

# LOS FACTORES DE RIESGOS PSICO SOCIALES Y EL LIDERAZGO

influencia en el contexto laboral  
personal administrativo de la  
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí



Gerardo Villacreses Álvarez  
Adalberto Avila Vidal  
Arianne Medina Macías



*Ediciones*  
**Uleam**

**Los factores de riesgos psico sociales y el  
liderazgo, influencia en el contexto laboral  
personal administrativo de la Universidad Laica**

**Eloy Alfaro de Manabí**

Gerardo Villacreses Álvarez

Adalberto Avila Vidal

Arianne Medina Macías





Texto arbitrado bajo la modalidad doble par ciego

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí  
Ciudadela universitaria vía circunvalación (Manta)  
www.uleam.edu.ec

**Dr. Marcos Zambrano Zambrano, PhD.**

Rector

**Dr. Pedro Quijije Anchundia, PhD.**

Vicerrector Académico

**Dra. Jackeline Terranova Ruiz, PhD.**

Vicerrectora de Investigación, Vinculación y Postgrado

**Lcdo. Klever Delgado Reyes, Mg.**

Dirección de Investigación, Publicaciones y Servicios Bibliográficos

## **Los factores de riesgos psico sociales y el liderazgo, influencia en el contexto laboral personal administrativo de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí**

Gerardo Villacreses Álvarez

Adalberto Ávila Vidal

Arianne Medina Macías

Edición: Primera. Diciembre de 2024. Publicación digital

ISBN: 978-9942-681-08-9

Prohibida su venta

Trabajo de edición y revisión de texto: Mg. Alexis Cuzme Espinales

Diagramación, edición de estilo y diseño de portada: Mg. José Márquez Rodríguez

Una producción de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, registrada en la Cámara Ecuatoriana del Libro.

Sitio Web: [uleam.edu.ec](http://uleam.edu.ec)

Correo institucional: [diist@uleam.edu.ec](mailto:diist@uleam.edu.ec)

Teléfonos: 2 623 026 Ext. 255

## AGRADECIMIENTOS

Al Gran Arquitecto del Universo, creador de nuestros sueños y existencia;  
a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, impulsadora de anhelos de  
superación; a la Universidad de La Habana, por la oportunidad de aprender y  
ampliar el horizonte de conocimientos y a nuestras familias sostén de nuestra  
existencia.

Un agradecimiento especial al Rector de la ULEAM, gran líder de la  
educación superior ecuatoriana, Dr. Marcos Zambrano Zambrano, por  
confiar y apoyar este proyecto académico que permitió el crecimiento  
profesional y docente.

A nuestros países, y a la noble profesión de Psicología que nos da las  
herramientas para ser mejor ser humano.

A TODOS MUCHAS GRACIAS

## RESUMEN

El presente libro aborda la relación entre factores / riesgos psicosociales y el liderazgo en el contexto laboral del personal administrativo de la Universidad Laica Eloy Alfaro De Manabí (ULEAM), Ecuador.

En las últimas décadas las instituciones de educación superior han sufrido un grupo de transformaciones sustanciales que contribuyeron a una intensificación de factores y riesgos psicosociales que afectan la salud y el bienestar de los trabajadores universitarios y dentro de ellos, el estamento administrativo, siendo este el menos estudiado.

Considerando el estado del arte del tema de los factores y riesgos psicosociales, la influencia del liderazgo sobre estos -demostrada por los estudios - y la insuficiencia de investigaciones relacionadas con estos temas en las universidades y en particular, en el estamento administrativo, la presente investigación se propone como objetivo general: **determinar la relación entre los factores / riesgos psicosociales y el liderazgo en el contexto laboral del personal administrativo de la ULEAM**. Para su cumplimiento se propone una investigación de tipo cuantitativa, no experimental, longitudinal de panel y de carácter exploratorio, descriptivo y correlacional. Se evalúa durante tres periodos (2018, 2020 y 2022) a la misma población de 653 administrativos. Se utilizan tres técnicas: Cuestionario de evaluación de factores y riesgos psicosociales (Ministerio del Trabajo Ecuador, 2018); Cuestionario multifactorial de liderazgo (Bass y Avolio, 1994) (adaptación de Vega y Zavala, 2004) y la Ficha de registro tele psicología (Asociación Ecuatoriana de Psicólogos, 2020).

Como resultados fundamentales se comprobaron las dos hipótesis de investigación:

1. Los factores y riesgos psicosociales se diferencian durante los periodos: 2018, 2020 y 2022. Se establece una tendencia al deterioro del ambiente psicosocial del personal administrativo, en especial durante el periodo posterior al teletrabajo (2022). Todas las dimensiones sufrieron un deterioro con relación al periodo 2020 (teletrabajo), con excepción de la carga y ritmo de trabajo.

2. Existe una correlación significativa entre el nivel de riesgo psicosocial y los estilos de liderazgo transformacional y transaccional en el contexto laboral

del personal administrativo de la ULEAM. Además, se observa una relación inversa y de fortaleza moderada entre el liderazgo transformacional y el nivel de riesgo.

De esta forma, la modificación de los estilos de liderazgo hacia el liderazgo de tipo transformacional contribuye al incremento de factores psicosociales protectores y la prevención de factores psicosociales de riesgos.

# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO 1</b> .....	<b>5</b>
<b>MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>5</b>
1.1. Seguridad y salud en el trabajo. Evolución de la disciplina.....	5
1.2 Factores y riesgos psicosociales. Conceptualización y contextualización al ámbito universitario .....	11
1.3 La Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Ecuador. Características del personal administrativo.....	34
<b>CAPÍTULO 2</b> .....	<b>37</b>
<b>DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>37</b>
2.1 Problema de investigación .....	37
2.2 Justificación del problema de investigación.....	37
2.3 Objetivo general .....	39
2.4 Objetivos específicos .....	39
2.5 Hipótesis .....	39
2.6 Metodología .....	39
2.7 Definiciones conceptuales y operacionales de las variables.....	40
2.8 Métodos, técnicas e instrumentos .....	42
2.9 Población y muestra .....	47
2.10 Caracterización de la población estudiada .....	48
2.11 Procedimiento de la investigación .....	50
2.12 Procesamiento de los datos .....	50
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>52</b>
<b>ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS</b> .....	<b>52</b>
3.1 Comportamiento de los factores y riesgos psicosociales en el contexto del personal administrativo durante el 2018, 2020 y 2022....	52
3.1.1 Comportamiento de los factores y riesgos psicosociales en el 2018.	52

3.1.2 Comportamiento de los factores y riesgos psicosociales durante el 2020. ....	57
3.1.3 Comportamiento de los factores y riesgos psicosociales durante el 2022 .....	61
3.1.4 Comparación entre los periodos 2018 (presencial), 2020 (teletrabajo) y 2022 (presencial) .....	66
3.2 Afectaciones a la salud mental durante el período 2020 (modalidad teletrabajo) .....	69
3.3 Caracterización del liderazgo y su relación con los factores y riesgos psicosociales .....	71
3.3.1 Caracterización del liderazgo en el contexto laboral de la ULEAM....	71
3.3.2 Correlación entre estilos de liderazgo y nivel de riesgo psicosocial....	74
3.3.3 Correlación entre estilos de liderazgo y factores / riesgos psicosociales .....	76
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>84</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>85</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>86</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>102</b>
<b>Anexos que han sostenido la investigación 1. Normativas que regulan la seguridad y salud laboral en el Ecuador .....</b>	<b>102</b>
Anexo 2. Número de muertes por exposición a largas jornadas de trabajo en el Ecuador.....	104
Anexo 3. Definiciones conceptuales de las variables y subvariables/dimensiones .....	104
Anexo 4. Estadísticos descriptivos por periodos (2018, 2020 y 2022) de los indicadores de la encuesta de factores y riesgos psicosociales.....	109
Anexo 5. Factores psicosociales de riesgo alto por periodos (frecuencia relativa) .....	128
Anexo 6. Resultados de la prueba de Friedman para comparar los periodos .....	128
Anexo 7. Síntomas de salud mental durante el periodo 2020 .....	129



Anexo 8. Estadígrafos de variables y subvariables de estilos de liderazgo.....	131
Anexo 9. Diferencias significativas entre las dimensiones de factores/riesgos psicosociales y estilos de liderazgo a través de la prueba ANOVA.....	134
Anexo 10. Comparación de medias entre las dimensiones de factores/riesgos psicosociales y estilos de liderazgo a través de la prueba ANOVA.....	136
Anexo 11. Comparación de medias por dimensiones según unidad...	138
Anexo 12. Comparación de medias de la prueba T según sexo .....	141
Anexo 13. Comparación de medias de la prueba T según rol.....	143
<b>AUTORES .....</b>	<b>145</b>

# INTRODUCCIÓN

Las instituciones de educación superior tienen una significativa relevancia social y económica para los países, pues garantizan la formación de la fuerza de trabajo altamente calificada. Durante el presente siglo XXI estas experimentaron transformaciones sustantivas caracterizadas por: el control gubernamental a través de las acreditaciones, la privatización, la medición de la eficiencia productiva, la competitividad institucional y la excesiva vinculación con empresas privadas (Monroy-Castillo y Juárez-García, 2019). Estos factores contribuyen a la erosión de la autonomía universitaria, la co-gobernanza y la educación gratuita. Colateralmente, modificaron el sistema de trabajo de los trabajadores universitarios, generando multiplicidad de roles, incremento de actividades académicas y cargas administrativas, intensificación del trabajo y prolongación de la jornada laboral, entre otros, para poder cumplir con las elevadas exigencias. Esto supone una intensificación de factores y riesgos psicosociales que afectan la salud y el bienestar de los trabajadores universitarios (Gil-Monte, 2012; Millán et al., 2017). La seguridad y salud ha evolucionado con los cambios del ámbito laboral, ajustándose a la necesidad de gestionar de forma eficaz los problemas de salud física y mental de los trabajadores, tanto tradicionales como emergentes.

Algunas sistematizaciones (Botero, 2012; Monroy-Castillo & Juárez-García, 2019; Pujol-Cols & Lazzaro-Salazar, 2021) y estudios empíricos (Balcázar-Rueda et al., 2017; Carranco et al., 2020; García-González et al., 2020; Domínguez et al., 2009; García et al., 2018; García & Muñoz, 2013; Heredia et al., 2018; Herrería & Santamaría, 2023; Murillo et al., 2023; Neffa y Denda, 2017; Sánchez & Martínez, 2014; Wilches-Luna et al., 2016) realizados en varias universidades de Latinoamérica arrojaron la presencia de factores psicosociales laborales de los docentes universitarios, su relación con daños a su salud y su incidencia en el comportamiento organizacional. Sin embargo, este tema es novedoso para las universidades ecuatorianas, las cuales comienzan a diagnosticar factores psicosociales de riesgo solo a partir de 2018, cuando el Ministerio del Trabajo estipula la necesidad de su gestión y elabora una metodología rectora para la investigación. Por tanto, son insuficientes en el Ecuador los estudios sobre factores psicosociales en el campo laboral de la educación superior. Solo se encontraron los resultados de Carranco et al. (2020); Herrería y Santamaría

(2023); Montalvo (2016), Murillo et al. (2023) y Salazar (2013). Además, tanto en el contexto internacional como nacional, el estamento más investigado en este tema es el personal docente. Se desconocen las condiciones laborales que afectan la salud y el desempeño del estamento administrativo. Dicho personal se encarga de las funciones adjetivas de gestión administrativa, las cuales apoyan las funciones sustantivas de la ULEAM: docencia, investigación y vinculación con la colectividad, fundamentales para el cumplimiento de la misión de las universidades.

En el caso de Ecuador se encontraron solo dos investigaciones que estudian los factores psicosociales (Herrería & Santamaría, 2023), así como la calidad de vida en trabajo y el estrés para determinar el grado de bienestar y satisfacción por el trabajo en personal administrativo (García et al., 2014). Tanto los datos de estos estudios como los ofrecidos por Neffa y Denda (2017) en Argentina y Saldaña Orozco et al. (2019) en México confirman la necesidad de atender la salud laboral de este estamento y proponer medidas de prevención que no solo contribuyen a mejorar su buen vivir, sino a incrementar los niveles de satisfacción de los usuarios internos y externos de sus servicios.

Por tanto, estudiar la situación laboral del personal administrativo de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, puede contribuir a mejorar sus condiciones laborales y el rendimiento en el desempeño de sus funciones, a la vez que dota de novedad al presente libro.

Entre los factores psicosociales, entendidos como condiciones laborales que pueden resultar positivas (protectores) o negativas (de riesgo), se establecen relaciones de interinfluencia. Estos no actúan de manera aislada y es posible que algunos factores tengan una influencia mayor sobre los otros. Este es el caso del liderazgo, el cual se considera en la presente investigación un factor psicosocial que tiene una gran influencia sobre otros aspectos psicosociales. Abundantes estudios evidencian la repercusión positiva o negativa del liderazgo sobre factores y riesgos psicosociales (Echerri et al., 2019; González, 2018; Jaramillo, 2022; Morales, 2019; Ochoa et al., 2019; Salazar, 2022) u otros daños a la salud en contextos educativos.

Existe una amplia producción científica sobre la categoría liderazgo. No obstante, por la relevancia que han adquirido las características del liderazgo transformacional y transaccional para el ejercicio de la dirección en las

organizaciones actuales y ser una de las teorías más completas se utiliza como modelo de referencia para el presente estudio el Modelo de Liderazgo de Rango Total (Bass y Avolio, 1994, 2004). Además, por la ventaja de aportar un instrumento denominado *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ Forma 5X Corta) desarrollada por sus autores. Dicho instrumento fue traducido al español y adaptado por Vega y Zavala (2004) al contexto chileno, aportando una versión latinoamericana de 82 indicadores. Cuenta con dos versiones: forma líder y forma subordinados, lo cual permite una evaluación de 180 grados de las características del liderazgo.

Considerando el estado del arte del tema de los factores y riesgos psicosociales, la influencia del liderazgo sobre estos -demostrada por los estudios- y la insuficiencia de investigaciones relacionadas con estos temas en las universidades y en particular, en el estamento administrativo, el presente libro propone como objetivo general: determinar la relación entre los factores / riesgos psicosociales y el liderazgo en el contexto laboral del personal administrativo de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM). Para su cumplimiento se propone una investigación de tipo cuantitativa, no experimental, longitudinal de panel, pues se da seguimiento durante tres periodos (2018, 2020 y 2022) a la misma población del personal administrativo.

En resumen, la novedad se relaciona con el estudio de un tema (factores/riesgos psicosociales y liderazgo) apenas abordado en el Ecuador, concretamente en el ámbito universitario y en el estamento administrativo.

El aporte se deriva de una propuesta metodológica replicable que se basa en la combinación de métodos y técnicas que permiten establecer la relación entre el liderazgo y los factores/riesgos psicosociales, así como la identificación de los factores de riesgo y protectores específicos del ámbito investigado.

La utilidad consiste en aportar a la ULEAM y otras universidades ecuatorianas un marco teórico y metodológico para diagnosticar y mejorar el ambiente psicosocial laboral, con énfasis en el liderazgo como factor estratégico por su influencia demostrada en la salud laboral.

El documento que se presenta consta de tres capítulos:

Capítulo 1: Donde se presentan todos los referentes teórico metodológicos de la investigación, transitando por los temas de la seguridad y salud en el trabajo,

los factores y riesgos psicosociales, particularizando los propios del contexto laboral educativo, así como metodologías para su evaluación; el liderazgo y su relación con otros factores y riesgos psicosociales, especificando los del contexto educativo y, por último, las características de la ULEAM y el estamento administrativo.

Capítulo 2: donde se presenta el diseño de la investigación.

Capítulo 3: donde se expone el análisis de los resultados por objetivos, las conclusiones y recomendaciones derivadas. Por último, se presentan los anexos que amplían informaciones relevantes del informe.

# CAPÍTULO 1

## MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

### **1.1. Seguridad y salud en el trabajo. Evolución de la disciplina.**

Desde las comunidades primitivas el hombre ha sentido la necesidad de protegerse, primero de las inclemencias del tiempo y del ataque de los animales. Luego, después de la Revolución Industrial y con el desarrollo de las maquinarias para el trabajo, de los riesgos que este desarrollo acarreó. En esta época tienen sus primeros estudios la prevención de riesgos y la atención a la seguridad y salud en el trabajo, apareciendo así las primeras legislaciones y mecanismos de inspección. En el siglo XVIII se publicó el primer tratado de enfermedades profesionales (Torrens & Rodríguez, 2007).

Uno de los primeros aportes sustantivos al campo de la seguridad y salud se produjo en la Edad Media, cuando Bernardino Ramazzini analizó más de 54 profesiones y la forma de vida de los obreros, sus patologías y carencias, realizando un minucioso examen de los factores etiológicos de las afecciones propias de los distintos oficios que existían antes de la Revolución Industrial. Incorpora un enfoque de diagnóstico y preventivo al introducir en la anamnesis médica la información acerca del oficio y el medio laboral donde la persona trabaja (Molano & Arévalo, 2013).

Por su mayor visibilidad, los accidentes y enfermedades profesionales captan mayor atención de los investigadores y administradores. Según las estimaciones de la Oficina Internacional del Trabajo (2017), cada 15 segundos muere un trabajador a causa de un accidente o una enfermedad relacionados con el trabajo, lo que representa 6 300 fallecimientos al día y más de 2,3 millones al año. Además, más de 313 millones de trabajadores sufren lesiones profesionales no mortales cada año, lo que significa que 860 000 personas se lesionan cada día en su trabajo. Además del tremendo costo humano que esto supone, las estimaciones han indicado el gran impacto económico de una seguridad y salud en el trabajo inadecuadas: el 4% del producto interno bruto mundial total (equivalente a 2,8 billones de dólares de los Estados Unidos) se pierde anualmente debido a costos relacionados con la pérdida de tiempo de trabajo, interrupciones de la producción, el tratamiento de lesiones y enfermedades profesionales, la

rehabilitación profesional y la indemnización (OIT, 2017). A pesar de esto, la sensibilización del público en general respecto de la seguridad y salud en el trabajo tiende a ser muy escasa.

El concepto de seguridad y salud en el trabajo (SST) ha ido evolucionando con los cambios del contexto laboral, la evolución científico-técnica y en función de los nuevos riesgos laborales identificados. Primero se denominó “higiene industrial”, por tratarse de medidas higiénicas aplicadas a la industria para prevenir accidentes y enfermedades laborales. Luego se denominó “medicina del trabajo” o “medicina ocupacional”, debido a la necesidad de atender la salud de los trabajadores con un enfoque biologicista y epidemiológico. Esto demandó la paulatina incorporación de diferentes especialidades, llegando a denominarse “salud ocupacional”, lo cual lo convierte hoy en un campo que requiere de la multidisciplinaredad. Sin embargo, este último enfoque estuvo muy centrado en el trabajador y su puesto de trabajo, limitando la perspectiva sistémica que requiere una adecuada atención de la seguridad y salud en el trabajo. De esta manera, durante las dos últimas décadas han surgido nuevos modelos o sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo (GSST) caracterizados por su mayor integración al contexto de la gestión empresarial (Molano & Arévalo, 2013; Medina, 2020). De acuerdo con Medina (2017) la GSST ha evolucionado de forma progresiva desde una orientación preventiva hacia un enfoque estratégico, buscando la coherencia entre el logro de los objetivos estratégicos de la organización y el incremento del bienestar laboral.

El hecho de que la aplicación de los principios de SST conlleve la movilización de todas las disciplinas sociales y científicas es una medida clara de la complejidad de este ámbito (OIT, 2011).

La seguridad y salud en el trabajo (SST) ha sido una cuestión central para la OIT desde su creación en 1919, y sigue siendo un requisito fundamental hasta la actualidad. El Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) # 8 de la Agenda para el Desarrollo Sostenible 2030 consiste en la promoción del crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos (OIT, 2017). Por tanto, es un tema clave para las naciones y las organizaciones promover la seguridad y salud en el trabajo.

En concordancia con la OIT (2011) la seguridad y la salud en el trabajo (SST)

es una disciplina que trata de la prevención de las lesiones y enfermedades relacionadas con el trabajo, y de la protección y promoción de la salud de los trabajadores. Tiene por objeto mejorar las condiciones y el medio ambiente de trabajo (p. 1).

De acuerdo con la definición global adoptada por el Comité Mixto de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y de la Organización Mundial de la Salud (OMS), la finalidad de la SST consiste en lograr la promoción y mantenimiento del más alto grado de bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las labores; prevenir todo daño causado a la salud de estos por las condiciones de su trabajo; protegerlos en su empleo, contra los riesgos resultantes de agentes perjudiciales a su salud; colocar y mantener al trabajador en un empleo adecuado a sus aptitudes fisiológicas y psicológicas y, en suma, adaptar el trabajo al hombre y cada hombre a su actividad (OIT, 2004).

