional	106	42.57%	68	27.31%	75	30.12%	249
3. Despersonalización	216	86.75%	23	09.24%	10	04.02%	249

<b>Estrés Laboral</b>	<b>Bajo</b>		<b>Intermedio</b>		<b>Moderado</b>		<b>Alto</b>		<b>Total</b>
1.Estrés Laboral OIT-OMS	211	84.74%	33	13.25%	04	1.61%	01	0.40%	249
<b>Violencia y Acoso Psicológico en el Trabajo</b>	<b>Nula</b>		<b>Baja</b>		<b>Medio</b>		<b>Alta</b>		<b>Total</b>
1.Presencia de Violencia en el Trabajo	35	14.06%			86	34.54%	128	51.41%	249
2.Intensidad de Violencia en el Trabajo	35	14.06%	184	73.90%	29	11.65%	01	00.40%	249
3. Acoso Psicológico en el Trabajo.	244	97.99%			05	02.01%	00	00.00%	249

Fuente: datos elaborados en base a las encuestas aplicadas

La violencia y acoso psicológico en el trabajo, conocidos como mobbing, se refiere a la intimidación, el acoso, el hostigamiento violento en el comportamiento humano en el trabajo. Los resultados mostraron la presencia de la violencia en el trabajo, en un 51,41% de los trabajadores, quienes indicaron presentar un nivel alto de violencia laboral. Un 34,54% de los encuestados presentaron una violencia laboral media, mientras que el 14,06% de los trabajadores indicaron una nula presencia.

Con respecto, a la intensidad con que se reflejó la violencia laboral, se apreció que un 0,4% (que representa a una persona encuestada) indicó que la intensidad de la violencia es alta. El 11,65% mencionó que la intensidad es media, mientras que un 73,90% de los afectados, precisaron una intensidad baja; un 14,06% expresó una nula intensidad. Con respecto al acoso psicológico, el 97,99%, es decir 244 de las 249 personas encuestadas indicó que no existe acoso psicológico, mientras que el 2,01% (05 personas) indicó la existencia de esta dimensión a un nivel medio.

Se enfocó, además, la atención en los resultados por gerencias y la implicancia de los factores psicosociales del trabajo en los niveles medio-alto, los resultados relevantes del síndrome de Burnout, considerando también los niveles medio-alto, en las tres dimensiones: (a) agotamiento emocional, (b) falta de realización profesional y (c) despersonalización; en la columna del estrés laboral se expresan los

niveles de implicancia considerados, como alto-moderado estrés. Con respecto a la violencia y acoso psicológico, se expresa la implicancia en los niveles medio-alto.

En Tabla 5, se puede apreciar las gerencias afectadas considerablemente por los factores psicosociales en el trabajo, y en casi la totalidad de las personas encuestadas: Gerencia de Programas Sociales (100%), Gerencia de Educación (95%) y la Gerencia de Agricultura (94%). Estos porcentajes muestran que los trabajadores de estas gerencias consideran que los factores psicosociales no son apropiados, presentan insuficiencias y no satisfacen sus necesidades en el trabajo, perjudicando de cierta manera su calidad de vida laboral como personal técnico administrativo nombrado.

Al evaluar las dimensiones del síndrome de Burnout, la dimensión denominada agotamiento emocional, se expresó en un nivel alto y medio, las gerencias que fueron afectadas por el agotamiento emocional fueron: Gerencia de Transportes y Comunicaciones (43%), Gerencia de Agricultura (41%) y Gerencia de Recursos Naturales y Gestión del Medio Ambiente (100%).

Los encuestados de estas gerencias atribuyeron una vivencia de cansancio emocional en su trabajo. Si bien, en las dos primeras gerencias las personas que expresan esta dimensión son menos del 50%, representó un considerable número de trabajadores que en el trabajo reflejan cansancio emocional.

Asimismo, se observó que en la Gerencia de Recursos Naturales y Gestión del Medio Ambiente todas las personas encuestadas expresaron agotamiento emocional.

La dimensión sobre la falta de realización profesional de nivel alto y medio, y con mayor implicancia, se mostró en cinco gerencias: Gerencia de Transportes y Comunicaciones (86%), Gerencia de Agricultura (65%), Gerencia de Trabajo y Promoción del Empleo (67%), Gerencia de Comercio Exterior y Turismo (67%) y Gerencia de Programas Sociales (75%). Las personas encuestadas no

presentan una perspectiva de desarrollo profesional y personal.

En la evaluación a la gerencia regional y a las gerencias de línea, se apreció índices a tomar en cuenta en términos de despersonalización media, y despersonalización alta. Estos índices son predominantes en un 60% de la población estudiada en la Gerencia de Recursos Naturales, es decir 3 de cada 5 personas nombradas poseen actitudes negativas que deben ser observadas para direccionar la adecuada atención tanto del usuario como de los colaboradores mismos.

**Tabla 5.**

*Mediciones Medio-Alto en Factores de Calidad de Vida Laboral del Gobierno Regional de Lambayeque-2014.*

Estratos Poblacionales	FPT	Síndrome de Burnout			Estrés Laboral	Violencia y Acoso Psicológico		
	FPT Totales	Agotamiento Emocional	Falta de realización personal	Despersonalización	Estrés Moderado/Alto	Presencia de Violencia	Intensidad de Violencia	Acoso Psicológico
Gobierno Regional de Lambayeque	86%	32%	57%	13%	2%	86%	12%	2%
1 G. General	79%	35%	52%	8%	4%	77%	17%	8%
2 G. Educación	95%	37%	53%	11%	4%	79%	5%	0%
3 G. Salud	89%	24%	54%	9%	0%	85%	12%	0%
4 G. Transportes	89%	43%	86%	26%	0%	91%	6%	3%
5 G. Agricultura	94%	41%	65%	24%	12%	100%	24%	0%
6 G. Trabajo	89%	33%	67%	11%	0%	56%	11%	0%
7 G. Turismo	89%	11%	67%	0%	11%	78%	11%	0%
8 G. Vivienda	67%	11%	33%	11%	0%	100%	6%	0%
9 G. Recursos	80%	100%	40%	60%	0%	100%	40%	0%
1 G. Desarrollo	91%	36%	27%	0%	0%	100%	0%	0%
1 G. Programas	100%	25%	75%	25%	0%	100%	25%	0%

Fuente: datos elaborados en base a las encuestas aplicadas

Asimismo, un 26% del personal evaluado de la Gerencia de Transportes y Comunicaciones, es decir 9 de cada 35 personas presentan cinismo e insensibilidad en la atención a los usuarios que realizan gestiones, y aquellos que se vean implicados en sus servicios laborales.

En la Gerencia de Programas sociales, el 25% de los trabajadores, es decir 1 de cada 4 personas evaluadas, presentan actitudes propias de la despersonalización, tal como sucede en la Gerencia de Agricultura en un 24%, donde 4 de cada 17 trabajadores nombrados presentan

irritabilidad, pérdida de la motivación en su labor, que se ve reflejada en la atención a la población que acude a estas diferentes gerencias, y con sus compañeros de trabajo.

Cabe mencionar, que la Gerencia de Recursos Naturales y Gestión del Medio Ambiente no sólo posee el índice más alto de despersonalización, reflejada en un 60%, sino también un 100% del personal nombrado posee agotamiento emocional, es decir todas las personas encuestadas expresaron estar agotadas emocionalmente en el trabajo, lo que representa un porcentaje preocupante para la gerencia e importante si se quiere tomar medidas de mejora de la calidad de vida del trabajador.

Por su parte, el estrés laboral en un nivel moderado alto, se presentó en el 33% de los trabajadores de todas las gerencias.