### **Normativas internacionales y nacionales sobre seguridad y salud en el trabajo**

Con el propósito de potenciar el desarrollo de la gestión de la SST de las naciones y organizaciones laborales, los organismos rectores -en especial la OIT- han elaborado un grupo de documentos que constituyen marcos de referencia en la gestión de este sistema. A continuación, se mencionan de forma cronológica:

- Convenio sobre seguridad y salud de los trabajadores, 1981, (núm.155), de la OIT, la Recomendación que le acompaña (núm. 164) y Convenio sobre el marco promocional para la seguridad y la salud en el trabajo, 2006 (núm. 187): subrayan la vital importancia que reviste la participación tripartita en la aplicación de las medidas de SST a nivel nacional y de empresa.
- Directrices relativas a los sistemas de gestión de la seguridad y la salud en el trabajo. ILO-OSH (2001): se elaboran de acuerdo con los principios de seguridad y salud en el trabajo acordados a nivel internacional como se definen en las normas internacionales del trabajo pertinentes. Proporcionan un instrumento único y poderoso para el desarrollo de una



cultura en materia de seguridad sostenible dentro de las empresas y fuera de estas.

- Estrategia global en materia de seguridad y salud en el trabajo (2004). Derivan de las conclusiones adoptadas por la Conferencia Internacional del Trabajo en su 91ª reunión en 2003: proponen un plan de acción para la promoción de la SST que se basa en los instrumentos de la OIT, la asistencia y cooperación técnica, la elaboración, gestión y difusión de conocimientos y la colaboración internacional. Destacan la necesidad de un compromiso nacional tripartito, así como la adopción de medidas en el plano nacional a fin de fomentar un enfoque preventivo y una cultura de seguridad que resultan indispensables para lograr mejoras duraderas en materia de seguridad y salud en el trabajo.
- Sistema de gestión de la SST: una herramienta para la mejora continua (2011): establece los elementos claves para un adecuado sistema de gestión de la SST (SGSST). Los elementos clave para su aplicación eficaz son, entre otros, asegurar el compromiso del personal directivo y la participación activa de los trabajadores en la aplicación conjunta. Con esto se pretende que cada vez más países integren el SGSST en los programas nacionales de SST como un medio para promover estratégicamente el establecimiento de mecanismos sostenibles para introducir mejoras en materia de SST en las organizaciones.
- Norma ISO 45001/2018 Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo - Requisitos con orientación para su uso: establece los requerimientos para la implementación de un SGSST. Constituye la primera norma internacional para la gestión de la SST. Posee una estructura de alto nivel, por lo que será fácilmente integrable con otras normas que disponen ya de esta estructura, en especial la ISO 9001/2015 e ISO 14001/2015. Se recomienda a las organizaciones un sistema de gestión integrado por las tres normas. Además, se encuentra dirigida a cualquier organización, engloba los riesgos de seguridad, higiene, ergonomía y psicología, protegiendo con ello la seguridad física y mental de los empleados. Coloca énfasis en el compromiso de la alta dirección y la participación de los trabajadores como claves para una adecuada gestión.

- Norma ISO 45003/2021: es una directriz que complementa a la norma ISO 45001 dedicada, en específico, a la gestión de la salud psicológica y los riesgos psicosociales. Sugiere formas de reconocer los riesgos psicosociales que afectan a los trabajadores, como los causados por el trabajo a distancia y ofrece ejemplos de acciones eficaces para gestionarlos y mejorar el bienestar de los empleados. Rescata la importancia de la salud mental en la GSST de las organizaciones.
- Actualmente, existe una marcada diferencia entre países en cuanto a la generación de regulaciones sobre los factores de riesgo psicosocial en el lugar de trabajo, que conduce a desigualdad en la protección de los trabajadores con efectos adversos en la salud global (Martínez-Mejía, 2023). Al respecto, Chirico et al. (2019) encontraron que en 132 países miembros de la ONU el 64% no han incluido la evaluación y prevención de riesgos psicosociales de manera obligatoria en su legislación nacional de seguridad y salud en el trabajo.
- En el Ecuador existe un amplio marco regulatorio sobre la seguridad y salud laboral que se establece a partir de los siguientes documentos principales:

La Constitución Política de la República del Ecuador (2008), la cual propugna en sus artículos lo siguiente:

Art. 326.- El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios numeral 5. Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.

Art. 389.- El Estado protegerá a las personas, las colectividades y la naturaleza frente a los efectos negativos de los desastres de origen natural o antrópico mediante la prevención ante el riesgo, la mitigación de desastres, la recuperación y mejoramiento de las condiciones sociales, económicas y ambientales, con el objetivo de minimizar la condición de vulnerabilidad.

Art. 390.- Los riesgos se gestionarán bajo el principio de descentralización subsidiaria, que implicará la responsabilidad directa de las instituciones dentro de su ámbito geográfico. Cuando sus capacidades para la gestión del riesgo sean insuficientes, las instancias de mayor ámbito territorial y mayor capacidad

técnica y financiera brindarán el apoyo necesario con respeto a su autoridad en el territorio y sin relevarlos de su responsabilidad.

En el anexo 1 se relacionan los tratados internacionales firmados por el Ecuador, las leyes nacionales, los decretos ejecutivos, acuerdos ministeriales, resoluciones, normas y programas que regulan la seguridad y salud laboral en el país.

En el Ecuador se entiende como sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo al:

Conjunto de elementos interrelacionados o interactivos que tienen por objeto establecer una política y objetivos de seguridad y salud en el trabajo, y los mecanismos y acciones necesarios para alcanzar dichos objetivos, estando íntimamente relacionado con el concepto de responsabilidad social empresarial, en el orden de crear conciencia sobre el ofrecimiento de buenas condiciones laborales a los trabajadores, mejorando de este modo la calidad de vida de los mismos, así como promoviendo la competitividad de las empresas en el mercado. (Instrumento andino de seguridad y salud en el trabajo, 2004, p. 2)

Como se puede observar, existe un programa de prevención de riesgos psicosociales, aunque este término no se declare de forma explícita en el Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores. Además, este se complementa con Plan integral de prevención de riesgos laborales para empleadores y una Guía para la implementación del programa de prevención de riesgos psicosociales, dispuestos por el Ministerio del Trabajo para orientar dicha actividad. Esto obliga a las instituciones ecuatorianas a aplicar la gestión de riesgos psicosociales.

Tanto en la cronología de las normativas internacionales como las nacionales se evidencia una creciente complejidad del ámbito laboral que obliga a redimensionar el concepto y la gestión de la seguridad y salud en el trabajo, comenzando primero por un énfasis en la salud física y develando la fuerza que han cobrado en las últimas décadas los problemas relacionados con la salud

mental. En acuerdo con Medina (2020) la gestión de la seguridad y salud debe ser integral, lo que implica el reconocimiento de la relación sinérgica entre las dimensiones física, mental y social de la salud. Cualquier manifestación de daño o disfunción en una de ellas (sea biológica, psicológica o social) tiene una repercusión en el funcionamiento armónico general y a la vez, en el desempeño laboral.

Se plantean muchas dificultades para el tratamiento eficaz de los riesgos psicosociales, desde la ausencia de un concepto legal de los mismos hasta la incorporación del concepto de salud mental de los trabajadores desde un punto de vista jurídico y no solo psicológico (Sierra, 2021).

Por ello, se ha hecho cada vez más necesario abordar la gestión de los factores y riesgos psicosociales en las organizaciones laborales, tema al cual se dedica el siguiente epígrafe.

## **1.2 Factores y riesgos psicosociales. Conceptualización y contextualización al ámbito universitario**

En los últimos años, el ritmo de cambios en la sociedad en su conjunto y en particular en los contextos de trabajo se ha multiplicado exponencialmente. Aspectos como: la globalización, la elevada competitividad por los mercados, la crisis socioeconómica, el crecimiento del sector terciario, el impacto de la industria 4.0, el envejecimiento poblacional, entre otros, y recientemente la crisis sanitaria provocada por la pandemia de la Covid-19 han tenido un gran efecto en las dinámicas laborales. De acuerdo con Macías y Vidal (2019) todo esto configura un cambio paralelo en el perfil de riesgos laborales, con un creciente predominio de factores y riesgos psicosociales, los cuales suponen nuevos retos para la gestión de la seguridad y salud laboral.

Las consecuencias que han sufrido las organizaciones, producto de los cambios mencionados, han influenciado significativamente en la exposición del personal a factores y riesgos psicosociales, lo que amerita que se identifiquen, se evalúen y se controlen, para prevenir afectaciones a la seguridad y salud en el trabajo.

La investigación sobre los factores y riesgos psicosociales y su asociación con la salud de los trabajadores no es nueva, a pesar de que mayor importancia y reconocimiento han obtenido en las últimas décadas. Numerosos estudios

empíricos dan cuenta de esto (Álvarez & Guzmán, 2022; Armas, 2023; Artieda, 2023; Caicedo, 2022; Chavarría et al., 2022; Chávez, 2022; Flores & Domínguez, 2023; García Rubiano et al., 2022; Guzmán, 2023; Herrería & Santamaría, 2023; Luna-Chávez et al, 2019; Pujol-Cols & Lazzaro-Salazar, 2021; Rodríguez, 2023; Rodríguez-Rojas, 2022).

Afirma Moreno (2011) que, debido a los cambios significativos en las organizaciones, el conocimiento de los peligros psicosociales ha tenido un interés significativo en el mundo laboral, lo que hace que las pruebas y evaluaciones realizadas a los trabajadores sean beneficiosas, fundamentales para detectar problemas laborales y dar una solución a peligros relacionados con la salud y la seguridad en el trabajo.

De acuerdo con Martínez-Mejías (2023) el estudio de los factores psicosociales en el trabajo desde la psicología persigue intervenir en las causas interrelacionadas de los problemas con el fin de contribuir al bienestar y desarrollo humano.

### **Conceptualización de factores y riesgos psicosociales**

Siguiendo a Moreno (2010) los factores psicosociales han ganado amplitud, diversificación y complejidad, pero además ambigüedad e imprecisión. Existen tres maneras de referirse a ellos, que son: 1) factores psicosociales, 2) factores psicosociales de riesgo o factores psicosociales de estrés y 3) riesgos psicosociales. Según el mencionado autor, a pesar de que son términos similares, sus referencias cronológicas y teóricas son distintas e incluso hay diferencias entre ellas que pueden ser muy notables. No existe consenso en la bibliografía acerca de estos conceptos y muchas veces se les trata de manera indistinta. Sin embargo, el autor de la presente investigación coincide con Macías y Vidal (2019) en cuanto a su diferenciación.

En la publicación resultante de la reunión del Comité Mixto OIT/OMS (1984) los factores psicosociales se definen del siguiente modo:

Se refieren a interacciones entre el trabajo, el medio ambiente, la satisfacción con el trabajo, las condiciones de organización y capacidades del trabajador, necesidades, cultura, consideraciones personales fuera del trabajo que, a través de

percepciones y experiencias pueden influir en la salud, el rendimiento y la satisfacción en el trabajo. (p. 5)

Por tanto, los factores psicosociales son condiciones laborales que se relacionan con el proceso laboral y son específicos de cada contexto de trabajo.

En acuerdo con Macías y Vidal (2019) dichos factores pueden adquirir una connotación positiva o negativa, según la manera en que estos sean mediatizados, subjetivados por los trabajadores. Siguiendo a estos autores, cuando los trabajadores los valoran como funcionales y beneficiosos para el desempeño laboral y su salud, se pueden considerar como factores psicosociales protectores. Sin embargo, cuando, por el contrario, estos se valoran como negativos o disfuncionales y los trabajadores perciben que laceran su bienestar y obstaculizan su desempeño laboral se consideran factores psicosociales de riesgo.

Cuando las condiciones psicosociales son adecuadas, facilitan el trabajo, el desarrollo de las competencias personales laborales y los niveles altos de satisfacción laboral, de productividad empresarial y de estados de motivación, en los que los trabajadores alcanzan mayor experiencia y competencia profesional. Sin embargo, cuando estas condiciones son negativas provocan respuestas de inadaptación, de tensión, respuestas psicofisiológicas de estrés, entre otras. (Caicedo, 2022; Paspuel, 2014). Martínez-Mejías (2023) se refiere a un continuo desde los riesgos y factores de riesgo psicosociales laborales hasta los protectores y factores de protección psicosocial. Este autor define los factores de protección psicosocial como: “componentes del trabajo y condiciones organizacionales que pueden favorecer los recursos y desarrollar las capacidades de la persona para responder a las exigencias del trabajo, que tienen la probabilidad de tener efectos benéficos sobre la salud y el bienestar de las personas trabajadoras” (Martínez-Mejía, 2023, p. 10).

Por su parte, Pérez y Nogareda (2013) señalan que los factores que desencadenan tensión, presión o estrés, relacionada con las gestiones laborales, se convierten en factores de riesgo que afectan de manera negativa en el bienestar de cada individuo, motivo por el cual puede verse afectado el rendimiento (Álvarez & Guzmán, 2022; Armas, 2023; Gallego et al., 2018; Flores & Domínguez, 2023) e incluso crear dificultades en el cumplimiento de sus funciones o actividades laborales (Herrería & Santamaría, 2023).

Institucionalmente, la OIT (2016) los ha definido como “aquellos aspectos del diseño y la gestión del trabajo y sus contextos social y organizativo, que pueden llegar a causar un daño psicológico o físico” (p. 3).

Según expresa el manual del Método CoPsoQ-ISTAS 21, estos factores psicosociales de riesgo se definen como:

aquellos factores de riesgo para la salud que se originan en la organización del trabajo y que generan respuestas fisiológicas (reacciones neuroendocrinas), emocionales (sentimientos de ansiedad, depresión, alienación, apatía), cognitivas (restricción de la percepción, de la habilidad para la concentración, la creatividad o la toma de decisiones) y conductuales (abuso de alcohol, tabaco, drogas, violencia, asunción de riesgos innecesarios) que son conocidas popularmente como “estresores” y que pueden ser precursoras de enfermedad en ciertas circunstancias de intensidad, frecuencia y duración. (Moncada et al., 2014, p. 21).

Por tanto, los factores psicosociales de riesgo son condiciones de trabajo que afectan de forma negativa a los trabajadores y al desempeño organizacional. Estos van a influenciar contrariamente en el bienestar y la prosperidad del trabajador. Pueden ser muy variados en función del contexto laboral. En la tabla 1 a continuación, se exponen algunos ejemplos.

**Tabla 1**

*Factores psicosociales de riesgo*

<b>Contenido del trabajo</b>	Falta de variedad de exigencias en el trabajo, elevadas exigencias, ciclos cortos de trabajo, trabajo fragmentado y sin sentido, bajo uso de competencias, alta incertidumbre.
<b>Sobrecarga y ritmo</b>	Exceso de trabajo, ritmo acelerado de trabajo, alta presión temporal, plazos urgentes de finalización.
<b>Horario laboral</b>	Jornadas extendidas o sin tiempo para la interacción, cambio de turnos, cambio nocturno, horarios inflexibles, horario de trabajo inestable o imprevisible.

<b>Control</b>	Baja participación en la toma de decisiones, baja capacidad de control sobre la carga de trabajo y otros factores laborales.
<b>Ambiente y equipos</b>	Condiciones malas de trabajo, equipos de trabajo inadecuados, ausencia de mantenimiento de los equipos, falta de espacio personal, escasa luz o excesivo ruido, temperatura inadecuada (calor o frío), hacinamiento, enclaustramiento.
<b>Cultura organizacional</b>	Mala comunicación interna, bajos niveles de apoyo, falta de definición de las propias tareas o de los objetivos organizacionales, plantilla reducida, cambios organizacionales, insuficiente participación, discriminación.
<b>Relaciones interpersonales</b>	Aislamiento físico o social, escasas relaciones con los jefes, conflictos interpersonales, falta de apoyo social, incivismo.
<b>Rol en la organización</b>	Ambigüedad de rol, conflicto inter-rol o intra-rol, responsabilidad sobre personas.
<b>Desarrollo de carreras</b>	Incertidumbre o paralización de la carrera profesional, baja o excesiva promoción, pobre remuneración, inseguridad contractual, insuficiente reconocimiento.
<b>Relación trabajo-familia</b>	Demandas conflictivas entre el trabajo y la familia, bajo apoyo familiar, exigencias de disponibilidad en horarios extralaborales.
<b>Seguridad contractual</b>	Trabajo precario, trabajo temporal, incertidumbre de futuro laboral, insuficiente remuneración.

Nota. Modificación realizada por Medina (2017) a partir de Moreno (2011)

En el estudio conjunto OMS-OIT que abarca el periodo 2000-2016 se tuvieron en cuenta 19 factores de riesgo ocupacional, como: la exposición a largas jornadas laborales y la exposición en el lugar de trabajo a la contaminación del aire, a asmágenos, a sustancias carcinógenas, a riesgos ergonómicos y al ruido. Se encontró que el factor de riesgo principal identificado fue la exposición a largas jornadas laborales, vinculada a unas 750 000 muertes. Las muertes por cardiopatías y accidentes cerebrovasculares asociados a la exposición a largas jornadas laborales aumentaron un 41% y un 19% respectivamente. Esto refleja una tendencia creciente respecto de este factor de riesgo ocupacional relativamente nuevo y psicosocial (WHO/ILO, 2021), así como la influencia determinante de los factores relacionados con la organización del trabajo sobre la salud (Medina, 2017, 2020). Entre los países más afectados en el estudio se encuentran Egipto, Ucrania, Nepal y Yemen. En América destaca Guyana. En el Ecuador en particular, se identifica un 3.0 por cada 100 mil habitantes (anexo 2). Estos datos muestran el serio problema de salud mundial que genera la



exposición a los factores psicosociales de riesgo, más allá de la emergencia de los riesgos psicosociales.

En acuerdo con Mansilla (2013) y Neffa (2015, 2019) los factores de riesgo psicosocial pueden actuar durante largos periodos de tiempo, de forma continua o intermitente y son numerosos, de diferente naturaleza y complejos, dado que no sólo están conformados por diversas variables del entorno laboral sino que, además, intervienen las variables personales del trabajador como las actitudes, la motivación, las percepciones, las experiencias, la formación, las capacidades y los recursos personales y profesionales. La personalidad y la situación vital del trabajador influyen, tanto en la percepción de la realidad, como en la respuesta ante las distintas situaciones laborales. Por eso, ante cualquier problema laboral no todos los trabajadores lo afrontan del mismo modo, ya que las características propias de cada trabajador determinan la magnitud y naturaleza de sus reacciones y de las consecuencias que sufrirá.

Jordá (2019) afirma que el riesgo psicosocial surge en el momento en que componentes específicos del ambiente laboral pueden desencadenar realidades o circunstancias con una alta probabilidad de causar impactos negativos en el bienestar del trabajador, que finalmente tendrá repercusiones adicionales en el desarrollo y estabilidad laboral. De acuerdo con Gil-Monte (2012) los riesgos psicosociales en el trabajo aparecen porque se generan unas condiciones laborales difíciles de tolerar para la mayoría de los trabajadores.

Algunos autores no declaran diferencias entre los riesgos psicosociales y los factores asociados (Mansilla, 2013; Gil-Monte, 2012), otros lo enfocan en función de gradientes de gravedad en sus efectos (Martínez-Mejía; 2023; Moreno & Báez, 2010; Moreno & Garrosa, 2013), lo cual es controversial. Expresa Neffa (2019) que “el concepto de riesgos psicosociales no ha dado lugar a una definición estable, y no está clara la frontera entre los factores de riesgo y los efectos sobre la salud psíquica y mental” (p. 143).

El autor reconoce su diferencia con relación a los factores psicosociales de riesgo y siguiendo a Medina (2017) comprende los riesgos psicosociales como: “alteraciones del funcionamiento armónico de las personas y organizaciones, esencialmente de carácter subjetivo, que pueden dañar la salud física, mental o social y afectar el desempeño organizacional a mediano y largo plazo” (p. 14). Por tanto, de acuerdo con la autora mencionada, los riesgos psicosociales derivan de

respuestas adaptativas de los trabajadores ante los factores psicosociales de riesgo presentes en su contexto de trabajo. Según Neffa (2019) los principales determinantes de los riesgos psicosociales son el contenido y la organización del proceso de trabajo.

Gran parte de los artículos estudiados definen a los riesgos psicosociales como el factor generador de enfermedades silenciosas, que, de no tratarse a tiempo, generan daños irreversibles en la salud física y psicológica del individuo, y desequilibrio del estado de bienestar físico y mental (Salamanca et al., 2019).

“Los riesgos psicosociales, aunque son consecuencias de la exposición a los factores de riesgo, todavía no se refieren a enfermedades físicas ni trastornos mentales” (Martínez-Mejía, 2023, p. 8).

Entre los riesgos psicosociales más investigados se encuentra el estrés laboral, el cual es entendido por la OIT como: “la respuesta física y emocional a un daño causado por un desequilibrio entre las exigencias percibidas y los recursos y capacidades percibidas de un individuo para hacer frente a esas exigencias” (OIT, 2016, p. 2). Si bien este se considera como una respuesta general a la presencia de los factores psicosociales de riesgo, se pueden mencionar otros riesgos psicosociales específicos como: la fatiga, la violencia laboral, el acoso psicológico, la adicción al trabajo y el síndrome de *burnout*. Este último llegó a ser considerado por la OIT como una enfermedad profesional, así como el trastorno de estrés postraumático (TEPT), incluido en la lista de enfermedades profesionales desde el 2010.

En las Américas, ciertos países incluyen en sus listas de enfermedades profesionales, las enfermedades mentales u otros trastornos específicos relacionados. Son ejemplos Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México, Nicaragua y Venezuela. Ecuador y Paraguay adoptaron la lista semiabierta de la OIT de enfermedades profesionales, reconociendo los trastornos mentales y de comportamiento, el TEPT, así como otros trastornos mentales o de comportamiento, cuando se haya establecido un vínculo directo entre la exposición a factores de riesgo que resulte de las actividades laborales y el trastorno mental o del comportamiento contraído por el trabajador (OIT, 2016).

Los riesgos psicosociales tienen una alta probabilidad de dañar la salud y el bienestar de los trabajadores (Camacho & Mayorga, 2017). Son peligros genuinos, independientemente que causan problemas en los trabajadores a mediano o largo

plazo, y son tan concluyentes como los peligros físicos porque afectan a la salud del trabajador. Por tanto, para prevenir los riesgos psicosociales, las organizaciones deben tener un programa que contribuya a identificar y disminuir factores de riesgos que pueden generar: depresión, ansiedad, cansancio, aislamiento social, hostilidad, afrontamiento emocional y la vulnerabilidad psicológica.

Es importante reconocer que los riesgos psicosociales crean un efecto negativo sobre el bienestar humano, incrementando la presencia de enfermedades cardiovasculares, trastornos gastrointestinales, afecciones de la piel o problemas mentales, modificaciones en la conducta y en las capacidades intelectuales (Díaz et al., 2010).

Los factores y riesgos psicosociales se caracterizan por ser universales, pueden aparecer en cualquier contexto laboral, incluido el ámbito de la educación superior, en el cual se desarrolla el presente libro.

### **Factores y riesgos psicosociales en contextos de educación superior**

Es evidente que cada trabajador se expone ante una variedad de riesgos psicosociales, y el mundo laboral de la educación superior no se excluye, ya que estos riesgos pueden afectar el bienestar y la prosperidad en el desarrollo de las actividades laborales de los empleados y su propia salud.

En las últimas décadas las instituciones de educación superior (IES) en Latinoamérica han experimentado transformaciones que se caracterizan por: el énfasis en el control gubernamental por medio de las acreditaciones, la privatización, la medición de la eficiencia productiva o académica, la competitividad institucional y la excesiva vinculación con empresas privadas (Monroy-Castillo & Juárez-García, 2019). Esto ha erosionado la autonomía universitaria, la co-gobernanza y la educación gratuita. A la vez, se ha modificado el sistema de trabajo de los trabajadores universitarios, generando multiplicidad de roles, incremento de actividades académicas y cargas administrativas, intensificación del trabajo y prolongación de la jornada laboral, disminución de horas de descanso y el tiempo de convivencia familiar, entre otros. Todo en pos de conseguir indicadores de productividad y acreditación de programas educativos con elevadas exigencias. Las IES de la región Latinoamericana también se han incorporado al sistema de índices y rankings científico-

académicos organizados por organismos acreditadores nacionales e internacionales y cuyo eje medular es la productividad científica (Muñoz, 2019).

Esto supone una intensificación de factores y riesgos psicosociales que afectan la salud y el bienestar de los trabajadores universitarios (Gil-Monte, 2012; Millán et al., 2017).

Algunos estudios en Latinoamérica identifican la presencia e impacto específico de factores de riesgo psicosocial en el reporte subjetivo del distrés, la ansiedad generalizada, la depresión, los trastornos del sueño de los académicos (García & Muñoz, 2013; Sánchez & Martínez, 2014), el *burnout* y el *moobing* (Carranco et al., 2020; Domínguez et al., 2009). Otros se han enfocado en el estudio de su impacto en la aparición de enfermedades, como es el caso de García et al. (2018); Heredia et al., (2018) en Ecuador, el de Balcázar-Rueda et al. (2017) en México, o la investigación de Wilches-Luna et al. (2016) en Colombia. Estos demuestran la relación con síndrome de dolor miofacial, enfermedades cardiovasculares, diabetes, índice de masa corporal y estilos de vida inadecuados.

Una sistematización de estudios empíricos realizada por Monroy-Castillo y Juárez- García (2019) en universidades de Latinoamérica arrojó la presencia de factores psicosociales laborales de los docentes universitarios y su relación con daños a su salud, tanto a nivel subjetivo como objetivo. Entre los estresores psicosociales se encontraron: tipo de carrera, tipo de contrato, carga de trabajo, jornadas largas, aspectos organizativos, falta de apoyo social (entre compañeros y jefes), inconformidad con las recompensas (salario), falta de reconocimiento y demandas derivadas de pertenecer a un programa de becas y/o estímulos. Además, se encontró que cuando el estrés se ubica en niveles altos por periodos prolongados se asocia a trastornos del sueño, ansiedad, disfonía, fatiga, dolor miofacial, hipertensión arterial e indicadores cardio metabólicos. La mayoría de estos estudios fueron desarrollados en México (García et al. 2018; Macías-Hernández et al., 2018; López et al., 2017; Rodríguez-Vega et al., 2018; Sánchez & Martínez, 2014; Cárdenas et al., 2014; Palacios & Montes de Oca, 2017) y uno en Colombia (Acosta-Fernández et al., 2017). La sistematización realizada por Botero (2012) en universidades de Colombia, Venezuela, Argentina y México mostró algunos factores de riesgo psicosocial que propician el desarrollo y prevalencia del síndrome de *burnout* en estos profesionales. Estos son:

multiplicidad de tareas, sobrecarga laboral, espacios inadecuados, falta de tiempo y de remuneración que compense los esfuerzos.

Otros estudios han dado evidencias de la asociación del síndrome de *burnout* con factores como: la falta de reconocimiento laboral, insatisfacción salarial y falta de apoyo organizacional en docentes de una universidad de Colombia (Caballero et al., 2009).

Rodríguez et al. (2014) encontraron que el 33% de un grupo de docentes reportaron niveles de riesgo de estrés entre medio, alto y muy alto. Los dominios y dimensiones en los que mayor riesgo psicosocial se encontró fueron: liderazgo (claridad del rol, control y autonomía), relaciones sociales (reconocimiento) y recompensas (compensación). Las condiciones del trabajo se caracterizaron por: elevada carga mental, cognitiva, extensas jornadas de trabajo y múltiples exigencias en función de las responsabilidades académicas y administrativas.

Por su parte, los estudios de Gómez Ortiz et al. (2019) en 21 universidades de Colombia evidenciaron que la inseguridad laboral, las excesivas exigencias laborales y la alta carga de trabajo son los principales factores psicosociales laborales generadores de estrés en los profesores universitarios. Estos reportan malestares de diverso tipo, tales como: ansiedad, síntomas psicósomáticos y desajuste social. También en una universidad pública de Colombia Ortiz (2017) encontró como factores de riesgo psicosocial intralaboral con riesgo muy alto y alto en docentes el control sobre el trabajo y las demandas del mismo. Así mismo, Ramírez y Ortega (2022) mostraron que los docentes se encuentren propensos a presentar niveles altos de agotamiento emocional y estrés.

En una universidad de España, Hurtado (2017) identificó 21 factores de riesgo psicosocial específicos de docentes de Enfermería, siendo el aumento de trabajo *on line* sin reducción del trabajo presencial y la dificultad para desconectar del trabajo en la vida personal los factores que influían en el malestar psicológico docente.

Tacca Huamán, D. y Tacca Huamán, A. (2019) encontraron en una muestra de 117 docentes de una universidad de Perú que el estrés percibido se relaciona positivamente con las exigencias psicológicas, el trabajo activo, las compensaciones y doble presencia del docente. Los principales síntomas experimentados son: el cansancio, no poder dormir, dolores de cabeza, poca concentración y variación del apetito.

Verano Quitian y Garavito Ariza (2015) hicieron un estudio en universitarios, encontrando que los factores psicosociales tienen un grado alto de dependencia en las enfermedades de salud mental, afectando diferentes escenarios, como: familiares, sociales y laborales. Señalan que estos pueden manifestarse en síntomas físicos y psicológicos. El primero se puede evidenciar en dolor de cabeza, fatiga y trastorno cardiovascular, presión arterial, entre otros y en el segundo presentándose en depresión, estrés, angustia y ansiedad. Dan como resultado una relación estrecha entre factores psicosociales y las enfermedades mentales.

En resumen, la revisión bibliográfica muestra una amplia presencia de factores psicosociales de riesgo en el ámbito educativo que son causa de malestar, riesgos psicosociales (estrés, *burnout*, agotamiento emocional, entre otros) y otros problemas de salud mental. Por tanto, es un contexto que debe ser atendido en cuanto a estos temas. Además, se evidencia que la generalidad de los estudios se concentra en el estamento del personal docente, con lo cual existe desconocimiento acerca de los factores psicosociales de riesgo que presentan otros estamentos universitarios, como el personal administrativo. Por ello, a su estudio se dedica la presente investigación.

En cuanto a áreas geográficas la mayoría de los estudios en el ámbito universitario latinoamericano se concentran en Colombia y México. Apenas se encontraron cuatro estudios empíricos en el Ecuador, lo cual dota de novedad a la presente propuesta.

### **Factores y riesgos psicosociales durante el teletrabajo en período de pandemia por la Covid-19**

En marzo de 2020 la OMS decretó la Covid-19 como pandemia. En unas pocas semanas se transformó radicalmente la vida de las personas en todo el planeta (Eurofound, 2020). La educación fue uno de los sectores fuertemente impactado. Como medidas de prevención los gobiernos acudieron al cierre de las escuelas y universidades y al traslado abrupto de las formas presenciales de enseñanza-aprendizaje a las formas virtuales (Medina et al., 2021).

En las universidades de Latinoamérica este cambio se asumió en condiciones adversas: falta de experiencia tecnológica, plataformas educativas ineficientes, una población docente envejecida, una alarmante ausencia de conectividad a

internet en el sector urbano y más aún en las zonas rurales, entre otros inconvenientes (Párraga & Escobar, 2020).

Si bien numerosos estudios en contextos laborales educativos reportan resultados positivos asociados al teletrabajo (Avila et al., 2021; Benites, 2020; Celio, 2021; Chávez et al., 2020; Chirinos & Panta, 2014; De los Heros et al., 2020; Guaca et al., 2018; Ordóñez, 2018; Sandoval et al. 2022; Soto, 2021; Tapasco & Giraldo, 2016) también se mostraron suficientes hallazgos relacionados con factores psicosociales de riesgo en esta modalidad (Araújo & Jojoa, 2022; Molina, 2021; Neffa et al., 2022; Oleaga et al., 2022; Rubbini, 2012; Vera-Noriega et al. 2023).

Durante el periodo de teletrabajo los docentes percibieron un aumento de carga laboral debido a deficiente infraestructura tecnológica y falta de entrenamiento previo, insuficiente apoyo y ayuda técnica (Medina, 2021), así como dificultades con los medios de trabajo y las relaciones sociopsicológicas con estudiantes y colegas (Medina et al. 2021). También encontraron afectado el entorno de vida familiar y personal, debido al incremento del volumen de trabajo; provocando el descuido de sus familias, a pesar de estar en sus casas (García-González et al., 2020; Hernández et al., 2020). Por su parte, Meo y Dabenigno (2020) evidenciaron la percepción de una significativa ampliación de la jornada laboral por la gran mayoría de los docentes, la escasa participación en decisiones consensuadas respecto de su tarea durante la emergencia sanitaria, y dificultades para reflexionar con otros/as. La mitad de los docentes se sentían presionados para virtualizar el trabajo, sin contar con formación ni herramientas para hacerlo, identificaron un empeoramiento de sus condiciones de trabajo por ampliación del tiempo de trabajo. Así mismo Moreno (2021) encontró como factores de riesgo: elevadas demandas cognitivas y emocionales, carga de trabajo, tiempo de trabajo, participación y supervisión, relaciones y apoyo social.

Como efectos de estas condiciones se reportan menoscabos a la salud de los trabajadores del sector educativo como son: mayores niveles de carga psíquica y mental (Meo & Dabenigno, 2020); ansiedad, dolores de cabeza, dolores de espalda, depresión, hipertensión, deserción, renuncia, problemas familiares, problemas del colón (Moreno, 2021) y estrés laboral (Benites, 2020; Moreno, 2021; Párraga & Escobar, 2020).

Todos estos hallazgos justifican la necesidad de evaluar la presencia de los factores psicosociales durante el periodo de la pandemia en los trabajadores de la educación superior, lo cual se corresponde con una de las etapas de evaluación del presente estudio.

De acuerdo con Llambías (2016), es esencial contar con instrumentos de estimación que puedan identificar los grados de riesgo psicosocial en el trabajo, para que se descubran las circunstancias en las que se desarrollan esos riesgos, a fin de determinar parámetros en las que se concentran o se identifican desde los trabajadores aspectos que son progresivamente inseguros para el desarrollo de su trabajo y afectan su bienestar. Por ello, la elección de metodologías idóneas que se ajusten a la diversidad de factores psicosociales de riesgo y su contexto es un tema fundamental.

### **Metodologías de evaluación de factores y riesgos psicosociales**

La complejidad y especificidad de los factores y riesgos psicosociales supone un reto desde el punto de vista metodológico para su evaluación.

Güilgüiruca, Meza y Góngora (2015) se refieren a la evaluación de riesgos como "la investigación precisa de todas las partes del movimiento de trabajo para decidir los componentes riesgosos del trabajo y las medidas de anticipación" (p. 88).

Gutiérrez y Vilorio (2014) afirman que es necesario realizar una evaluación de riesgos que ayude a través de procedimientos de pensamiento crítico, a organizar y ejecutar el control de circunstancias riesgosas.

De acuerdo con Mansilla (2013) la evaluación de factores y riesgos psicosociales recoge la identificación, la descripción y clasificación, la valoración y la planificación de las medidas preventivas o correctoras para evitar, eliminar o reducir los riesgos psicosociales.

En atención a los diferentes modelos teóricos y sus variables relevantes se han concebido diferentes instrumentos para evaluar factores psicosociales de riesgos que han sido adaptados a la lengua castellana: Método CoPsoQ-ISTAS 21 (Moncada et al., 2014); Cuestionario JCQ (Román, 2013), Cuestionario *Effort-Reward Imbalance* (ERI), *Job Stress Survey* (JSS) (Marrero et al., 2011), Cuestionario de evaluación de factores psicosociales del INSHT, Cuestionario de factores psicosociales del Instituto Navarro de Salud laboral (INSL) (Lahera &



Góngora, 2002); Metodología WONT (Salanova et al., 2014), Batería de Factores Psicosociales de Salud Laboral (BFPSL) (Meliá, 2006); Metodología PREVENLAB-PSICOSOCIAL (Rodríguez et al., 2007) o adaptadas a contextos más específicos (Merino, 2022; Neffa & Denda, 2017; Neffa, 2020; Polanco-Martínez & García-Solarte, 2017).

También se utilizan encuestas (Encuesta OIT-OMS, Encuesta ESENER, Encuesta europea EWCS, Encuesta nacional de España ENCT, Encuesta nacional Empleo de Argentina; Encuestas de la DARES de Francia) para el análisis periódico de dichos factores a partir de la percepción y experiencia de los trabajadores.

En cuanto a alternativas metodológicas lo más común es encontrar cuestionarios y encuestas que reúnen un grupo de factores psicosociales de riesgo para ser valorados por los trabajadores o instrumentos que miden riesgos psicosociales específicos. Estos permiten abarcar una muestra más amplia de sujetos y hacer estudios de prevalencia con un matiz epidemiológico. En este sentido, es conveniente que estos instrumentos estén contextualizados y hayan sido validados para el contexto en el cual se aplican. Por ello, para la presente investigación se selecciona el Cuestionario de evaluación de factores y riesgos psicosociales elaborado por el Ministerio de Trabajo de Ecuador en 2018. A continuación, se describen sus características y propiedades psicométricas.

### **Cuestionario de evaluación de factores y riesgos psicosociales (Ministerio de Trabajo, Ecuador, 2018)**

El 16 de junio de 2017 mediante acuerdo Ministerial 82, el Ministerio del Trabajo expide la “Normativa erradicación de la discriminación en el ámbito laboral” en su artículo 9 señala la obligatoriedad de implementar un programa de prevención de riesgo psicosocial en todas las empresas e instituciones públicas y privadas que cuenten con más de 10 trabajadores.

El Ministerio del Trabajo, en colaboración con la academia, empresas e instituciones públicas y privadas elaboró un formato estandarizado para el programa de prevención de riesgos psicosociales. El formato contiene actividades preestablecidas que las empresas e instituciones públicas y privadas deben aplicar con el fin de implementar el programa de prevención de riesgo psicosocial.

En este contexto, una de las actividades preestablecidas es aplicar la metodología de evaluación de riesgos psicosociales a todo el personal de la empresa o institución pública o privada. Con el fin de promover el cumplimiento de esta actividad el Ministerio del Trabajo, con el apoyo de profesionales en seguridad y salud en el trabajo y riesgo psicosocial, elaboró el cuestionario de evaluación de factores y riesgos psicosociales en espacios laborales.

El cuestionario tiene como objetivo evaluar la presencia de los factores y riesgos psicosociales que pueden afectar la salud de los trabajadores; y de esta forma generar acciones para prevenir o disminuir su impacto. Presenta 58 preguntas agrupadas en ocho dimensiones: carga y ritmo de trabajo, desarrollo de competencias, liderazgo, margen de acción y control, organización del trabajo, recuperación, soporte y apoyo, y otros, como: acoso discriminatorio, acoso laboral, acoso sexual, adicción al trabajo, condiciones del trabajo, doble presencia (laboral – familiar), estabilidad laboral y emocional, y salud auto percibida. Proporciona un diagnóstico inicial desde el punto de vista psicosocial y constituye un punto de partida para evaluaciones más específicas en aquellas áreas que presenten deficiencias.

Para su validación, anterior a la presente investigación, se aplicó a una muestra de 4346 sujetos procedentes de 385 empresas privadas e instituciones públicas con más de 10 trabajadores de todas las actividades económicas del país. Según datos aportados por la Universidad Central del Ecuador y la Universidad Internacional SEK alcanzó valores de confiabilidad altos (Alpha de Cronbach 0,967) y todos los ítems resultaron válidos ( $r$  de Pearson  $> 0,30$ ). Este cuestionario cuenta con una guía para su aplicación (Ministerio del Trabajo Ecuador, 2018) y un software estadístico. La estructura de variables, dimensiones e indicadores se detalla en el diseño metodológico del presente informe.

Puede ser aplicado por responsables o profesionales en seguridad y salud en el trabajo y/o salud mental; está dirigido a personas naturales, jurídicas, empresas, instituciones e instancias públicas y privadas con más de 10 trabajadores y/o servidores.

### **El liderazgo y su relación con otros factores de riesgos psicosociales**

En el lenguaje administrativo, frecuentemente se utilizan indistintamente los términos liderazgo y dirección. Sin embargo, algunos autores diferencian ambos

conceptos (Pautt, 2011; Alcover et al., 2015; Bennis & Nanus, 2008), lo cual es compartido por el autor de la presente investigación. Se advierte que tanto la dirección como el liderazgo son necesarios y que un balance entre ambos contribuye a cumplir los objetivos de la organización de forma efectiva. Ambos se pueden asociar con procesos organizacionales diferentes. De acuerdo con Pautt (2011) la dirección mantiene funcionando el sistema organizacional a través de la planeación estratégica, el control y la organización, mientras que el liderazgo conduce a la gente a lograr los objetivos de una forma comprometida, entusiasta y voluntaria. De esta manera, el directivo se centra en los procesos y resultados organizacionales y el líder se centra en mayor medida en las personas.

El liderazgo se vincula más con fenómenos psicosociales como: la confianza, la pasión, el entusiasmo, el compromiso, la motivación, la iniciativa; los cuales pueden potenciar un desempeño superior de los trabajadores. Los entornos que rodean a las organizaciones laborales se caracterizan por: la volatilidad, la incertidumbre, la complejidad y la ambigüedad (VICA). En estos tipos de contextos el liderazgo adquiere una mayor relevancia, a tal punto que se está convirtiendo en una profesión (Pautt, 2011) y las organizaciones apuestan cada vez más porque sus directivos se conviertan, también, en líderes.

De acuerdo con Alcover et al. (2015) la dirección está más orientada hacia las relaciones jerárquicas y a la utilización del poder de posición, mientras que el liderazgo incluye importantes matices, como la capacidad de influir a través de la persuasión, del ejemplo, de la capacidad de generar y compartir una visión y de la utilización del poder personal en todos los niveles.

Se puede entender el liderazgo como: “una relación de influencia entre los líderes y los seguidores, quienes persiguen cambios reales que reflejan sus mutuos propósitos” (Rost, 1993, citado en Alcover et al. 2015, p. 172).

De esta forma, se asume el liderazgo como un factor psicosocial que puede estar vinculado o no a la dirección, aunque en el presente estudio se considera en su vinculación; o sea, el liderazgo en rol de dirección.

Entre los factores psicosociales se establecen relaciones de interinfluencia y mediación. Estos no actúan de manera aislada y es posible que algunos factores tengan una influencia mayor sobre los otros. Este es el caso del liderazgo, el cual se considera en la presente investigación un factor psicosocial que tiene un amplio alcance sobre otros aspectos psicosociales. Para ejemplificar esta idea se

representa en la tabla 2 la asociación entre las funciones de liderazgo/dirección y los factores de riesgo antes mencionados en la tabla 2.