El acoso laboral en sus tres dimensiones de medición: presencia de violencia psicológica laboral, intensidad de violencia laboral y el acoso psicológico en el trabajo. La evaluación integral de todas las gerencias determinó que la violencia laboral tiene una presencia en el 86% de los trabajadores, es decir las personas aseguraron presenciar un comportamiento negativo en las relaciones laborales, caracterizado por la agresividad y la solución débil de conflictos en el trabajo, determinándose así un nivel alto de presencia de violencia psicológica en el trabajo, que a diferencia de la intensidad con que se da esta violencia presenta un nivel bajo en el 74%. El 98% de la población encuestada indica que no existe acoso psicológico, y al tener una escala de medición de acoso nulo, medio y alto, encontramos que un 2% presenta un continuado y deliberado hostigamiento en un nivel medio; es decir de las 249 personas evaluadas, 5 trabajadores pertenecientes a la Gerencia General Regional y a la Gerencia de Agricultura, aseguran tener acoso psicológico

en el trabajo. Por lo tanto, al no tener escala de medición de bajo acoso psicológico, se determina que el nivel nulo posee los mayores valores porcentuales.

Analizando el factor de la violencia y acoso laboral, concluimos que la violencia laboral tiene un alto porcentaje de presencia y que su intensidad, a pesar de poseer un nivel bajo, es de importante consideración en la medición de este estudio. Por su parte el acoso psicológico en el trabajo se muestra en un porcentaje mínimo de un 2%, valor que debe ser considerado por los directivos, puesto que por nociones teóricas el acoso psicológico es un hostigamiento consecutivo que deteriora la calidad de vida laboral del trabajador

#### **Análisis de relación de variables: liderazgo y calidad de vida laboral**

Para el análisis de la relación de las dos variables en estudio: liderazgo y calidad de vida laboral, se utilizó el test chi cuadrado, utilizado para el análisis de relación entre dos variables cualitativas, es decir los valores no son numéricos sino categorías, tal como se indica en el análisis de datos, y donde se buscó la relación de los estilos de liderazgo con cada uno de los factores de la CVL calidad de vida laboral del personal estudiado.

Se hizo una primera tabla de contingencia donde se ubicaron las ( $f_o$ ) frecuencias observadas, y luego se calcularon las ( $f_e$ ) frecuencias esperadas, con ello se presumiría que las variables no guardarían una relación, luego se efectuó el cálculo de los valores experimentales, los cuales se sumaron y con ello se determinó el valor experimental  $X^2_{experimental}$ , comparándolo con el valor teórico  $X^2_{teórico}$ , valores proporcionados por la tabla chi-cuadrado según los grados de libertad de las dimensiones.

Se consideró que al identificar el valor experimental, si éste resultara mayor al valor

teórico o crítico,  $X^2_{experimental} > X^2_{teórico}$  se determinaría que la dimensión estudiada depende del estilo de liderazgo, de lo contrario, si  $X^2_{experimental} < X^2_{teórico}$  (si la variable experimental resultara menor que el valor teórico) las variables serán independientes, y no guardarían relación de dependencia alguna.

### **Análisis de relación de liderazgo y factores psicosociales**

El análisis de relación de los estilos de liderazgo y los factores psicosociales en el trabajo se realizó contrastando la suma de los valores experimentales, con el valor teórico o crítico obtenido del número de estilos de liderazgo y el número de índice de medición de las dimensiones de los FPT, que al ser tres estilos de liderazgo (democrático, autoritario y laissez faire) y tres mediciones de los factores psicosociales (bajo, medio, alto) determinaron un grado de libertad según el cálculo: Grado de libertad =  $(3-1) \times (3-1) = 4$ . El mismo que relacionado al margen de error de 0.05, obtendría un valor teórico para comparación de 9.488, por tanto, sólo si el valor experimental obtenido fuese mayor que el valor teórico o

crítico, se podría afirmar que alguna dimensión de los factores psicosociales depende del estilo de liderazgo ejercido por los directivos del Gobierno Regional de Lambayeque.

En el análisis de los factores de calidad de vida laboral, el factor denominado “condiciones del lugar de trabajo” (factor psicosocial) mostró una relación de dependencia con el liderazgo.

### **Análisis de relación de liderazgo y de las condiciones del lugar de trabajo como factor psicosocial**

La dimensión denominada condiciones del lugar de trabajo considerada un factor psicosocial, mostró valores experimentales cuya suma de los mismos, determinó que el valor experimental total en su relación con el liderazgo fue de 15.17, como se muestra en la Tabla 6, siendo mayor al valor teórico de la tabla chi cuadrado de 9.488, donde se considera un grado de libertad 4 y un margen de error de 0.05, por lo cual se denota que las condiciones en el lugar de trabajo, si dependen del estilo de liderazgo que asuma el directivo del Gobierno Regional de Lambayeque.

**Tabla 6.**

*Suma de valores experimentales del liderazgo y condiciones del lugar de trabajo*

X experimental	Condiciones del lugar de trabajo			$\Sigma$
	Bajo	Medio	Alto	
Lid. Democrático	0.00	0.08	0.13	0.21
Lid. Autoritario	0.27	0.05	0.67	0.99
Lid. Liberal	0.19	3.68	10.10	13.97
Suma de valores experimentales =				15.17

Fuente: datos elaborados en base a las encuestas aplicadas

### **Análisis de relación de liderazgo y síndrome de Burnout.**

El análisis de relación entre los estilos de liderazgo y la perspectiva tridimensional del

síndrome de Burnout se realizó mediante el contraste de la suma de los valores experimentales, con el valor teórico o crítico obtenido del número de estilos de liderazgo y el

del lugar de trabajo y despersonalización, son los que guardan relación con el estilo de liderazgo que puedan tener los directivos.

La dimensión denominada condiciones del lugar de trabajo considerada un factor psicosocial, mostró valores experimentales cuya suma de los mismos, determinó que el valor experimental total en su relación con el liderazgo fue de 15.17, siendo mayor al valor teórico de la tabla chi cuadrado de 9.488, donde se comprueba que las condiciones en el lugar de trabajo, si dependen del estilo de liderazgo.

Se evaluó el síndrome de Burnout, que indico que el personal nombrado del Gobierno Regional de Lambayeque, posee actitudes y sentimientos negativos hacia las personas con las que trabaja y hacia el propio rol profesional, así como la vivencia de encontrarse emocionalmente agotado al estar en contacto directo con los usuarios, donde se determinó que la despersonalización, dimensión del Burnout, está presente en los trabajadores, y depende del liderazgo ejercido por los directivos.

La suma de valores experimentales evaluados en la despersonalización y el liderazgo fue de 13.73, siendo mayor al valor teórico de 9.488, comprobando que la dimensión de despersonalización sí depende del estilo de liderazgo asumido en el Gobierno Regional de Lambayeque.

El estudio determinó que el estilo de liderazgo ejercido por el jefe inmediato de un trabajador nombrado, influye tanto en las condiciones del lugar de trabajo que le puede ofrecer, así como en el incremento de despersonalización, los cuales generan el deterioro de la CVL del personal.

Al estudiar los resultados, encontramos que 77.91%, es decir 194 de 249 personas encuestadas presentaron índices medio-altos de condiciones de lugar de trabajo no apropiadas,

referente a las condiciones ambientales de carácter físico y social para realizar su labor, así como 13.25%, es decir 33 personas de las 249 evaluadas presentaron índices de media y alta despersonalización, es decir que presentan actitudes de cinismo, actitudes negativas e insensibilidad en la atención al usuario, o cuando se brinda el servicio correspondiente a su trabajo y a los beneficiarios del mismo.

La influencia que tiene el líder en esta dimensión del Burnout, se considera de especial interés en el estudio, puesto que, según los planteamientos teóricos de Edelwich y Brodsky (1980) c.p. (Mansilla Izquierdo, 2012) determinan que para llegar a tener este síndrome, el trabajador pasa por 4 etapas previas; es decir que el personal en condición de nombrado del Gobierno Regional de Lambayeque, ha padecido las etapas de entusiasmo, estancamiento, frustración y apatía, pasando desde percibir la profesión como estimulante, a ver el incumplimiento de expectativas al trabajo, desilusión, falta de compromiso, insatisfacción laboral llegando a la resignación de no poder cambiar las cosas, lo que lleva a padecer Burnout, donde poseería imposibilidad física y psíquica de seguir adelante en el trabajo, pronunciándose con fuerza en la tridimensionalidad del síndrome de Burnout.