**Tabla 2**

*Factores de riesgo en asociación con funciones de liderazgo/dirección*

<b>Funciones</b>	<b>Factores psicosociales de riesgo asociados</b>
<b>Diseño y planificación del trabajo</b>	Falta de variedad de exigencias en el trabajo, elevadas exigencias, plantilla reducida, ciclos cortos de trabajo, trabajo fragmentado y sin sentido, bajo uso de competencias, alta incertidumbre, ambigüedad de rol, conflicto inter-rol o intra-rol, responsabilidad sobre personas.
<b>Planificación del trabajo</b>	Exceso de trabajo, ritmo acelerado de trabajo, alta presión temporal, plazos urgentes de finalización.
<b>Organización del trabajo</b>	Jornadas extendidas, cambio de turnos, horarios inflexibles, horario de trabajo inestable o imprevisible, exigencias de disponibilidad en horarios extralaborales, demandas conflictivas entre el trabajo y la familia.
<b>Control</b>	Baja participación en la toma de decisiones, baja capacidad de control sobre la carga de trabajo, deficiente supervisión y evaluación del trabajo.
<b>Diseño de puestos</b>	Condiciones malas de trabajo, equipos de trabajo inadecuados, ausencia de mantenimiento de los equipos, falta de espacio personal, escasa luz o excesivo ruido, temperatura inadecuada (calor o frío), hacinamiento, enclaustramiento.
<b>Coordinación</b>	Mala comunicación interna, bajos niveles de apoyo, falta de definición de las propias tareas o de los objetivos organizacionales, cambios organizacionales, insuficiente participación, discriminación.
<b>Comunicación</b>	Aislamiento físico o social, escasas relaciones con los jefes, conflictos interpersonales, falta de apoyo social, incivismo.
<b>Motivación</b>	Incertidumbre o paralización de la carrera profesional, baja o excesiva promoción, pobre remuneración, inseguridad contractual, insuficiente remuneración y reconocimiento. Trabajo precario, trabajo temporal, incertidumbre de futuro laboral.

*Nota.* Elaboración propia

Es evidente que una amplia variedad de factores psicosociales se relaciona con las funciones de liderazgo/dirección. Por esta razón, el liderazgo se convierte en una variable clave para influir sobre otros factores y riesgos psicosociales, inclinando el carácter de los mismos hacia una valoración positiva (como factor protector) o negativa (como factor de riesgo).

## **Evidencias empíricas de liderazgo como factor psicosocial protector o de riesgo**

Numerosos estudios se han dedicado a establecer relaciones entre el liderazgo y los factores y riesgos psicosociales (Avedaño et al., 2022; Esguerra & Martínez, 2019; Jaramillo, 2022; Molano, 2029; Perilla, 2015; Poveda & Zambrano, 2019; Sánchez, 2020; Roa, 2019; Sánchez, 2019; Valencia et al., 2019). Como tendencia estos se dedican a analizar la calidad del liderazgo y su relación con otras variables como: bienestar, salud, estrés, *burnout*, conciliación vida laboral/familiar o nivel de riesgo de forma general.

De acuerdo con Pando (2017) el liderazgo juega un rol fundamental en las organizaciones, debido a que es el proceso que facilita el logro de las metas y objetivos, moldea la conducta de los miembros mediante normas y expectativas de comportamiento, a la vez que influye en el bienestar psicológico.

Según este autor, el liderazgo se puede clasificar en constructivo o destructivo. El primero constituye un obstáculo para el cumplimiento de las demandas y metas laborales y quebranta la motivación laboral. Se relaciona estrechamente con el *burnout* de los subordinados y se caracteriza por: supervisión abusiva, conductas tóxicas, estilo tirano o *laissez faire*. Además, genera frustración, altos niveles de estrés, conflictos trabajo-familia, violencia laboral, entre otros y no contribuyen a amortiguar la influencia nociva de otros factores de riesgo (Pando, 2017).

Como contraparte, el liderazgo constructivo no sólo disminuye el *burnout* en los seguidores, sino que también promueve el *work engagement*, debido a que estos líderes estimulan el bienestar relacionado con el trabajo y la motivación y contribuyen al logro de las metas. Se caracteriza por: supervisión de apoyo, relaciones de calidad líder-subordinados basadas en la confianza mutua, el respeto y el compromiso y un estilo transformacional (Pando, 2017). A la vez, constituye un factor protector ante la influencia de otros factores psicosociales de riesgo presentes en el ámbito de trabajo.

Salazar (2022) en su estudio determinó que el nivel de liderazgo transformacional alto se asocia con bajos niveles de estrés laboral. Según el autor el nivel del estrés laboral es bajo debido a que existe un buen liderazgo, ya que la mayoría de los empleados están satisfechos en la forma como su líder fomenta el

espíritu de equipo, teniendo al personal comprometido en cada una de las funciones.

Por su parte, Echerri et al. (2019) demostraron una relación negativa entre el estilo de liderazgo transformacional y el estrés laboral docente percibido, siendo el liderazgo transformacional un modulador del estrés laboral y la eficacia escolar.

Aguilar, Rodríguez y Salanova (s.f.) señalan que los trabajadores que presentan mayores riesgos psicosociales y peor bienestar psicológico son aquellos que tienen líderes con un estilo tipo 'delegar' (bajo en dirección y bajo en apoyo), seguidos por aquellos con un estilo 'ordenar' (alto en dirección y bajo en apoyo). Por otra parte, los trabajadores con trabajos más enriquecidos, más competentes y con mejor bienestar psicológico son aquellos con líderes tipo 'persuadir' (alto en dirección y alto en apoyo) seguidos aquellos con líderes tipo 'participar' (bajo en tarea y alto en apoyo).

Los estudios de Ochoa et al. (2019) y Morales (2019) encontraron predominio del liderazgo transformacional o la combinación transformacional-transaccional y baja presencia de riesgos psicosociales, hipotetizando que estos estilos de liderazgo actúan como factores protectores de la salud. Mientras que, el estilo de liderazgo laissez faire aparece más relacionado con el riesgo (Ochoa et al., 2019). Así también, Saldaña Orozco et al. (2019) encontraron en instituciones de educación superior en México un aumento de estrés y factores de riesgo psicosocial en presencia de laissez faire, disminuyendo en presencia de liderazgo transformacional o transaccional. De igual modo, González (2018) demostró en una muestra de profesores que existe relación significativa y negativa entre la dimensión de *burnout* Agotamiento Emocional y el estilo de Liderazgo transformacional. Sin embargo, Esguerra y Martínez (2019) encontraron un bajo porcentaje de liderazgo transformacional en su estudio y que los altos niveles de estrés percibidos están asociados principalmente con un estilo de liderazgo de tipo transaccional.

También se reporta una fuerte influencia del liderazgo sobre la conciliación vida laboral/familiar, la cual constituye un factor protector para el bienestar laboral (Avedaño et al., 2022)

Una sistematización realizada por Jaramillo (2022) sobre 28 investigaciones relacionadas con habilidades directivas y factores de riesgo concluyó que el

desarrollo de las habilidades gerenciales promueve la gestión y la salud en la empresa. El liderazgo establece una eugenesia laboral al promover el compromiso con el trabajo, la motivación, el apoyo social y la corresponsabilidad de la transformación empresarial, a través de una comunicación y participación permanentes.

### **Teorías y modelos de liderazgo**

El liderazgo es una categoría psicosocial que se ha explicado a lo largo de la historia desde distintas posturas teóricas. Se ha conceptualizado como rasgo, característica, comportamiento o estilo, en dependencia de la teoría de referencia. Sin embargo, existe cierto consenso en dos factores que lo caracterizan: 1) direccionar, representar u orientar a un colectivo y 2) proporcionar una visión compartida (Ochoa et al., 2019).

Por limitaciones de espacio no es posible abordar en este capítulo todas las teorías o modelos de liderazgo, por lo cual se resumen en orden cronológico en la tabla 3 a continuación los más difundidos en la literatura.

**Tabla 3**

*Teorías o modelos de liderazgo*

<b>Teoría</b>	<b>Principales exponentes</b>	<b>Características</b>
<b>Teoría del gran hombre (1840-1900)</b>	Carlyle (1840), Galton (1869) y Spencer (1900)	El liderazgo es un atributo innato, se nace líder.
<b>Teoría de rasgos (1920-1948)</b>	Frederick Taylor (1911) Elton Mayo (1933) Abraham Maslow (1948) Ralph Stogdill (1948)	El liderazgo es una cuestión de rasgos personales que requieren un reforzamiento del medio.
<b>Teoría del comportamiento (1950)</b>	Edwin Fleishman Universidad de Ohio Universidad de Michigan Davis, K. y Newstrom, J.W. (1999).	Dos tipos de comportamiento determinan el tipo de liderazgo: la orientación a la tarea y la orientación a las personas.
<b>Teoría de la contingencia o situacional (1960)</b>	Douglas Mc. Gregor (1960) Blake & Mouton (1964) Kurt Lewin (1939) Hersey, Blanchard y Natemeyer (1979)	No basta con un solo tipo de liderazgo, sino que, dependiendo del contexto y las personas a liderar, el líder requerirá aplicar un tipo u otro.

	Hersey y Blanchard (1982)	
<b>Teoría de la influencia (1970)</b>	Friedman (1980) Molero (1994)	Se fundamenta en el postulado que el líder posee cualidades personales por las cuales los demás le siguen, e incluso realizan labores más allá de sus obligaciones. Es un liderazgo centrado en la influencia, la innovación y la motivación que produce su seguridad personal y su buen trato con los demás.
<b>Teoría de las relaciones (1980)</b>	Homans (1974) Holander (1978) Bass (1994)	Se centra en dos estilos de liderazgo que se diferencian en función de las recompensas de interés para los seguidores: el transaccional y el transformacional (motivación de logro).
<b>Modelo de Liderazgo de Rango Total (1994)</b>	Bass y Avolio (1994, 2004)	Se basa en la capacidad del líder para seleccionar entre estilos apropiados de liderazgo, siendo el líder transformacional el único capaz de operar a todos los niveles y desplegar todas las conductas de liderazgo, pues su nivel de desarrollo le permite entender la perspectiva de las otras formas de liderazgo.

Es evidente que existe una amplia producción científica en relación con la categoría liderazgo. La evolución de las teorías del liderazgo comenzó priorizando el rol del líder y sus rasgos personales, pero a partir de la década del 70 abren paso a perspectivas cada vez más amplias que logran integrar un número cada vez mayor de variables: los seguidores, la relación líder-seguidores, la situación, la tarea y las características del entorno (modelos integradores).

En las últimas décadas han surgido nuevas terminologías para calificar al liderazgo: liderazgo paternalista, liderazgo pragmático, liderazgo moralista, liderazgo coaching, liderazgo afiliativo, liderazgo coercitivo (Rozo-Sánchez, 2019), liderazgo prosocial (Bedoya, 2015). Sin embargo, estos no han fecundado en modelos o teorías probados empíricamente.

En el estudio bibliométrico realizado por Jiménez et al. (2020) con 950 artículos sobre liderazgo se identificaron distintos estilos de liderazgo y métodos de identificación. Sin embargo, se demuestra que prevalece en la literatura científica el estilo de liderazgo transformacional, siendo el instrumento de medición Multifactorial Leadership Questionnaire (MLQ) el que permite identificar con mayor profundidad aquellas características propias de dicho



estilo. A continuación, se desarrolla el Modelo de Liderazgo de Rango Total (1994, 2004) que constituye el principal referente de esta investigación, puesto que existen evidencias empíricas de su influencia como factor protector o de riesgo.

### **Modelo de Liderazgo de Rango Total (Bass y Avolio, 1994, 2004)**

Este modelo ha sufrido diversos cambios a partir de su conceptualización original en 1985. Actualmente incluye tres variables de primer orden que son: liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y liderazgo correctivo/evitador, las cuales se despliegan en variables de 2do orden y variables directas. La relación entre estas se expone en el capítulo dos de este informe.

El líder transformacional se caracteriza por ser carismático, de tal forma que los seguidores se identifican y desean emularlo. Inspira a los seguidores, a través de desafíos y persuasión, entregándoles significado y entendimiento. Es intelectualmente estimulante, expandiendo las capacidades de los subordinados. El líder los considera individualmente, proporcionándoles apoyo, guía y entrenamiento.

En 1994, Bass y Avolio diferencian cuatro comportamientos del líder centrales en el proceso de Liderazgo Transformacional, denominándolas “Cuatro I’s”, por encontrarse fuertemente relacionadas con los procesos de cambio de segundo orden, tanto en los seguidores como en la organización. Las “Cuatro I’s” son: *influencia idealizada* o *carisma*, *motivación inspiracional* o *liderazgo inspiracional*, *consideración individualizada*, y *estimulación intelectual*.

Por su parte, el líder transaccional se centra en la transacción o contrato con el subordinado, en donde las necesidades de éste pueden ser alcanzadas si su desempeño se adecua a su contrato con el líder. Este se basa en la consideración individualizada, la recompensa contingente y la dirección por excepción activa (Vega & Zavala, 2004).

Por último, el líder correctivo/evitador monitorea la presencia de fallas en el desempeño para tomar acción correctiva, pudiendo también intervenir sólo cuando los problemas llegan a ser graves, o no actuar, evitando tomar decisiones. Este se basa en el liderazgo pasivo/evitador (Vega & Zavala, 2004). También se puede encontrar bajo el nombre de “No liderazgo”.

Como perfil óptimo de la conducta del líder se debe observar un mayor despliegue de las Cuatro I's transformacionales, seguida de una mayor frecuencia de estilos de liderazgo transaccional (dirección por excepción pasiva, dirección por excepción activa, recompensa contingente) y un infrecuente despliegue de liderazgo correctivo/evitador. Este perfil óptimo se dirige hacia una mayor efectividad en el desempeño de los seguidores, con un despliegue mayor, no exclusivo, de conductas de liderazgo transformacional (activas). En este sentido, la efectividad también está dada por la importante influencia de los estilos de liderazgo transaccional.

Según el modelo de Liderazgo de Rango Total ningún estilo de liderazgo es necesariamente el correcto o apropiado. Esto está en dependencia del líder, sus objetivos, el contexto, las necesidades y habilidades de los seguidores. Así, la capacidad del líder para seleccionar entre estilos apropiados de liderazgo, es el punto esencial del modelo de Liderazgo de Rango Total. En este sentido, es el líder transformacional el único capaz de operar a todos los niveles y desplegar todas las conductas de liderazgo, pues su nivel de desarrollo le permite entender la perspectiva de las otras formas de liderazgo. Por ejemplo, en un ambiente organizacional que requiere una alta estructuración de la tarea, un estilo transaccional puede ser más efectivo; sin embargo, cuando la tarea es inestructurada y requiere de creatividad e iniciativa será más apropiado el estilo de liderazgo transformacional.

Por la relevancia que han adquirido las características del liderazgo transformacional y transaccional para el ejercicio de la dirección en las organizaciones actuales se utiliza este modelo de referencia para el estudio del liderazgo en la presente investigación. Además, por la ventaja de aportar un instrumento denominado *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ Forma 5X Corta) desarrollada por Bernard Bass y Bruce Avolio (2004). Este presenta una versión corta de 45 afirmaciones descriptivas (Forma 5X Corta) que permiten evaluar las características del liderazgo.

Dicho instrumento fue traducido al español y adaptado por Vega y Zavala (2004) al contexto chileno, aportando una versión de 82 indicadores. Este se sometió a rigurosas pruebas psicométricas, entre las cuales destaca una confiabilidad alta (Alpha de Cronbach 0,97). Cuenta con dos versiones: forma

líder y forma subordinados, lo cual permite una evaluación de 180 grados de las características del liderazgo.

En acuerdo con Álvarez et al. (2018) y Jiménez (2019), el cuestionario multifactorial de liderazgo (MLQ) es más completo que los demás, dado que acoge diferentes estilos en su medición: liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y laissez-faire, mediante el análisis de factores del liderazgo y variables de resultado organizacional. Además, ha sido ampliamente utilizado en estudios empíricos (Aarons, 2006; Acosta et al., 2017; Álvarez, et al., 2018; Arroyo-Martínez et al., 2017; Cabrera & Molina, 2016; Caymayo & César, 2017; Ormeño & Orellana, 2016).

El liderazgo es un tema muy complejo y sobre este se no ha logrado un consenso conceptual. Sin embargo, es muy importante para las organizaciones actuales promover el liderazgo transformacional, ya que un líder que aplique este tipo de liderazgo genera en su equipo de trabajo acciones que motivan y transforman a cada uno de los colaboradores, fomentando un ambiente laboral saludable, lo cual potencia los resultados previstos por la organización, sea una empresa o una institución educativa.

### **1.3 La Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Ecuador. Características del personal administrativo**

La Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí (ULEAM), es una comunidad universitaria integrada por estudiantes, personal académico, personal de apoyo administrativo y de servicios generales, con personería jurídica, autónoma, de derecho público, sin fines de lucro o, con domicilio en la ciudad de Manta, con jurisdicción en la provincia de Manabí, creada mediante Ley No. 10, publicada en el Registro Oficial N° 313 del miércoles 13 de noviembre de 1985. Se rige por la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Educación Superior y su Reglamento General, los reglamentos y las resoluciones expedidas por el Consejo de Educación Superior (CES) y por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES), el Estatuto Universitario, los reglamentos expedidos por el Órgano Colegiado Superior (OCS) y las resoluciones de sus autoridades.

Tiene como misión: Formar profesionales competentes y emprendedores desde lo académico, la investigación y la vinculación, que contribuyan a mejorar la calidad de vida de la sociedad (ULEAM, 2019, p. 5).

La universidad cuenta con tres estamentos: estudiantes, docentes y administrativos. Con relación de dependencia, existen varios tipos de personal, agrupados en función al régimen laboral al que pertenecen, según las normas ecuatorianas. Los docentes están regidos por la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES). Por su parte, el personal administrativo está constituido por los empleados, que se rigen por la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) y los trabajadores por el Código del Trabajo (CT). De estos, quienes reciben mayor atención por parte de los investigadores son los docentes, tal como se refleja en el epígrafe “Factores y riesgos psicosociales en contextos de educación superior”. Sin embargo, quienes tienen menor representatividad en el cogobierno y menor porcentaje de la relación del peso de votación al voto del personal docente, es el administrativo. Así mismo, la LOES (2018) indica que la relación del número de personal administrativo con el personal docente debe ser máximo del 35%. Este personal se ocupa de las funciones adjetivas de gestión administrativas que sostienen las funciones sustantivas de la ULEAM: docencia, investigación y vinculación con la colectividad. Por tanto, su labor es fundamental para el sostenimiento de la misión de una institución de educación superior, siendo importante que su atención para que pueda desempeñar su trabajo en condiciones laborales adecuadas, evitando riesgos de toda índole. Este estamento se encuentra distribuido en toda la estructura funcional de la universidad. Entre sus cargos se encuentran roles profesionales (técnicos superiores, analistas y especialistas) y no profesionales (oficinistas, servidores públicos, técnicos de apoyo, asistentes). Trabajan bajo tipos de contrato diferentes: nombramientos o contratos ocasionales para el caso de los empleados y por contrato colectivo indefinido para el caso de los trabajadores.

El personal administrativo de una institución de educación superior debe ir a la par del desarrollo dinámico y productivo del mundo de hoy, considerado como el talento humano que contribuye al desenvolvimiento de los procesos administrativos porque es la imagen institucional, justamente por estar en contacto con los usuarios internos y externos. Por ello, las exigencias y la constante presión son parte de la cotidianidad del trabajo administrativo; a veces

esta presión se hace excesiva o difícil de controlar (Saldaña Orozco et al., 2019). Sin embargo, es uno de los estamentos universitarios menos estudiados en el Ecuador (Villacreses & Ávila, 2020). Se encontraron solo dos estudios dedicados al personal administrativo de universidades del Ecuador, los cuales evidencian factores protectores y de riesgo. Entre estos últimos se destacan: tres cuartas partes de la población estudiada advierten síntomas fisiológicos del estrés en un alto nivel, lo cual es un indicativo de que su bienestar está en riesgo; falta de armonía entre la vida laboral y familiar; baja disposición al trabajo por desajuste entre su preparación académica y su puesto de trabajo (García et al., 2014). En la investigación de Herrería y Santamaría (2023) se identificaron en nivel de riesgo alto el liderazgo y las condiciones laborales y como riesgo psicosocial el acoso laboral y sexual. Estos datos confirman la necesidad de atender la salud laboral de este estamento y proponer medidas de prevención que no solo contribuyen a mejorar su buen vivir, sino a incrementar los niveles de satisfacción de los usuarios internos y externos de sus servicios.

## CAPÍTULO 2

### DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

#### **2.1 Problema de investigación**

¿Cuál es la relación entre los factores / riesgos psicosociales y el liderazgo en el contexto laboral del personal administrativo de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí?