Ante los resultados obtenidos, se comprobó que la influencia del liderazgo en la calidad de vida laboral del personal técnico nombrado es claramente parcial, puesto que se puede deducir que los estilos de liderazgo presentes, sí influyen directamente, pero tan sólo en dos dimensiones de la CVL, ratificando de esta manera también, el objetivo de estudio.

Los indicadores en el estudio de las 11 gerencias, determinaron que la G. de Transportes y Comunicaciones, y la G. de Agricultura poseen mayor síndrome de Burnout

número de índice de medición de las dimensiones del Burnout, determinándose un grado de libertad de:  $(3-1) \times (3-1) = 4$ , el cual, relacionado con el margen de error de 0.05, tendría como valor teórico 9.488, por tanto, al igual que la medición de relación del liderazgo y los factores psicosociales, sólo si el valor experimental obtenido es mayor que el valor teórico o crítico, podremos decir alguna de las tres dimensiones del Burnout depende del estilo de liderazgo ejercido por los directivos del Gobierno Regional de Lambayeque.

Luego de analizar el Burnout en sus tres dimensiones, la dimensión de despersonalización mostró relación de dependencia con el liderazgo.

#### **Análisis de relación de liderazgo y de la despersonalización como dimensión del Burnout**

La despersonalización como dimensión del síndrome de Burnout, entendido como el “quemarse por el trabajo”, determinó que la suma de valores experimentales fue de 13.73, como se muestra en la Tabla 7, siendo mayor al valor teórico de 9.488, correspondiente al grado 4 de libertad y un margen de error de 0.05 de la tabla chi-cuadrado, con lo que se comprobó que la dimensión de despersonalización sí depende del estilo de liderazgo asumido por los directivos.

De tal forma, el estudio comprueba que existe influencia entre los estilos de liderazgo y dos factores de la calidad de vida laboral: condiciones de lugar de trabajo como factor psicosocial (cuya suma de valores experimentales de 15.17, fue mayor a 9.48) y la despersonalización como síndrome de Burnout (cuya suma de valores experimentales de 13.73, fue mayor a 9.48).

**Tabla 7.**  
*Suma de valores experimentales del liderazgo y despersonalización*

X experimental	Despersonalización			$\Sigma$
	Bajo	Medio	Alto	
Lid. Democrático	0.00	0.18	0.51	0.69
Lid. Autoritario	0.11	1.29	10.57	11.97
Lid. Liberal	0.14	0.65	0.28	1.07
Suma de valores experimentales =				13.73

Fuente: datos elaborados en base a las encuestas aplicadas

## **Discusión**

Como se observa en el estudio, se encuentran tres grupos definidos de resultados: (a) se ratifica que el liderazgo democrático como estilo predominante en el Gobierno Regional de Lambayeque en un 90.14%; el 5.63% ejercen un liderazgo autoritario, y un 4.23% un liderazgo *laissez faire*, es decir, de acuerdo al planteamiento teórico abarcado, en el GRL se encuentra bajo la dirección de un liderazgo democrático donde las normas se discuten y se determinan en equipo, el líder da orientaciones

y apoyo, existe trato mutuo y amistoso, se expresan libremente ideas, y se estimula la creatividad (López Martínez, 2013), (b) se identificaron los porcentajes de afectación de catorce dimensiones de la calidad de vida laboral de los trabajadores en condición de técnicos administrativos, así como de cada gerencia de línea, y (c) se realizó la correlación de variables determinándose que sólo dos dimensiones de los factores de la calidad de vida laboral, identificados como: condiciones

en sus tres dimensiones (Agotamiento emocional, falta de realización personal y despersonalización), considerando que en la dimensión de agotamiento emocional, la G. de Recursos Naturales y Medio Ambiente tiene al 100% del personal exhausto emocionalmente, así como en la dimensión de falta de realización personal, la G. de Trabajo y Promoción del Empleo, Comercio Exterior y Turismo y Programas Sociales, tiene trabajadores con mucha falta de realización personal y/o profesional (67%, 67% y 75% respectivamente), y en la dimensión de despersonalización, la G. de Recursos Naturales cuenta con 60% de la población encuestada padeciendo esta dimensión del Burnout.

Las G. de Agricultura y Comercio Exterior y Turismo son las únicas que presentaron al 12% y 11% de su población con un estrés moderado-alto, lo cual indica que el estrés laboral en el Gobierno Regional de Lambayeque no es relevante, puesto que en términos de evaluación integral el 98% presenta bajo estrés.

La violencia y acoso psicológico en el trabajo, se presentó en todas las Gerencias del Gobierno Regional de Lambayeque es decir existen comportamientos negativos en las relaciones interpersonales que generan conflictos en el área de trabajo, asimismo las G. de Recursos Naturales, Programas Sociales y Agricultura manifestaron que la intensidad de esta violencia, es de un 40%, 25%, 24% respectivamente, por tanto, existe una ocurrencia continua de conductas violentas. Asimismo, el acoso psicológico se presentó en la G. General Regional en un 8% y en la G. de Transportes y Comunicaciones en un 3% de los trabajadores, únicos índices que determinan que existe un continuo y deliberado maltrato verbal o modal que recibe una persona por parte de otro u otros.

Se puede afirmar entonces, que el liderazgo de acuerdo a este estudio presenta influencia en dos dimensiones que son condiciones del lugar de trabajo y despersonalización y no presenta influencia alguna en seis dimensiones de factores psicosociales con sus afectaciones medio altas, tales como: carga de trabajo (82.33%), contenido y características de la tarea (73.90%), exigencias laborales (87.95%), papel laboral y desarrollo de la carrera (85.54%), interacción social y aspectos organizacionales(41.37%) y remuneración del rendimiento (84.34%); del mismo modo los estilos de liderazgo predominantes no ejercen influencia en dos de las dimensiones del síndrome de Burnout con sus afectaciones negativas medio-alto, definidas como: agotamiento emocional (32.13%) y falta de realización personal (57.43%). Asimismo, el estrés laboral (85.94%) y la violencia y acoso psicológico en el trabajo (presencia de la violencia psicológica 85.94%, intensidad de la violencia psicológica 12.05%, y acoso laboral 2.01%) en sus índices medio-alto no dependen de los estilos de liderazgos evaluados en los directivos del Gobierno Regional de Lambayeque.

Al evaluar y comparar los resultados obtenidos en la investigación, se considera que, es fundamental que los directivos asuman un rol más involucrado con sus colaboradores, porque un líder que conoce a su equipo, influye de tal manera que genera buenos ambientes de trabajo y se preocupa por su buen desarrollo y crecimiento en el ámbito profesional como personal.

Sin embargo, la realidad de las entidades públicas, y la evaluación realizada al GRL, refleja que aún se tienen debilidades al momento de ejercer liderazgo en el sector público por su naturaleza misma. La realidad determina que la preocupación latente por el

desarrollo del personal, hoy conocido como talento humano, se da más en las empresas privadas.

En este sentido, Rojas Sánchez, (2012) manifestó que es válido analizar el significativo valor que tiene la figura del líder en la administración pública por lo cual el estudio

identifica la realidad del Gobierno Regional de Lambayeque en cuanto a la influencia del liderazgo que tienen los directivos en la calidad de vida laboral de sus trabajadores, y espera se pueda seguir evaluando las variables de liderazgo y CVL.

## Conclusiones

Los estilos de liderazgo de los directivos, que laboran en el Gobierno Regional de Lambayeque, influyen en tan sólo dos de las catorce dimensiones de la calidad de vida laboral del personal técnico administrativo nombrado: condiciones del lugar de trabajo como factor psicosocial y la despersonalización como dimensión del síndrome de Burnout.