#### **2.2 Justificación del problema de investigación**

Las transformaciones experimentadas por las instituciones de educación superior (IES) en Latinoamérica en las últimas décadas se caracterizan por: el énfasis en el control gubernamental por medio de las acreditaciones, la privatización, la medición de la eficiencia productiva, la competitividad institucional y la excesiva vinculación con empresas privadas (Monroy-Castillo & Juárez-García, 2019). Esto ha erosionado la autonomía universitaria, la co-gobernanza y la educación gratuita. A la vez, se ha modificado el sistema de trabajo de los trabajadores universitarios, generando multiplicidad de roles, incremento de actividades académicas y cargas administrativas, intensificación del trabajo y prolongación de la jornada laboral, entre otros, para poder cumplir con las elevadas demandas. Esto supone una intensificación de factores y riesgos psicosociales que afectan la salud y el bienestar de los trabajadores universitarios (Botero, 2012; Gómez et al., 2019; Millán et al., 2017). Sin embargo, estos estudios son novedosos para las universidades ecuatorianas, las cuales comienzan a implementar diagnósticos de factores psicosociales de riesgo solo a partir de 2018, cuando el Ministerio del Trabajo estipula la necesidad de su estudio y elabora una metodología rectora para la investigación. Además, en 2019 se establece el Modelo de Evaluación Institucional del Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES), y el cual incorporó como elemento fundamental para los procesos de evaluación y acreditación de las universidades, “la aplicación de normas y procedimientos de prevención de riesgos de trabajo y salud ocupacional en sus instalaciones y ambientes institucionales” (CACES, 2019).

En Ecuador no hay suficientes investigaciones sobre factores psicosociales en el campo laboral de la educación superior. Se encontraron algunos estudios de riesgos psicosociales en profesores (Carranco et al., 2020; Herrería & Santamaría, 2023; Montalvo, 2016; Murillo et al., 2023 y Salazar, 2013). Sin embargo, una universidad está conformada por tres estamentos: docentes, estudiantes y administrativos. Estos últimos cumplen variadas e importantes funciones para la consecución de los logros académicos de: docencia, vinculación con la sociedad, e investigación. No obstante, tanto en el contexto internacional como nacional los estudios de factores de riesgo psicosocial en personal administrativo de instituciones universitarias son escasos.

En el caso de Ecuador se encontraron solo dos investigaciones relacionadas con factores/riesgos psicosociales (García et al., 2014; Herrería & Santamaría, 2023) en administrativos. De allí que estudiar la situación laboral de estos en la ULEAM, puede contribuir a mejorar sus condiciones laborales y el rendimiento de este estamento.

Por tanto, la novedad de la investigación se deriva de la investigación de un tema (factores/riesgos psicosociales y liderazgo) apenas abordado en el Ecuador, concretamente en el ámbito universitario y en el estamento administrativo.

El aporte se deriva de una propuesta metodológica replicable que se basa en la combinación de métodos y técnicas que permiten establecer la relación entre el liderazgo y los factores/riesgos psicosociales, así como la identificación de los factores de riesgo y protectores específicos del ámbito investigado.

La utilidad consiste en aportar a la ULEAM y otras universidades ecuatorianas un marco teórico y metodológico para diagnosticar y mejorar el ambiente psicosocial laboral, con énfasis en el liderazgo como factor estratégico por su influencia demostrada en la salud laboral.

La investigación resulta viable porque cuenta con los recursos humanos, materiales y logísticos necesarios para llevarla a término, así como el acceso a la muestra y el apoyo institucional del Ministerio de Trabajo, el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior y la dirección de la ULEAM.

### **2.3 Objetivo general**

Determinar la relación entre los factores / riesgos psicosociales y el liderazgo en el contexto laboral del personal administrativo de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM).

### **2.4 Objetivos específicos**

1. Comparar el comportamiento de los factores y riesgos psicosociales en personal administrativo en tres periodos: 2018, 2020 y 2022.

2. Identificar afectaciones a la salud laboral en personal administrativo de la ULEAM durante la modalidad de teletrabajo en el 2020.

3. Caracterizar el liderazgo como factor psicosocial del contexto laboral del personal administrativo de la ULEAM.

4. Describir la relación entre los factores / riesgos psicosociales y las características del liderazgo en el contexto laboral del personal administrativo de la ULEAM.

### **2.5 Hipótesis**

Hipótesis 1. Los factores y riesgos psicosociales en personal administrativo de la ULEAM se diferencian durante los periodos: 2018, 2020 y 2022.

Hipótesis 2. Existe una relación inversa entre los factores / riesgos psicosociales y el liderazgo transformacional en el contexto laboral del personal administrativo de la ULEAM.

### **2.6 Metodología**

Tipo de metodología: Se utiliza la metodología cuantitativa el análisis y respuesta al problema de investigación y sus objetivos. Esta se basa en la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías bajo una lógica deductiva (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). En el caso del presente estudio se miden las variables: factores y riesgos psicosociales en tres momentos (antes, durante y después de la pandemia) y el liderazgo, así como la relación entre ellas.



Diseño metodológico: Se aplican tres tipos de diseño metodológicos de carácter no experimental:

- Longitudinal de panel: puesto que se analizan cambios al paso del tiempo en las variables factores y riesgos psicosociales en los mismos sujetos que conforman la población de personal administrativo de la ULEAM. Su característica distintiva es que la atención se centra en la evolución de los mismos sujetos en los tres momentos de evaluación (2018, 2020 y 2022). Se excluyen los casos que no aparecen en los tres momentos de aplicación.
- Transversal descriptivo: al identificar y clasificar las afectaciones a la salud del personal administrativo durante la pandemia en modalidad de teletrabajo en una única medición.
- Transversal correlacional: al describir las relaciones entre las variables factores/riesgos psicosociales y liderazgo en un momento determinado (después de la pandemia).

Alcance: estudio de carácter exploratorio-descriptivo-correlacional. Se exploran y describen las variables factores / riesgos psicosociales y liderazgo y se establecen relaciones entre ellas.

## **2.7 Definiciones conceptuales y operacionales de las variables**

La tabla 4 relaciona las variables con su definición conceptual y sus subvariables o dimensiones, las cuales se definen conceptualmente en el anexo 3.

**Tabla 4**

*Definiciones conceptuales y operacionales de las variables*

<b>Variable</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Técnica que la mide</b>
<b>Personal administrativo</b>	Estamento de recursos humanos que se dedica a funciones adjetivas de gestión administrativa, las cuales apoyan las funciones sustantivas de la ULEAM: docencia, investigación y vinculación con la colectividad.	Dentro de esta categoría están los empleados y trabajadores de la ULEAM, pero no se divide para el análisis en el estudio.	-
<b>Factores de riesgo psicosocial</b>	Factores de riesgo para la salud que se originan en la organización del trabajo y que generan respuestas de tipo fisiológico, emocionales, cognitivas y conductuales que son conocidas popularmente como “estresores” y que pueden ser precursoras de enfermedad en ciertas circunstancias de intensidad, frecuencia y duración”. (Moncada et al., 2014, p.21)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Carga y ritmo de trabajo</li> <li>✓ Desarrollo de competencias</li> <li>✓ Liderazgo</li> <li>✓ Margen de acción y control</li> <li>✓ Organización del trabajo</li> <li>✓ Recuperación</li> <li>✓ Soporte y apoyo</li> <li>✓ Condiciones del Trabajo</li> <li>✓ Doble presencia (laboral – familiar)</li> <li>✓ Estabilidad laboral y emocional</li> <li>✓ Salud auto percibida</li> </ul>	Cuestionario de evaluación de factores y riesgos psicosociales
<b>Riesgos psicosociales</b>	Alteraciones del funcionamiento armónico de las personas y organizaciones, esencialmente de carácter subjetivo, que pueden dañar la salud física, mental o social y afectar el desempeño organizacional a mediano y largo plazo (Medina, 2017, pág. 14)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Acoso discriminatorio</li> <li>✓ Acoso laboral</li> <li>✓ Acoso sexual</li> <li>✓ Adicción al trabajo</li> </ul>	Cuestionario de evaluación de factores y riesgos psicosociales

<b>Liderazgo</b>	Características personales y habilidades para dirigir, coordinar, retroalimentar, motivar, modificar conductas del equipo, influenciar a las personas en el logro de objetivos, compartir una visión, colaborar, proveer información, dialogar, reconocer logros, entre otras. (Ministerio del Trabajo Ecuador, 2018, pág. 18)	✓ ✓ ✓	Liderazgo transformacional Liderazgo transaccional Liderazgo correctivo/evitador	Cuestionario multifactorial de liderazgo de Bass y Avolio (1994) (adaptación de Vega & Zabala, 2004)
<b>Afectaciones a la salud laboral</b>	Síntomas físicos, psicológicos o conductuales que afectan a la salud integral del sujeto trabajador.	✓ ✓ ✓ ✓ ✓	Síntomas somáticos Síntomas cognitivos Síntomas afectivos Síntomas conductuales Síntomas interpersonales	Ficha de registro para la intervención tele psicológica

## 2.8 Métodos, técnicas e instrumentos

- Cuestionario de evaluación de factores y riesgos psicosociales: elaborado por el Ministerio de Trabajo de Ecuador, con la colaboración de universidades, empresas e instituciones públicas y privadas. Permite evaluar la percepción de factores y riesgos psicosociales, es decir, situaciones que pueden producir daño a la salud del trabajador/servidor a partir de una escala Likert de 4 anclajes (4 Completamente de acuerdo – 1 En desacuerdo). Presenta 58 preguntas agrupadas en ocho dimensiones (Tabla 1). En su validación alcanzó valores de confiabilidad altos (Alpha de Cronbach 0,967) y todos los ítems resultaron válidos ( $r$  de Pearson  $> 0,30$ ). Este cuestionario cuenta con una guía para su aplicación (Ministerio del Trabajo Ecuador, 2018) y un software estadístico. A continuación, se presentan sus dimensiones y formas de calificación e interpretación en las tablas 5, 6 y 7.

**Tabla 5***Dimensiones e ítems del cuestionario de factores y riesgos psicosociales*

DIMENSIONES	Total de ítems	Ítem del cuestionario
1. CARGA Y RITMO DE TRABAJO	4	1, 2, 3, 4
2. DESARROLLO DE COMPETENCIAS	4	5, 6, 7, 8
3. LIDERAZGO	6	9, 10,11, 12, 13, 14
4. MARGEN DE ACCIÓN Y CONTROL	4	15, 16, 17, 18
5. ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO	6	19, 20, 21, 22, 23, 24
6. RECUPERACIÓN	5	25, 26, 27, 28, 29
7. SOPORTE Y APOYO	5	30, 31, 32, 33, 34
8.1. ACOSO DISCRIMINATORIO	4	35, 38, 53, 56
8.2. ACOSO LABORAL	2	41, 50
8.3. ACOSO SEXUAL	2	43, 48
8.4. ADICCIÓN AL TRABAJO	5	36, 45, 51, 55, 57
8.5. CONDICIONES DEL TRABAJO	2	40, 47
8.6. DOBLE PRESENCIA (LABORAL – FAMILIAR)	2	46, 49
8.7. ESTABILIDAD LABORAL Y EMOCIONAL	5	37, 39, 42, 52, 54
8.8. SALUD AUTO PERCIBIDA	2	44, 58

*Nota.* Ministerio del Trabajo Ecuador, 2018. Guía para la aplicación del cuestionario de evaluación de riesgo psicosocial.

**Tabla 6***Escalas de calificación de las dimensiones del cuestionario de factores y riesgos psicosociales*

DIMENSIONES	Riesgo Bajo	Riesgo Medio	Riesgo Alto
1. CARGA Y RITMO DE TRABAJO	13 a 16	8 a 12	4 a 7
2. DESARROLLO DE COMPETENCIAS	13 a 16	8 a 12	4 a 7
3. LIDERAZGO	18 a 24	12 a 17	6 a 11
4. MARGEN DE ACCIÓN Y CONTROL	13 a 16	8 a 12	4 a 7
5. ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO	18 a 24	12 a 17	6 a 11

<b>6. RECUPERACIÓN</b>	16 a 20	10 a 15	5 a 9
<b>7. SOPORTE Y APOYO</b>	16 a 20	10 a 15	5 a 9
<b>8.1. ACOSO DISCRIMINATORIO</b>	13 a 16	8 a 12	4 a 7
<b>8.2. ACOSO LABORAL</b>	7 a 8	5 a 6	2 a 4
<b>8.3. ACOSO SEXUAL</b>	7 a 8	5 a 6	2 a 4
<b>8.4. ADICCIÓN AL TRABAJO</b>	16 a 20	10 a 15	5 a 9
<b>8.5. CONDICIONES DEL TRABAJO</b>	7 a 8	5 a 6	2 a 4
<b>8.6. DOBLE PRESENCIA (LABORAL – FAMILIAR)</b>	7 a 8	5 a 6	2 a 4
<b>8.7. ESTABILIDAD LABORAL Y EMOCIONAL</b>	16 a 20	10 a 15	5 a 9
<b>8.8. SALUD AUTO PERCIBIDA</b>	7 a 8	5 a 6	2 a 4

*Nota.* Ministerio del Trabajo Ecuador, 2018. Guía para la aplicación del cuestionario de evaluación de riesgo psicosocial.

**Tabla 7**

*Escala de calificación e interpretación general del cuestionario de factores y riesgos psicosociales*

Nivel de riesgo	Calificación	Descripción
ALTO	58-116	El riesgo es de impacto potencial alto sobre la seguridad y la salud de las personas, los niveles de peligro son intolerables y pueden generar efectos nocivos para la salud e integridad física de las personas de manera inmediata. Se deben aplicar las medidas de seguridad y prevención de manera continua y conforme a la necesidad específica identificada para evitar el incremento a la probabilidad y frecuencia.
MEDIO	117 a 174	El riesgo es de impacto potencial moderado sobre la seguridad y salud puede comprometer las mismas en el mediano plazo, causando efectos nocivos para la salud, afectaciones a la integridad física y enfermedades ocupacionales. En caso de que no se aplicaren las medidas de seguridad y prevención correspondientes de manera continua y conforme a la necesidad específica identificada, los impactos pueden generarse con mayor probabilidad y frecuencia.
BAJO	175 a 232	El riesgo es de impacto potencial mínimo sobre la seguridad y salud, no genera a corto plazo efectos nocivos. Estos efectos pueden ser evitados a través de un monitoreo periódico de la frecuencia y probabilidad de que ocurra y se presente una enfermedad ocupacional, las acciones irán enfocadas a garantizar que el nivel se mantenga.

- Cuestionario multifactorial de liderazgo (Bass y Avolio, 1994) Forma (5X) Corta. Se utiliza la adaptación de Vega y Zavala (2004) al contexto chileno del instrumento original, la cual ofreció una confiabilidad alta (Alpha de Cronbach 0,97). Cuenta con dos versiones: forma líder (para evaluar la autopercepción del propio directivo) y forma subordinados (para evaluar la percepción de los subordinados sobre los directivos), lo cual permite una evaluación de 180 grados de las características del liderazgo. Se presentan 82 afirmaciones descriptivas que se evalúan en una escala Likert de 5 anclajes (0 Nunca – Frecuentemente, sino siempre). A continuación, se presenta la estructura del cuestionario.

**Tabla 8**

*Estructura del cuestionario multifactorial de liderazgo (adaptación de Vega y Zabala, 2004)*

Variable de primer orden	Variable de segundo orden	Escalas de variable	Siglas
<b>Liderazgo Transformacional (LTF)</b>	1.Carisma/Inspiracional. (C/I)	1.Carisma:	
		1.1. Influencia Idealizada Atribuida.	<b>II(A)</b>
		1.2. Influencia Idealizada	<b>II(C)</b>
		2.Motivación Inspiracional.	<b>MI</b>
	2.Estimulación Intelectual. (EI)	3.Estimulación Intelectual.	<b>EI</b>
		3. Consecuencias organizacionales (CC)	4. Efectividad
		5. Esfuerzo extra	<b>EE</b>
		6. Satisfacción	<b>S</b>
<b>Liderazgo Transaccional (LTR)</b>	4.Consideración Individualizada. (CI)	7.Consideración Individualizada.	<b>CI</b>
		5.Recompensa Contingente. (RC)	<b>RC</b>
	6.Dirección por Excepción Activa. (DPE/A)	9. Dirección por Excepción Activa	<b>DPE/A</b>

<b>Liderazgo Correctivo/Evitador (L/CE)</b>	<b>7.Liderazgo Pasivo/Evitador (LP/E)</b>	<b>10. Dirección por Excepción Pasiva.</b>	<b>DPE/ P</b>
		<b>11. Laissez-Faire.</b>	

*Nota.* Vega y Zavala (2004). Adaptación del cuestionario multifactorial de liderazgo (MLQ forma 5X corta) de B. Bass y B. Avolio (1994) al contexto organizacional chileno.

Forma de calificación: Cada variable tiene una puntuación directa, lo que significa que, a mayor puntaje en ésta, mayor es la presencia de las conductas y actitudes que la caracterizan. Finalmente, la puntuación total se obtiene promediando todas las puntuaciones obtenidas con relación a las afirmaciones del instrumento, en base a las variables de más alto orden.

- Ficha de registro para la intervención tele psicológica: emergencia sanitaria Covid-19. Elaborada por la Asociación Ecuatoriana de Psicólogos para identificar a través de una entrevista afectaciones a la salud en trabajadores de la ULEAM, periodo durante el cual permanecieron en modalidad de teletrabajo debido a la pandemia. Se clasifican en: síntomas somáticos, cognitivos, afectivos, conductuales e interpersonales (Tabla 9) en una escala Likert de 1 (menor grado) a 5 (mayor grado).

**Tabla 9**

*Estructura de la ficha de registro para la intervención tele psicológica*

<b>Somático</b>	<b>Conductual</b>	<b>Cognitivo</b>	<b>Afectivo</b>	<b>Interpersonal</b>
<b>Dolor de cabeza.</b>	Disminución o aumento del apetito.	¿Le cuesta trabajo concentrarse?	Miedo al contagio.	<b>Agresividad con los demás.</b>
<b>Dolor en hombros y cuello.</b>	Dificultad para dormir.	Nerviosismo.	Mal Humor.	<b>Aislamiento.</b>
<b>Dolor de estómago.</b>	¿Los demás le han dicho que su apariencia física ha desmejorado?	Intranquilidad.	Deseos frecuentes de llorar.	<b>¿Conflictos o disgustos con otros?</b>
<b>Dolor en todo el cuerpo.</b>	Uso de sustancias alcohólicas.	¿Olvidos frecuentes?	¿Siente que no puede hacer bien las cosas?	<b>Problemas para seguir instrucciones con la</b>

				Autoridad.
<b>¿Se siente cansado al despertarse?</b>	Uso de sustancias psicoactivas	¿Ha tenido pensamientos raros que no puede explicar?	Temores excesivos a cosas o situaciones.	<b>Dificultad para comunicarse con los demás</b>
<b>Adormecimiento de la cara.</b>	Aumento actividad motriz (no poderse quedar quieto/a).	Distorsiones de pensamiento o pensamiento irracional.	¿Ha visto o sentido cosas que otros no ven ni sienten?	<b>Actitudes disociativas, impulso al rumor.</b>
<b>Taquicardia.</b>	Inmovilidad/Letargo	Pensamientos de impaciencia o agitación.	Pesadillas.	<b>Rechazo a la ayuda o ¿soporte.</b>
<b>Dificultad para respirar.</b>	Irritabilidad	Dificultad para recordar.	Dificultad para tomar decisiones	<b>Dificultad para respetar la opinión de otro</b>
<b>Otras, cuales.</b>	<b>Otros, cuales.</b>	<b>Otros, cuales.</b>	<b>Otros, cuales.</b>	<b>Otros, cuales.</b>

## 2.9 Población y muestra

La población objeto de estudio fue de 653 sujetos. Estos cumplen con los siguientes criterios de selección para el estudio.

- Personal administrativo de la ULEAM.
- Más de un año de permanencia en la ULEAM.
- Disposición de colaborar en la investigación.

La muestra quedó constituida por el 100% de la población. A continuación, se especifica la población en cada momento de aplicación.



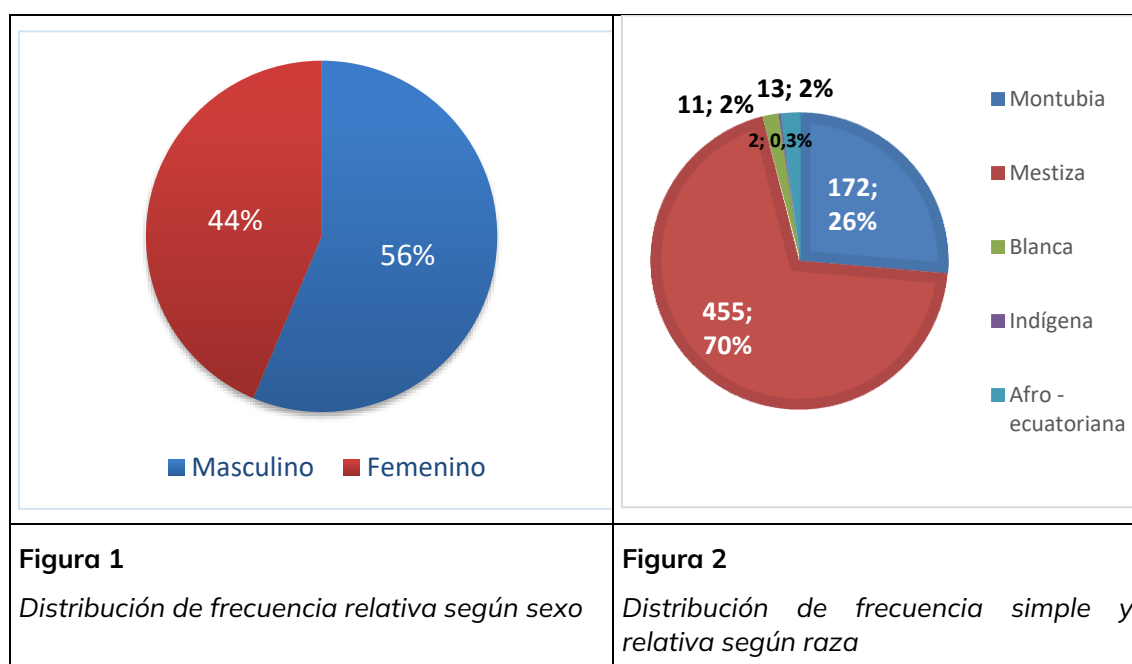
**Tabla 10**

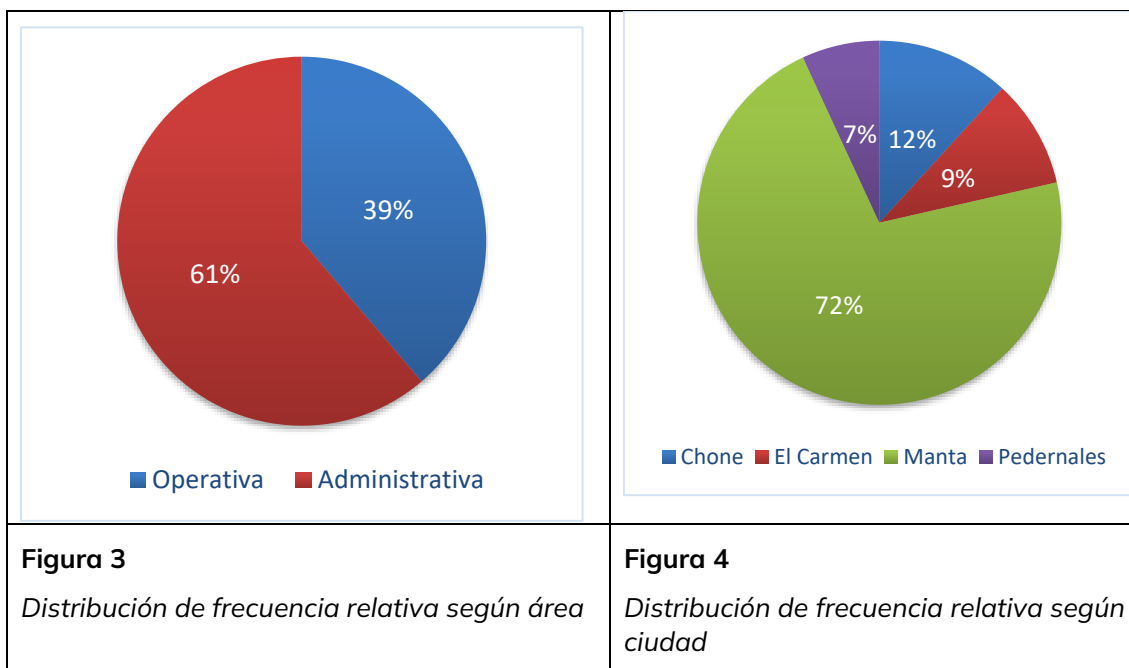
*Población del personal administrativo por etapas de aplicación*

TÉCNICA	Momento de aplicación	Tamaño
Cuestionario de factores y riesgos psicosociales	2018 Modalidad presencial	653 administrativos
Cuestionario de factores y riesgos psicosociales	Modalidad teletrabajo 2020	653 administrativos
Ficha de registro para la intervención tele psicológica	Modalidad teletrabajo pandemia 2020	162 administrativos (solo los que recibieron atención psicológica de la muestra de 653)
Cuestionario de factores y riesgos psicosociales	Modalidad presencial 2022	653 administrativos
Cuestionario de liderazgo	Modalidad presencial 2022	653 administrativos

## 2.10 Caracterización de la población estudiada

Los datos sociodemográficos recogidos se presentan a continuación en gráficos y tablas. Se muestra la información más reciente, del año 2022. No obstante, hay que tener en cuenta que si bien la mayoría de los datos se mantienen (sexo, raza, escolaridad, ciudad) otros varían al paso de los seis años (edad y experiencia).





Como se observa en los gráficos anteriores, predomina en la población el sexo masculino (368) sobre el femenino (285). Entre la raza mestiza (455) y montubia (172) abarcan el 96% del grupo. La mayoría de los sujetos ocupa cargos del área administrativa (400) y residen en la ciudad de Manta (469). Por su parte, la tabla 10 muestra que prevalece el tercer nivel (360) y el bachillerato (153), alcanzando entre ambos el 78,5% de la población.

**Tabla 11**

*Frecuencia simple y relativa según nivel de escolaridad*

Nivel escolar	Fr. simple	Fr. relativa
<b>Educación Básica</b>	39	6.0
<b>Educación Media</b>	10	1.5
<b>Técnico / Tecnológico</b>	29	4.4
<b>Bachillerato</b>	153	23.4
<b>Tercer Nivel</b>	360	55.1
<b>Cuarto Nivel</b>	43	6.6
<b>No reportado</b>	8	1.2

## **2.11 Procedimiento de la investigación**

- Se realizó una revisión bibliográfica inicial y de las leyes y normativas en seguridad y salud laboral para confirmar la novedad y el aporte de la investigación para el contexto ecuatoriano.
- Se diseñó el proyecto de investigación. Se decidió trabajar con el personal administrativo de la ULEAM.
- Se aplicó el Cuestionario de factores y riesgos psicosociales en su primera etapa (2019, pre pandemia). Se analizaron los datos.
- Se aplicó el Cuestionario de factores y riesgos psicosociales en su segunda etapa (2020, pandemia), durante el teletrabajo. Se analizaron los datos.
- Se realizó un estudio sobre las afectaciones a la salud laboral del personal de la ULEAM durante la pandemia por Covid-19. Se realizaron consultas por tele psicología.
- Se diseñó y aprobó el Programa de seguridad y salud de la ULEAM.
- Se aplicó el Cuestionario de factores y riesgos psicosociales en su segunda etapa (2022, pos pandemia). Se analizaron los datos.
- Se aplicaron los cuestionarios de liderazgo (versión para directivos y subordinados). Se analizaron los datos.
- Se establecieron correlaciones entre las variables en estudio: factores/riesgos psicosociales y liderazgo.
- Se elaboró el informe de la investigación. Se arribó a las conclusiones del estudio.

## **2.12 Procesamiento de los datos**

Para analizar los datos se utilizaron Microsoft Excel y la Versión 22 del Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS). Se llevan a cabo procedimientos estandarizados (estadística descriptiva e inferencial) en congruencia con la lógica de la investigación cuantitativa. A continuación, se presenta una la tabla 12 donde se declara por objetivos los estadígrafos utilizados y sus propósitos.

**Tabla 12**

*Estadísticos utilizados según los objetivos*

<b>Objetivo</b>	<b>Estadístico</b>	<b>Propósito</b>
<b>Caracterización de los factores y riesgos psicosociales por periodos: 2018, 2020, 2021</b>	frecuencia absoluta, frecuencia relativa, suma, media, moda, desviación estándar, mediana	Descripción de las variables y dimensiones por periodos
	Chi cuadrado	Diferencias significativas entre las variables/dimensiones y las variables sociodemográficas
<b>Comparación de los factores/riesgos psicosociales por periodos</b>	Prueba de Friedman, Prueba Wilcoxon, diferencia de rangos	Comprobar la hipótesis 1.
<b>Descripción de los síntomas de salud mental en 2020</b>	Media, moda, desviación estándar, mínimo, máximo.	Descripción de los síntomas por grupos (conductuales, somáticos, cognitivos, afectivos e interpersonales).
	Chi cuadrado	Diferencias significativas según sexo, rol, unidad y departamentos
<b>Caracterizar el liderazgo como factor psicosocial del contexto laboral del personal administrativo de la ULEAM.</b>	Frecuencia absoluta y relativa, Media, desviación estándar, mínimo, máximo. Prueba T, ANOVA	Descripción de las variables y dimensiones del liderazgo. Comparación de estilos de liderazgo y subvariables según sexo, rol (subordinados/directivos), unidad y departamentos.
<b>Describir la relación entre los factores / riesgos psicosociales y las características del liderazgo en el contexto laboral del personal administrativo de la ULEAM.</b>	Gráficos de dispersión Prueba de Pearson Matriz de correlaciones	Establecer correlaciones entre las variables y dimensiones. Comprobar la hipótesis 2

## CAPÍTULO III

### ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

El presente capítulo sigue el orden lógico de los objetivos específicos de la investigación, planteados en el diseño metodológico. Primero se abordará el análisis de los factores y riesgos psicosociales en cada periodo: 2018, 2020 y 2022 para luego compararlos y confirmar o refutar la hipótesis planteada. Un segundo epígrafe se dedica a identificar las afectaciones a la salud mental durante el periodo 2020, el cual se desarrolló en la modalidad de teletrabajo. Un tercer epígrafe se destina a la caracterización de los estilos de liderazgo y por último se correlaciona el liderazgo con los factores y riesgos psicosociales, lo cual permitirá dar respuesta a la hipótesis 2.

#### **3.1 Comportamiento de los factores y riesgos psicosociales en el contexto del personal administrativo durante el 2018, 2020 y 2022.**

##### **3.1.1 Comportamiento de los factores y riesgos psicosociales en el 2018.**

Durante este periodo los administrativos se desempeñaron en la modalidad presencial. Según la percepción de estos trabajadores, recogida a través de la encuesta de factores y riesgos psicosociales, prevalece un nivel general de riesgo bajo (85%), seguido de un nivel medio (14%) y en un por ciento muy bajo el nivel alto de riesgo (1%). Sin embargo, no todas las dimensiones tienen un comportamiento uniforme, tal como se muestra en la tabla 13.

**Tabla 13***Dimensiones de los factores y riesgos psicosociales en 2018*

<b>RESULTADOS POR DIMENSIONES SEGÚN LA ESCALA DE RIESGO 2018</b>			
<b>DIMENSIONES DEL CUESTIONARIO</b>	<b>RIESGO BAJO</b>	<b>RIESGO MEDIO</b>	<b>RIESGO ALTO</b>
DIMENSIÓN 1. CARGA Y RITMO DE TRABAJO	76%	24%	0%
DIMENSIÓN 2. DESARROLLO DE COMPETENCIAS	79%	20%	2%
DIMENSIÓN 3. LIDERAZGO	71%	22%	7%
DIMENSIÓN 4.MARGEN DE ACCIÓN Y CONTROL	66%	28%	6%
DIMENSIÓN 5. ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO	83%	15%	2%
DIMENSIÓN 6.RECUPERACIÓN	72%	25%	3%
DIMENSIÓN 7. SOPORTE Y APOYO	72%	25%	3%
<b>DIMENSIÓN 8. OTROS PUNTOS IMPORTANTES (RIESGOS PSICOSOCIALES Y OTROS)</b>			
DIMENSIÓN 8.1. ACOSO DISCRIMINATORIO	75%	23%	2%
DIMENSIÓN 8.2. ACOSO LABORAL	57%	34%	9%
DIMENSIÓN 8.3. ACOSO SEXUAL	86%	11%	3%
DIMENSIÓN 8.4. ADICCIÓN AL TRABAJO	84%	16%	0%
DIMENSIÓN 8.5. CONDICIONES DEL TRABAJO	52%	36%	12%
DIMENSIÓN 8.6. DOBLE PRESENCIA (LABORAL – FAMILIAR)	71%	26%	3%
DIMENSIÓN 8.7. ESTABILIDAD LABORAL Y EMOCIONAL	83%	16%	1%
DIMENSIÓN 8.8. SALUD AUTO PERCIBIDA	74%	23%	2%

Como se muestra en la tabla anterior todas las dimensiones alcanzan porcentajes superiores al 50 en el nivel de riesgo bajo (RB); el nivel de riesgo medio (RM) oscila entre el 11 y el 36% y el nivel de riesgo alto (RA) no supera el 12%. A pesar de que los resultados muestran una tendencia hacia lo favorable -destaca

en todas las dimensiones el nivel de RB- por el tamaño de la población estudiada no son despreciables los por cientos de las dimensiones: condiciones de trabajo (12% en RA y 36% en RM), acoso laboral (9% RA y 34% RM), margen de acción y control (6% RA y 28% RM), recuperación y soporte y apoyo (ambas con 25% RM), doble presencia (26% RM) y liderazgo (7% RA). Al profundizar en los indicadores (anexo 4) los principales factores psicosociales de riesgo se relacionan con:

- Desarrollo de competencias: “En mi trabajo se cuenta con un plan de carrera, capacitación y/o entrenamiento para el desarrollo de mis conocimientos, habilidades y destrezas” (media: 2.80).
- Liderazgo: “En mi trabajo se reconoce y se da crédito a la persona que realiza un buen trabajo o logran sus objetivos” (media: 2.90).

Entre los riesgos psicosociales recogidos en la encuesta, destaca el acoso laboral (34% RM y 9% RA) en cuanto a los indicadores: “considero que mi trabajo está libre de amenazas, humillaciones, ridiculizaciones, burlas, calumnias o difamaciones reiteradas con el fin de causarme daño” (media: 3.28) y “tengo un trabajo libre de conflictos estresantes, rumores maliciosos o calumniosos sobre mi persona” (media: 3.35). Esto indica que se debe mantener un observatorio sistemático sobre estos aspectos potenciadores del acoso laboral.

En otro sentido, los principales factores protectores se relacionan en tabla 14:

**Tabla 14**

*Principales factores psicosociales protectores en 2018*

<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>media</b>
<b>Desarrollo de competencias</b>	Considero que tengo los suficientes conocimientos, habilidades y destrezas para desarrollar el trabajo para el cual fui contratado	3.89
<b>Equilibrio laboral/emocional</b>	Estoy orgulloso de trabajar en mi empresa o institución	3.85
<b>Organización del trabajo</b>	Siempre dispongo de tareas y actividades a realizar en mi jornada y lugar de trabajo	3.74
<b>Carga y ritmo de trabajo</b>	Considero que son aceptables las solicitudes y requerimientos que me piden otras personas (compañeros de trabajo, usuarios, clientes)	3.69
<b>Desarrollo de competencias</b>	En mi trabajo aprendo y adquiero nuevos conocimientos, habilidades y destrezas de mis compañeros de trabajo	3.66

<b>Doble presencia</b>	Siento que mis problemas familiares o personales no influyen en el desempeño de las actividades en el trabajo	3.64
<b>Salud auto percibida</b>	Considero que me encuentro física y mentalmente saludable	3.63
<b>Recuperación</b>	Tengo un horario y jornada de trabajo que se ajusta a mis expectativas y exigencias laborales.	3.60

En coherencia con la tendencia favorable de los factores psicosociales – mayor cantidad de factores protectores que factores de riesgo - los riesgos psicosociales muestran también resultados favorables, tal como se muestra en la tabla 15.

**Tabla 15**

*Riesgos psicosociales en 2018*

<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>media</b>
<b>Adicción al trabajo</b>	Tengo un equilibrio y separo bien el trabajo de mi vida personal	3.78
	Las directrices y metas que me autoimpongo, las cumpla dentro de mi jornada y horario de trabajo	3.69
<b>Acoso sexual</b>	Mi trabajo está libre de acoso sexual	3.76
	En mi trabajo estoy libre de conductas sexuales que afecten mi integridad física, psicológica y moral	3.73
<b>Acoso discriminatorio</b>	En mi trabajo se respeta mi ideología, opinión política, religiosa, nacionalidad y orientación sexual.	3.70
	Tengo un trabajo donde los hombres y mujeres tienen las mismas oportunidades.	3.60

En los análisis de tablas de contingencias realizados con las variables sociodemográficas a partir del Chi cuadrado de Pearson ( $p < 0,05$ ) se encontraron diferencias significativas en cuanto a:

- La calificación general según la edad: los mayores de 53 años perciben un nivel general de RB y los jóvenes entre 25 y 34 años nivel de RM y RA.
- La carga y ritmo de trabajo según ciudad: dentro del RA destaca la ciudad El Carmen, dentro del RM resalta Manta y dentro del RB Chone.
- La carga y ritmo de trabajo según área: destacan los cargos administrativos dentro de los niveles de RM y RA y los cargos operarios dentro del RB.



- La carga y ritmo de trabajo según la edad: en el nivel de RA destacan los que están entre 35 y 43 años, en nivel de RM los que están entre 25 y 34 años y en RB los que están en los grupos de 16 a 24 y de 44 a 52 años.
- El margen de acción y control según ciudad: en nivel RA destaca El Carmen, en RM Pedernales y en RB Manta.
- La recuperación según ciudad: en los niveles de RA y medio destaca Manta y en el RB Chone.
- La recuperación por roles: en los niveles de RA y RM destacan los cargos administrativos y en el RB los cargos de operarios.
- La recuperación según sexo: en el nivel de RA y medio destacan las mujeres y en el RB los hombres.
- La recuperación por edad: en el nivel de RA destacan los que están entre los 44 y 52 años, en RM los que tienen entre 25 y 34 años y en RB los de 16 a 24 años.
- El soporte y apoyo según la edad: nivel de RA y medio para los que están entre 25 a 34 años y RB los mayores de 53 años.
- El acoso discriminatorio según sexo: perciben nivel de RA y medio las mujeres y RB los hombres.
- El acoso discriminatorio por edad: perciben niveles de RA y medio los que oscilan entre 25 y 34 años y RB los que están entre 35 a 43 años.
- El acoso laboral por roles: niveles de RA y RM en los cargos administrativos y RB en los cargos de operarios.
- El acoso laboral por sexo: perciben nivel de RA y RM las mujeres y nivel de RB los hombres.
- El acoso laboral por edad: nivel de RA y medio en los que están entre los 25 y 34 años y RB en los que tienen entre 16 a 24 años.
- El acoso sexual por raza: dentro del RA destaca la raza mestiza, dentro del RM la raza indígena y en el RB la raza montubia.
- La adicción al trabajo por edad: en nivel RM destaca la edad entre los 25 a 34 años y en el RB la edad de 16 a 24 años.
- Las condiciones de trabajo según ciudad: con RA destacan las ciudades de Manta y Pedernales, con RM Manta y con nivel bajo Chone.

- Las condiciones de trabajo según roles: con RA y RM destacan los cargos administrativos y en el RB los operarios.
- Doble presencia según ciudad: con niveles de RA y RM destaca Manta y con RB Chone.
- Doble presencia según la edad: con RA y RM destaca la edad entre los 25 y 34 años y con RB de 16 a 24 años.
- Estabilidad laboral/emocional según escolaridad: en RA destacan los de cuarto nivel, en RM los de educación media y en RB los de educación básica.
- Estabilidad laboral/emocional según edad: en RA y RM destacan los que están entre 25 y 34 años y en RB los de 16 a 24 años.
- Salud auto percibida según ciudad: en RA destaca El Carmen, en RM Manta y en RB Chone.
- Salud auto percibida según roles: en RA y bajo destacan los operarios y con RM los administrativos.
- Salud auto percibida según sexo: en nivel RM destacan las mujeres y en nivel RB los hombres.

Al analizar estos factores se puede concluir que en el periodo de 2018 existía una tendencia a un ambiente psicosocial saludable, al destacar los factores psicosociales protectores sobre los factores psicosociales de riesgo. No obstante, el análisis comparativo por variables sociodemográficas mostró que se encontraban en situación menos favorable: el personal administrativo de las ciudades de El Carmen y Manta, las mujeres, quienes ocupan cargos administrativos y los jóvenes de edades comprendidas entre los 25 y 34 años. Esto requiere un seguimiento de estos factores psicosociales en periodos posteriores para evaluar su evolución en el tiempo.

### **3.1.2 Comportamiento de los factores y riesgos psicosociales durante el 2020.**

Durante este periodo los administrativos se desempeñaron en la modalidad de teletrabajo, debido al advenimiento de la pandemia de la Covid-19. Según la percepción de estos trabajadores, recogida a través de la encuesta de factores y riesgos psicosociales, prevalece un nivel general de RB (84%), seguido de un nivel

de RM (15%) y en un por ciento bajo el nivel de RA (2%). A continuación, en la tabla 16 se muestran los resultados por dimensiones.