El estilo de liderazgo democrático predomina en el 90% de los directivos del Gobierno Regional de Lambayeque, confirmando que sólo el 6% de las personas encuestadas poseen un liderazgo autoritario y un 4% un liderazgo laissez faire.

La calidad de vida laboral del personal técnico administrativo nombrado del Gobierno Regional de Lambayeque, que implica la evaluación de factores psicosociales en el trabajo, síndrome de Burnout, estrés laboral y violencia y acoso psicológico, en sus 14 dimensiones; mostró que los trabajadores

fueron afectados de manera negativa en 3 dimensiones: (a) los factores psicosociales generales, (b) la falta de realización personal (dimensión del síndrome de Burnout) y (c) la presencia de violencia en el trabajo (dimensión del mobbing); resultados de la población encuestada, que se determinaron en base a los índices medios y altos: 86%, 57% y 86% respectivamente.

La calidad de vida laboral evaluada en el Gobierno Regional de Lambayeque, determinó que 5 dimensiones presentan índices aceptables que no afectan de sobremanera al personal nombrado. De la población encuestada el 68% reveló que siente un ligero agotamiento emocional, un 87% tiene baja despersonalización, 98% un estrés bajo, 88% manifiesta que la violencia psicológica presentada, tiene una intensidad baja, así como el 98% afirma que no existe acoso psicológico.

## Referencias bibliográficas

**Arbulú Baquedano, I., & Herna Rosillo, S. A.** (2014). Influencia del liderazgo en la calidad de vida laboral (CVL) del Gobierno Regional de Lambayeque 2014. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Escuela Profesional de Administración. Lambayeque, Perú: Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables UNPRG

**Gil Monte, P., & Peiró, J. M.** (1999). Validez factorial del Maslach Burnout Inventory en una muestra mutiocupacional. *Psicothema*, 11.

**Hernández, Sampieri R., Collado Fernández, C., & Lucio Baptista, P.** (2003). Metodología de la Investigación. México D.F: McGraw Hill Interamericana.

- Herranz Bellido , J.** (2004). La calidad de vida, el trabajo y la salud de los profesores universitarios. Tesis Doctoral, Universidad de Alicante, Alicante, España.
- Lussier, R., & Achua, C.** (2002). Liderazgo: Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades. México, México: Thomson Learning.
- Mansilla Izquierdo, F.** (2012). Manual de Riesgos Psicosociales en el trabajo. Madrid: Academia Española.
- Pando Moreno., M., Aranda Beltrán, C., & Olivares Álvarez, D. M.** (2012). Análisis factorial confirmatorio del inventario de violencia y acoso psicológico en el trabajo para Bolivia y Ecuador (IVAPT-PANDO). Liberabit.
- Rodríguez Mansilla, D.** (2001). Gestión Organizacional: Elementos para su estudio (Primera ed.). (P. d. Corporativa, Ed.) Chile, Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile. Centro de Extensión.
- Rojas Sánchez, M.** (20 de Julio de 2012). Portal de la Educación Dominicana. Recuperado el 2014, de Artículo de categoría: El liderazgo en la administración pública: <http://www.educando.edu.do>
- Siliceo Aguilar, A., Casares Arrangoiz, D., & Gonzáles Martínez, J. L.** (1999). Liderazgo, valores y cultura organizacional. Hacia una organización competitiva (Primera ed.). México, México: McGraw Hill.
- Silva Gutierrez, N. B.** (2004). Factores Psicosociales y Desgaste Profesional en académicos. Centro Universitario de Ciencias Biológicas y Agropecuarias. Guadalajara, México.
- Stoner, J. A., Freeman, E., & Gilbert, D.** (1996). Administración (Sexta ed.). México, México: Pearson Prentice Hall.
- Suárez Tunanñaña, Á.** (Junio de 2013). Adaptación de la escala de estrés laboral de la OIT-OMS en trabajadores de 25 a 35 años de edad de un Contact Center de Lima. *Psique Mag*. Obtenido de <http://www.ucvlima.edu.pe/psiquemag/index.html>