**Tabla 16**

*Dimensiones de los factores y riesgos psicosociales en 2020*

<b>RESULTADOS POR DIMENSIONES SEGÚN LA ESCALA DE RIESGO EN 2020</b>			
<b>DIMENSIONES DEL CUESTIONARIO</b>	<b>RIESGO BAJO</b>	<b>RIESGO MEDIO</b>	<b>RIESGO ALTO</b>
<b>DIMENSIÓN 1. CARGA Y RITMO DE TRABAJO</b>	66%	30%	4%
<b>DIMENSIÓN 2. DESARROLLO DE COMPETENCIAS</b>	81%	18%	1%
<b>DIMENSIÓN 3. LIDERAZGO</b>	79%	15%	6%
<b>DIMENSIÓN 4. MARGEN DE ACCIÓN Y CONTROL</b>	70%	26%	4%
<b>DIMENSIÓN 5. ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO</b>	88%	10%	2%
<b>DIMENSIÓN 6. RECUPERACIÓN</b>	65%	30%	5%
<b>DIMENSIÓN 7. SOPORTE Y APOYO</b>	73%	24%	4%
<b>DIMENSIÓN 8. OTROS PUNTOS IMPORTANTES (RIESGOS PSICOSOCIALES Y OTROS)</b>			
<b>DIMENSIÓN 8.1. ACOSO DISCRIMINATORIO</b>	82%	16%	2%
<b>DIMENSIÓN 8.2. ACOSO LABORAL</b>	62%	28%	10%
<b>DIMENSIÓN 8.3. ACOSO SEXUAL</b>	90%	8%	3%
<b>DIMENSIÓN 8.4. ADICCIÓN AL TRABAJO</b>	82%	17%	1%
<b>DIMENSIÓN 8.5. CONDICIONES DEL TRABAJO</b>	64%	27%	9%
<b>DIMENSIÓN 8.6. DOBLE PRESENCIA (LABORAL – FAMILIAR)</b>	80%	17%	3%
<b>DIMENSIÓN 8.7. ESTABILIDAD LABORAL Y EMOCIONAL</b>	83%	14%	3%
<b>DIMENSIÓN 8.8. SALUD AUTO PERCIBIDA</b>	68%	27%	5%

Como se muestra en la tabla anterior, todas las dimensiones alcanzan porcentajes superiores al 60 en el nivel de RB, el nivel de RM oscila entre el 8 y el 30% y el nivel de RA no supera el 10%. De manera general, los resultados muestran

una tendencia hacia lo favorable, destacando en todas las dimensiones el nivel de RB. Si bien los rangos de los niveles de riesgo son menos extremos que en el 2018, mayor cantidad de dimensiones rebasan el 25% dentro del nivel de RM y el 5% en el nivel de RA. Así lo muestran los por cientos de las dimensiones: acoso laboral (10% RA y 28% RM), condiciones de trabajo (9% RA y 27% RM), liderazgo (6% RA), recuperación (5% RA y 30% RM), salud auto percibida (5% RA y 27% RM), carga y ritmo de trabajo (4% RA y 30% RM), margen de acción y control (4% RA y 26% RM), soporte y apoyo (4% RM). Como se menciona anteriormente, el principal riesgo psicosocial que se destaca es el acoso laboral, igual que en el periodo 2018 y se encuentra relacionado a los mismos *items* antes reportados.

Al profundizar en los indicadores (anexo 4.2) ninguno muestra una media por debajo del valor de 3 (parcialmente de acuerdo). Por otra parte, los principales factores protectores que se evidencian en este periodo se declaran en la tabla 17.

**Tabla 17**

*Principales factores psicosociales protectores en 2020*

<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>media</b>
<b>Desarrollo de competencias</b>	Considero que tengo los suficientes conocimientos, habilidades y destrezas para desarrollar el trabajo para el cual fui contratado	3.93
	En mi trabajo aprendo y adquiero nuevos conocimientos, habilidades y destrezas de mis compañeros de trabajo	3.62
<b>Equilibrio laboral/emocional</b>	Estoy orgulloso de trabajar en mi empresa o institución	3.85
<b>Organización del trabajo</b>	Siempre dispongo de tareas y actividades a realizar en mi jornada y lugar de trabajo	3.83
	Tengo un equilibrio y separo bien el trabajo de mi vida personal	3.80
<b>Doble presencia</b>	Siento que mis problemas familiares o personales no influyen en el desempeño de las actividades en el trabajo	3.66
<b>Organización del trabajo</b>	En mi trabajo se respeta y se toma en consideración las limitaciones de las personas con discapacidad para la asignación de roles y tareas	3.63
<b>Salud auto percibida</b>	Considero que me encuentro física y mentalmente saludable	3.60

En este periodo 2020 los riesgos psicosociales también muestran resultados favorables, tal como se muestra en la tabla 18.

**Tabla 18***Riesgos psicosociales en 2020*

Dimensión	Indicador	media
<b>Acoso sexual</b>	En mi trabajo estoy libre de conductas sexuales que afecten mi integridad física, psicológica y moral	3.81
	Mi trabajo está libre de acoso sexual	3.69
<b>Acoso discriminatorio</b>	En mi trabajo se respeta mi ideología, opinión política, religiosa, nacionalidad y orientación sexual.	3.69

En los análisis de tablas de contingencias realizados con las variables sociodemográficas a partir del Chi cuadrado de Pearson ( $p < 0,05$ ) se encontraron diferencias significativas en cuanto a:

- Nivel de riesgo general según experiencia: en niveles de RA y RM destacan los que tienen experiencia  $< 0 = 2$  años y en nivel RB los trabajadores con una experiencia entre 11 y 20 años.
- Carga y ritmo de trabajo según roles: en niveles de RA y RM destaca el área administrativa y en RB el área operativa.
- Desarrollo de competencias según ciudad de procedencia: en nivel de RA destaca la ciudad de Pedernales, en nivel RM destaca El Carmen y en RB Chone y Manta.
- Liderazgo según experiencia: perciben un RA y RM los que tienen experiencia  $< 0 = 2$  años y en nivel RB los trabajadores con una experiencia mayor de 20 años.
- Margen de acción y control según roles: perciben un nivel de RA y RB los trabajadores del área operativa y un nivel de RM en el área administrativa.
- Organización del trabajo según la ciudad de procedencia: presentan nivel de RA y RM de la ciudad El Carmen y un nivel de RB los de Pedernales.
- Acoso laboral según ciudad de procedencia: perciben un nivel de RA los trabajadores de El Carmen, un nivel de RM los de Pedernales y un nivel de RB los de Chone.
- Adicción al trabajo según roles: presentan un nivel de RA y RM los trabajadores del área administrativa y un nivel de RB bajo los operarios.

- Condiciones de trabajo según ciudad de procedencia: perciben un nivel de RA los trabajadores procedentes de El Carmen, un nivel de RM los de Pedernales y un nivel de RB los de Chone.
- Estabilidad laboral/emocional según ciudad de procedencia: presentan un nivel de RA y RM los trabajadores de El Carmen y un nivel de RB los de Pedernales.

Por tanto, se puede deducir que se encuentran en mayor peligro psicosocial los trabajadores con experiencia menor a igual a dos años, del área administrativa, procedentes de la ciudad de El Carmen. Estos se encuentran más afectados por los factores psicosociales: liderazgo, desarrollo de competencias, condiciones de trabajo, organización del trabajo, carga y ritmo de trabajo, margen de acción y control, estabilidad laboral/emocional y por los riesgos psicosociales: acoso laboral y adicción al trabajo.

### **3.1.3 Comportamiento de los factores y riesgos psicosociales durante el 2022**

Durante este periodo los administrativos se desempeñaron nuevamente en la modalidad presencial, debido a la recuperación gradual de la normalidad, luego de la pandemia de la Covid-19. Según la percepción de estos trabajadores, prevalece un nivel general de RB (72%), seguido de un RM (26%) y en un por ciento bajo el nivel de RA (2%). Sin embargo, no todas las dimensiones tienen un comportamiento uniforme, tal como se muestra en la tabla 19.

**Tabla 19**

*Dimensiones de los factores y riesgos psicosociales en 2022*

<b>RESULTADOS POR DIMENSIONES SEGÚN LA ESCALA DE RIESGO 2022</b>			
<b>DIMENSIONES DEL CUESTIONARIO</b>	<b>RIESGO BAJO</b>	<b>RIESGO MEDIO</b>	<b>RIESGO ALTO</b>
<b>DIMENSIÓN 1. CARGA Y RITMO DE TRABAJO</b>	67%	33%	0%
<b>DIMENSIÓN 2. DESARROLLO DE COMPETENCIAS</b>	57%	39%	4%
<b>DIMENSIÓN 3. LIDERAZGO</b>	79%	13%	8%

<b>DIMENSIÓN 4. MARGEN DE ACCIÓN Y CONTROL</b>	56%	35%	9%
<b>DIMENSIÓN 5. ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO</b>	83%	17%	1%
<b>DIMENSIÓN 6. RECUPERACIÓN</b>	60%	38%	2%
<b>DIMENSIÓN 7. SOPORTE Y APOYO</b>	60%	36%	4%
<b>DIMENSIÓN 8. OTROS PUNTOS IMPORTANTES (RIESGOS PSICOSOCIALES Y OTROS)</b>			
<b>DIMENSIÓN 8.1. ACOSO DISCRIMINATORIO</b>	59%	36%	5%
<b>DIMENSIÓN 8.2. ACOSO LABORAL</b>	46%	38%	16%
<b>DIMENSIÓN 8.3. ACOSO SEXUAL</b>	67%	23%	10%
<b>DIMENSIÓN 8.4. ADICCIÓN AL TRABAJO</b>	72%	28%	0%
<b>DIMENSIÓN 8.5. CONDICIONES DEL TRABAJO</b>	44%	44%	12%
<b>DIMENSIÓN 8.6. DOBLE PRESENCIA (LABORAL – FAMILIAR)</b>	50%	41%	9%
<b>DIMENSIÓN 8.7. ESTABILIDAD LABORAL Y EMOCIONAL</b>	68%	27%	5%
<b>DIMENSIÓN 8.8. SALUD AUTO PERCIBIDA</b>	56%	36%	8%

Como se muestra en la tabla anterior, todas las dimensiones alcanzan porcentajes superiores al 40 en el nivel de RB, el nivel de RM oscila entre el 13 y el 44% y el nivel de RA no supera el 16%. De manera general, los resultados muestran una tendencia hacia lo favorable -destacando en todas las dimensiones el nivel de RB- con excepción de la dimensión condiciones de trabajo. En este periodo 2022 es notable el incremento de la frecuencia relativa en los niveles de RM y RA. De las 15 dimensiones, 12 rebasan el 25 % en el nivel de RM y nueve igualan o superan el 5% en el nivel de RA. Las dimensiones más afectadas son: acoso laboral (16% RA y 38% RM), condiciones de trabajo (12% RA y 44% RM), acoso sexual (10% RA), margen de acción y control (9% RA y 35% RM), doble presencia (9% RA y 41% RM), salud auto percibida (8% RA y 36% RM), liderazgo (8% RA), acoso discriminatorio (5% RA y 36% RM), estabilidad laboral y emocional (5% RA y 27% RM), desarrollo de competencias (39% RM), recuperación (38% RM), soporte y apoyo (36% RM), carga y ritmo de trabajo (33% RM).

Al profundizar en los indicadores (anexo 4.3) los principales factores psicosociales protectores (tabla 20) y de riesgo (tabla 21) se relacionan con:

**Tabla 20**

*Principales factores psicosociales protectores en 2022*

<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>media</b>
<b>Organización del trabajo</b>	Siempre dispongo de tareas y actividades a realizar en mi jornada y lugar de trabajo	3.73
<b>Desarrollo de competencias</b>	Considero que tengo los suficientes conocimientos, habilidades y destrezas para desarrollar el trabajo para el cual fui contratado	3.68
	En mi trabajo aprendo y adquiero nuevos conocimientos, habilidades y destrezas de mis compañeros de trabajo	3.65
<b>Equilibrio laboral emocional</b>	Estoy orgulloso de trabajar en mi empresa o institución	3.65

**Tabla 21**

*Principales factores psicosociales de riesgo en 2022*

<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>media</b>
<b>Desarrollo de competencias</b>	En mi trabajo se cuenta con un plan de carrera, capacitación y/o entrenamiento para el desarrollo de mis conocimientos, habilidades y destrezas	2.50
<b>Liderazgo</b>	En mi trabajo se reconoce y se da crédito a la persona que realiza un buen trabajo o logran sus objetivos.	2.76
<b>Margen de acción y control</b>	En mi trabajo existen espacios de discusión para debatir abiertamente los problemas comunes y diferencias de opinión	2.78
<b>Organización del trabajo</b>	En mi trabajo tenemos reuniones suficientes y significantes para el cumplimiento de los objetivos	2.89
	En mi trabajo se informa regularmente de la gestión y logros de la empresa o institución a todos los trabajadores y servidores	2.97
<b>Soporte y apoyo</b>	En mi trabajo tengo acceso a la atención de un médico, psicólogo, trabajadora social, consejero, etc. en situaciones de crisis y/o rehabilitación	2.98

Durante este periodo 2022 se perciben varios riesgos psicosociales en porcentajes considerables. En la tabla 22 a continuación se detallan los indicadores de mayor peligro.



**Tabla 22**

*Riesgos psicosociales en 2022*

<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>media</b>
<b>Acoso discriminatorio</b>	En mi trabajo no existen espacios de uso exclusivo de un grupo determinado de personas ligados a un privilegio, por ejemplo, cafetería exclusiva, baños exclusivos, etc., que causa malestar y perjudica mi ambiente laboral.	2.93
	En mi trabajo tratan por igual a todos, indistintamente la edad que tengan	3.06
	Tengo un trabajo donde los hombres y mujeres tienen las mismas oportunidades	3.51
<b>Acoso laboral</b>	Considero que mi trabajo está libre de amenazas, humillaciones, ridiculizaciones, burlas, calumnias o difamaciones reiteradas con el fin de causarme daño.	3.04
	Tengo un trabajo libre de conflictos estresantes, rumores maliciosos o calumniosos sobre mi persona.	3.13
<b>Adicción al trabajo</b>	Me siento libre de culpa cuando no estoy trabajando en algo	3.15
	Puedo dejar de pensar en el trabajo durante mi tiempo libre (pasatiempos, actividades de recreación, otros)	3.31
<b>Acoso sexual</b>	En mi trabajo estoy libre de conductas sexuales que afecten mi integridad física, psicológica y moral	3.42

En este último periodo analizado (2022) se percibe un incremento del deterioro del ambiente laboral psicosocial, pues si bien los por cientos de nivel de RA y RM no superan a los de RB se percibe mayor número de factores psicosociales de riesgo y riesgos psicosociales, así como menor cantidad de factores protectores.

En los análisis de tablas de contingencias realizados con las variables sociodemográficas a partir del Chi cuadrado de Pearson ( $p < 0,05$ ) se encontraron diferencias significativas en cuanto a:

- Liderazgo según la ciudad de procedencia: en niveles de RA y RM destaca la ciudad de Pedernales y en nivel de RB Chone.
- Liderazgo según roles: con niveles de RA y RM destaca el área operativa y en nivel de RB área administrativa.

- Margen de acción y control según sexo: dentro de RA y RB destaca el sexo masculino y en el RM destaca el sexo femenino.
- Organización del trabajo según roles: dentro del RA y RM destaca el área operativa y en RB el área administrativa.
- Organización del trabajo según la edad: en nivel de RA y RM destacan los jóvenes entre 16 a 24 años y en nivel de RB los adultos entre 35 y 44 años.
- Organización del trabajo según la raza: en niveles de RA y RM destaca la raza mestiza y en nivel de RB la raza blanca e indígena.
- Condiciones de trabajo según la ciudad de procedencia: dentro de nivel de RA destaca Pedernales, en nivel de RM y RB destaca Chone.
- Condiciones de trabajo según edad: con nivel de RA destacan los jóvenes entre 16 a 24 años, en nivel de RM los jóvenes entre 25 y 34 años y en RB los de 35 a 44 años.

Por tanto, se puede deducir que se encuentran en mayor peligro psicosocial los trabajadores jóvenes con edades comprendidas entre los 16 y 24 años, del área operativa, procedentes de la ciudad de Pedernales. Estos se encuentran más afectados por los factores psicosociales: liderazgo, condiciones de trabajo y organización del trabajo.

El análisis longitudinal durante los 3 periodos arroja que los principales factores psicosociales de riesgo (con porcentajes superiores a 5 en nivel de RA en los tres periodos) son: las condiciones laborales, el margen de acción y control y el liderazgo (anexo 5). Dentro del grupo de riesgos psicosociales el más frecuente es el acoso laboral, aunque también muestran crecimiento hacia el 2022 el acoso sexual y la doble presencia laboral/familiar. Todo esto muestra la necesidad de indagar en el análisis comparado de los periodos estudiados (epígrafe 3.1.4).

### **Análisis comparado con otros resultados de investigación**

Las diferencias en los referentes teóricos y metodológicos con otras investigaciones dificultan el análisis comparado de resultados. Por ello, se concentra en las dos que indagaron ámbitos similares.

La investigación de García et al. (2014) en personal administrativo ecuatoriano mostró resultados más alarmantes que los del presente estudio, pues tres cuartas partes de la población estudiada presentaron síntomas de estrés en un alto nivel. Destacaron como factores de riesgo: el desajuste entre su preparación académica y su puesto de trabajo y la falta de armonía entre la vida laboral y familiar. Estos factores coinciden con los de la presente investigación, entendidos como desarrollo de competencias y doble presencia.

Así mismo, el estudio de Herrería y Santamaría (2023) en el cual se utilizó la misma encuesta del Ministerio de Trabajo, arrojó similitudes en cuanto a los factores psicosociales de mayor riesgo, siendo estos: liderazgo y condiciones de trabajo y los riesgos psicosociales: acoso laboral y acoso sexual. A diferencia del presente estudio estos se presentaron en un nivel de riesgo alto, influyendo de forma significativa en el ausentismo del personal administrativo.

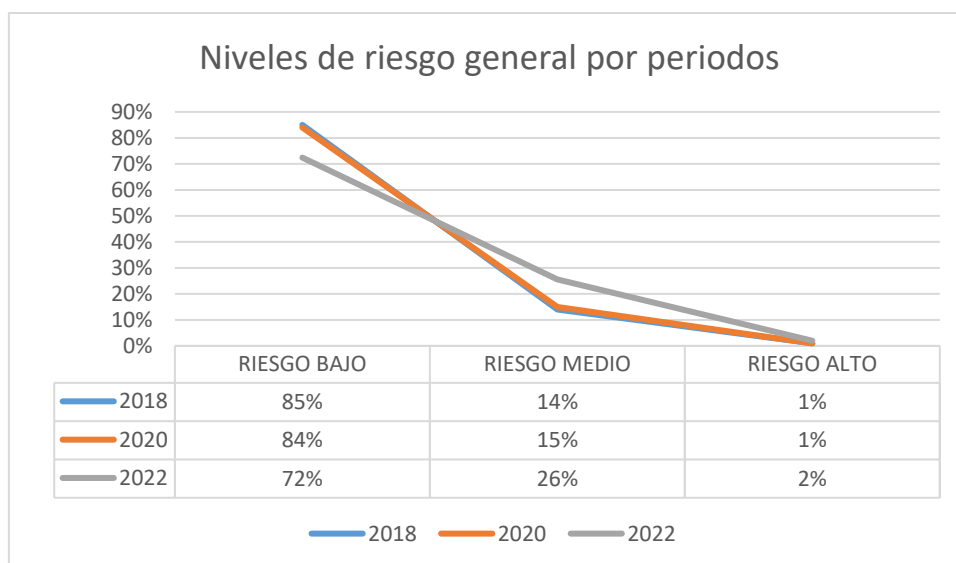
Es evidente que el personal administrativo de diferentes universidades ecuatorianas parece compartir factores de riesgo similares.

#### **3.1.4 Comparación entre los periodos 2018 (presencial), 2020 (teletrabajo) y 2022 (presencial)**

El presente epígrafe integra los resultados de los tres periodos analizados (2018, 2020 y 2022) comparando en primer lugar los datos a partir de análisis estadísticos, lo cual permitirá confirmar o refutar la hipótesis planteada y luego con un análisis de las factores y riesgos más frecuentes. La figura 5 a continuación muestra la comparación de los niveles de riesgo generales por periodos.

**Figura 5**

*Comparación de los niveles de riesgo general por periodos*



Como es evidente en el gráfico, los periodos 2018 y 2020 son muy semejantes entre sí y el periodo que más se diferencia es el 2022. Durante el 2020 se produce un ligero deterioro del ambiente psicosocial, marcado por un discreto incremento del nivel de RM y disminución en un punto porcentual del RB. Sin embargo, en 2022 se reduce notablemente en 12 puntos porcentuales el nivel de RB, se incrementa en 11% el nivel de RM y en 1% el nivel de RA.

Esto se confirma a través de la estadística con la prueba de Friedman, la cual arroja diferencias significativas entre los tres los periodos, con una significación asintótica de 0.001, tanto para el nivel de riesgo general como en la comparación por dimensiones (anexo 6). En el nivel de riesgo, se aprecia una disminución del rango promedio del 2018 al 2022, como se muestra en la tabla 23, lo cual supone un incremento del peligro psicosocial.

**Tabla 23**

*Rangos promedios de la prueba Friedman en la comparación por periodos*

	Rango promedio
Calificación general 2018	2.07
Calificación general 2020	2.05
Calificación general 2022	1.88

A su vez, se compararon los periodos por pares a través de la prueba Wilcoxon (Tabla 24).

**Tabla 24**

*Comparación de los periodos según prueba Wilcoxon*

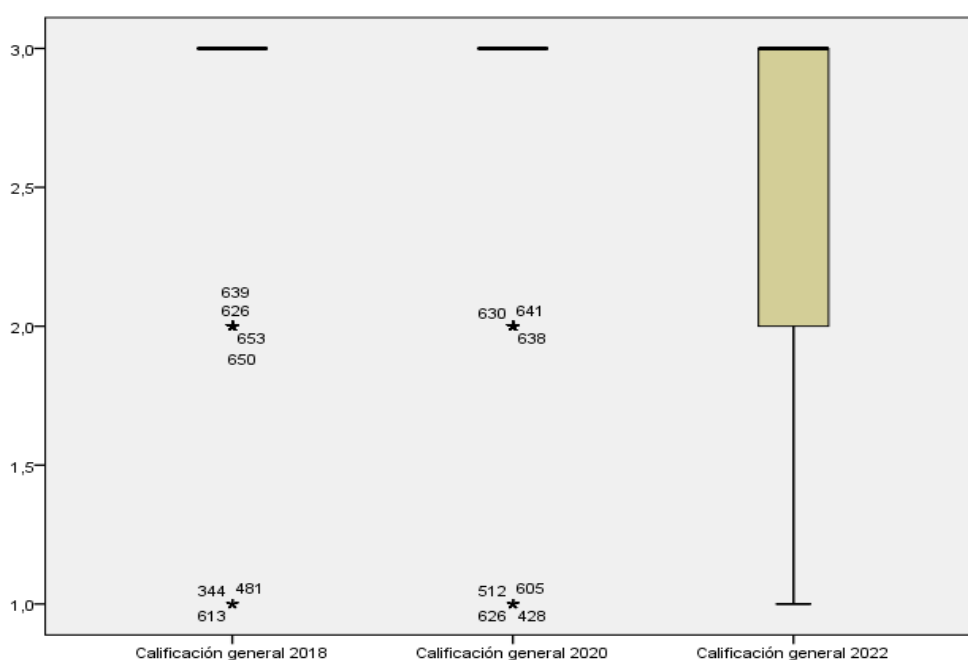
Períodos comparados	Sig. asintótica (bilateral)
Calificación general 2020 - Calificación general 2018	.484
Calificación general 2022 - Calificación general 2020	.001
Calificación general 2022 - Calificación general 2018	.001

Como se evidencia en la tabla anterior no existe diferencia estadísticamente significativa entre el periodo 2018 y 2020, pero sí entre el 2020 y 2022 y entre el 2018 y 2022, lo cual se evidencia también en el gráfico de caja y bigote (figura 6).

Se muestra en la figura 6 una gran similitud en el comportamiento de los datos en los periodos 2018 y 2020 y una respuesta diferenciada en el 2022. Si bien el valor de la mediana de los 3 periodos es de 3 (50% de las respuestas), en el último periodo se observa una mayor dispersión de los datos y mayor cantidad de respuestas por debajo de este valor. Las medias recortadas al 5% (MR) así lo evidencian (2018 MR: 2.88; 2020 MR: 2.87; 2022 MR: 2.75). Se produce hacia el 2022 una disminución de la calidad de las dimensiones.

**Figura 6**

*Gráfico de caja y bigote. Comparación por periodos*



Estas pruebas permiten ofrecer conclusiones sobre la Hipótesis 1. Los factores y riesgos psicosociales en personal administrativo de la ULEAM se diferencian durante los periodos: 2018, 2020 y 2022. Se confirma la hipótesis, al mostrarse diferencias entre los periodos. Además, se establece una tendencia al deterioro del ambiente psicosocial del personal administrativo, en especial durante el periodo posterior al teletrabajo, con la reincorporación del personal a la modalidad presencial.

Para la comparación de las dimensiones por periodo se utilizaron el 2020 y 2022, debido a que la prueba Wilcoxon arrojó diferencias significativas entre estos y por ser el 2020 más reciente que el 2018. Según la diferencia de rangos (anexo 6) todas las dimensiones sufrieron un deterioro con relación al periodo 2020 (teletrabajo), con excepción de la carga y ritmo de trabajo. Las dimensiones que sufrieron un mayor deterioro son: la doble presencia laboral/familiar (0,46), el desarrollo de competencias (0,37), el acoso sexual (0,35), el acoso discriminatorio (0,34), las condiciones de trabajo (0,29), el acoso laboral (0,25), el margen de acción y control (0,23) y la estabilidad laboral y emocional (0,22).

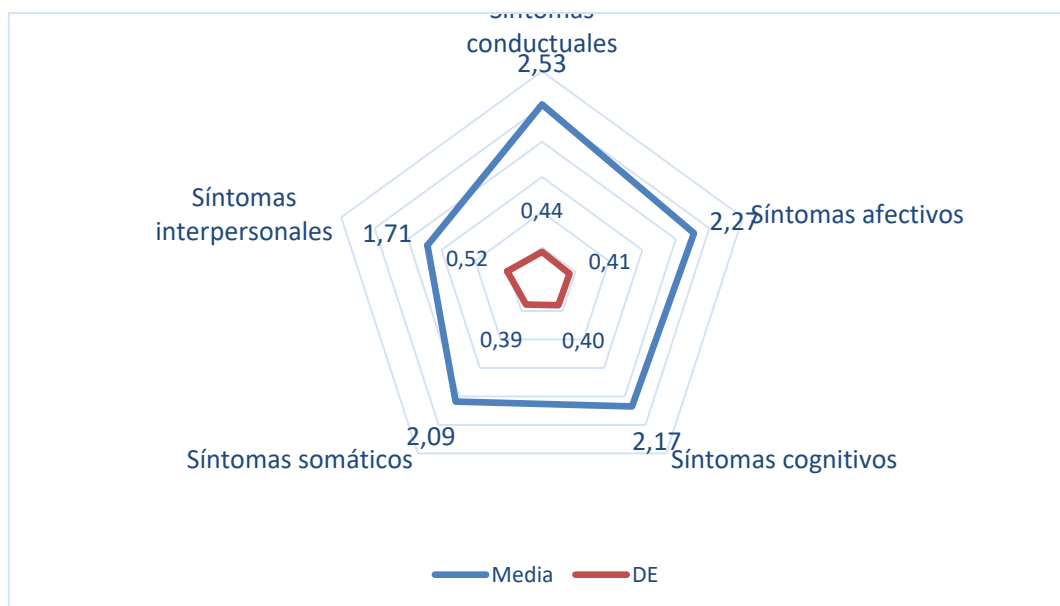
### **3.2 Afectaciones a la salud mental durante el período 2020 (modalidad teletrabajo)**

Durante el periodo que se analiza del 2020 los trabajadores de la ULEAM pasaron a la modalidad de teletrabajo, debido a las medidas higiénico-sanitarias decretadas por el gobierno durante la pandemia por Covid-19. De esta forma, a los cambios derivados de la modalidad de trabajo se agregan las afectaciones a la salud mental que se describen en el presente epígrafe. Las afecciones de salud mental de esta muestra en particular se diferencian de los hallazgos del estudio realizado a toda la población de la ULEAM que recibió atención psicológica durante el 2021 en la cual prevalecieron los trastornos somatomorfos y cognitivos (Villacreses & Ávila, 2022).

En la figura 7 se presentan los grupos de síntomas recogidos en las intervenciones tele psicológicas a los trabajadores administrativos de la ULEAM.

**Figura 7**

*Grupos de síntomas de salud mental durante el 2020*



La figura muestra que entre los cinco grupos de síntomas recogidos en las entrevistas destacan los síntomas conductuales, entre los que resaltan por su frecuencia y media más alta: dificultad para dormir (M: 3,1), incremento de la motricidad (M: 2,89), aumento o disminución del apetito (M: 2,53). Le siguen los síntomas afectivos: miedo al contagio (M: 3,48), el cual se reporta como el malestar más intenso (media más alta). Entre los síntomas cognitivos destaca: nerviosismo (M: 2,72) y las dificultades para concentrarse (M: 2,54). Dentro de los malestares somáticos son más frecuentes: el dolor de cuello y hombros (M: 2,81) y el dolor en el cuerpo (M: 2,70). Todos los síntomas específicos mencionados alcanzan una frecuencia absoluta superior a 156 y mediana de valor 3. El resto de los síntomas se pueden consultar en el anexo 7. No se encontraron diferencias significativas en la manifestación de los síntomas en cuanto a sexo, cargo, raza y ciudad. Solo en el caso de los síntomas conductuales la ciudad de Manta destaca por encima de Chone, El Carmen y Pedernales. En función de la raza se encontraron diferencias significativas solo en los síntomas somáticos, más frecuentes en la raza mestiza.

### **Análisis comparado con otros estudios**

Los resultados de otras investigaciones en el contexto educativo durante la pandemia arrojan algunas similitudes con los síntomas reportados por la muestra

estudiada, como son: mayores niveles de carga psíquica y mental (Meo & Dabenigno, 2020); ansiedad, dolores de cabeza, dolores de espalda, depresión, problemas familiares (Moreno, 2021) y estrés laboral (Benites, 2020; Moreno, 2021; Párraga & Escobar, 2020).

### 3.3 Caracterización del liderazgo y su relación con los factores y riesgos psicosociales

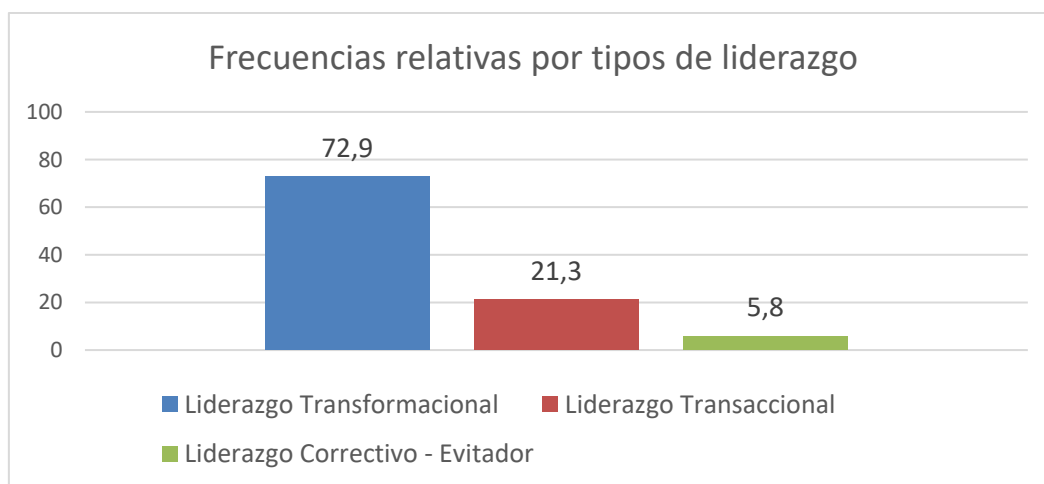
El presente epígrafe se dedica primero a caracterizar los estilos de liderazgo y sus dimensiones para en un segundo momento analizar las correlaciones entre estos y el nivel de riesgo psicosocial.

#### 3.3.1 Caracterización del liderazgo en el contexto laboral de la ULEAM

La figura 8 ilustra cómo se distribuyen las respuestas de los sujetos en cuanto a los estilos de liderazgo predominantes en su contexto de trabajo.

**Figura 8**

*Estilos de liderazgo*



Como se evidencia en la figura, el estilo de liderazgo predominante según la percepción de los trabajadores de la ULEAM es el liderazgo transformacional (476), seguido en orden de frecuencia del liderazgo transaccional (139) y por último el liderazgo correctivo/evitador (38). Vale destacar que estos estilos se



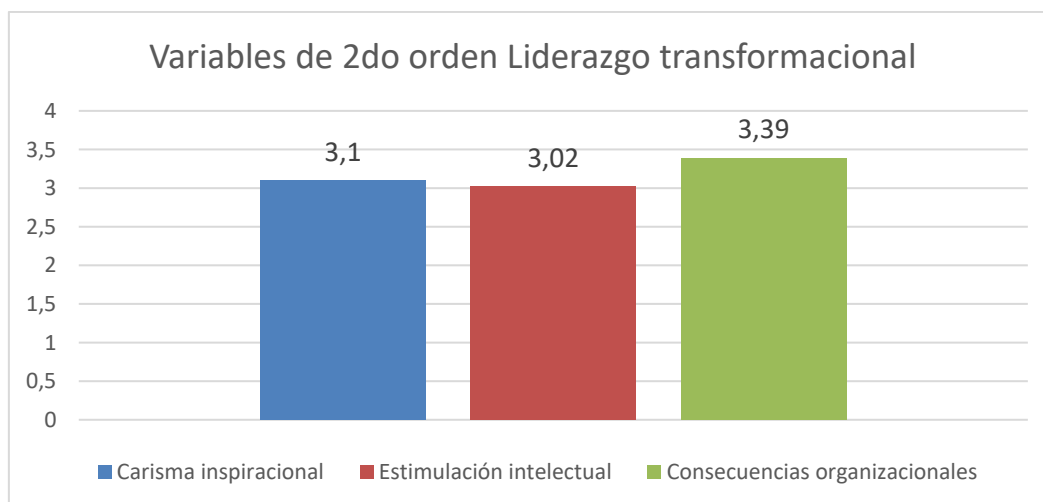
combinan entre sí, siendo la combinación más frecuente la del estilo transformacional/transaccional.

El líder transformacional se caracteriza por ser carismático, de tal forma que los seguidores se identifican y desean emular al líder. Inspira a los seguidores, a través de desafíos y persuasión, entregándoles significado y entendimiento. Es intelectualmente estimulante, expandiendo las capacidades de los subordinados. El líder los considera individualmente, proporcionándoles apoyo, guía y entrenamiento.

Entre las variables de segundo orden del liderazgo transformacional (figura 9) resaltan las consecuencias organizacionales (M: 3,39). Esta dimensión se relaciona con la efectividad organizacional, el esfuerzo extra que promueve en los trabajadores y la satisfacción laboral. El líder enfocado en las consecuencias organizacionales aumenta el deseo y la capacidad de los subordinados de hacer el trabajo y alcanzar las metas con el mínimo costo posible y teniendo en cuenta las necesidades de los subordinados para ello.

**Figura 9**

*Media de las subvariables del Liderazgo Transformacional*



Entre estas subvariables destacan por sus valores de media los ítems (anexo 8)

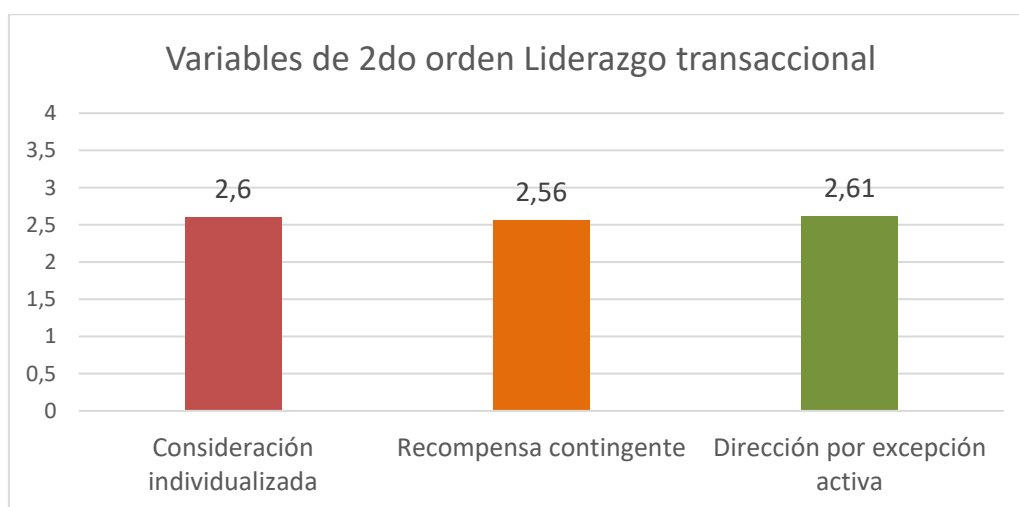
- 14. Considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace (3,74)
- 10. Me siento orgulloso/a de estar asociado con él/ella” (3,56)
- 48. Aumenta la confianza en mí mismo/a” (3,48).

Por su parte, el estilo de liderazgo transaccional (figura 10) se centra en la transacción o contrato con el subordinado, en donde las necesidades de éste pueden ser alcanzadas si su desempeño se adecua a su contrato con el líder. En este estilo en particular destaca la dirección por excepción activa (M: 2,61). Esta subvariable se caracteriza por focalizar el monitoreo de la ejecución de las tareas en busca de errores o fallas, con el fin de corregirlos para mantener los niveles de desempeño esperados. En este estilo las conductas más frecuentes son:

- 62. Se relaciona conmigo personalmente (3,18).
- 29. Considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas (3,04).
- 51. Aclara lo que recibiré a cambio de mi trabajo (3,02).

**Figura 10**

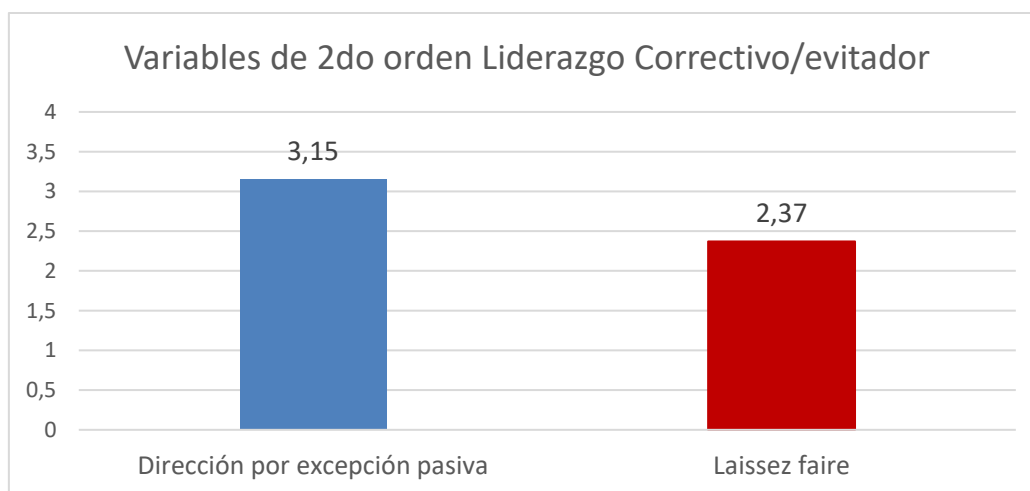
*Subvariables del Liderazgo Transaccional*



Por último, el estilo menos frecuente - liderazgo correctivo/evitador- se caracteriza por monitorear la presencia de fallas en el desempeño para tomar acción correctiva, pudiendo también intervenir sólo cuando los problemas llegan a ser graves, o no actuar, evitando tomar decisiones. En este caso destaca la dimensión dirección por excepción pasiva (3,15) (figura 11). Esta se define por la pasividad, tomando acción correctiva sólo después de que los errores o fallas han sucedido, y los problemas han llegado a ser serios.

**Figura 11**

*Subvariables del Liderazgo Correctivo/Evitador*



En este estilo de liderazgo destacan los siguientes indicadores:

- 12. Se decide a actuar sólo cuando las cosas funcionan mal (3,45).
- 65. En general no supervisa mi trabajo, salvo que surja un problema grave (3,39).
- 20. Sostiene que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de actuar (3,29).

Por tanto, el estilo de liderazgo más usual en el contexto laboral del personal administrativo de la ULEAM es de carácter transformacional, seguido del transaccional, siendo frecuente encontrar que se dan mezclas entre estos. Estos líderes se enfocan en conductas asociadas a promover el esfuerzo extra de los subordinados y la efectividad organizacional como consecuencias organizacionales previstas y el monitoreo personalizado de la ejecución de las tareas en busca de errores o fallas, con el fin de corregirlos para mantener los niveles de desempeño esperados, valiéndose de recompensas.

### **3.3.2 Correlación entre estilos de liderazgo y nivel de riesgo psicosocial**

El principal propósito del presente estudio se dirige al análisis de la correlación entre el nivel de factores/riesgos psicosociales y los estilos de liderazgo, en especial el estilo transformacional. A continuación, se muestran los resultados estadísticos según el test de Pearson.

**Tabla 25**

Correlación de Pearson entre estilos de liderazgo y nivel de riesgo

		Nivel de riesgo
Liderazgo Transformacional	Correlación de Pearson	-,551**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	653
Liderazgo Transaccional	Correlación de Pearson	,153**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	653
Liderazgo Correctivo/Evitador	Correlación de Pearson	,006
	Sig. (bilateral)	,878
	N	653

Los datos muestran que existe una correlación significativa entre el nivel de riesgo psicosocial y los estilos de liderazgo transformacional y transaccional. Sin embargo, no se muestra relación significativa con el estilo correctivo / evitador, lo cual puede estar relacionado con el reducido número de sujetos que reconocieron este estilo como predominante en el estudio (38). Además, se observa una relación inversa entre el liderazgo transformacional y el nivel de riesgo (Pearson: -,551) y de fortaleza moderada según la clasificación de Hernández et al. (2018). Esto indica que a mayor liderazgo transformacional se percibe menor nivel de riesgo psicosocial, con lo cual se confirma la hipótesis 2 “*existe una relación inversa entre los factores / riesgos psicosociales y el liderazgo transformacional en el contexto laboral del personal administrativo de la ULEAM*”. No obstante, el coeficiente de determinación es del 30,6%, lo cual puede estar indicando que este estilo de liderazgo es influyente, pero no en un grado elevado y que en un contexto complejo como el de los riesgos psicosociales, muchas otras variables ejercen influencia.

La tabla 26 a continuación muestra la frecuencia de distribución entre el nivel de riesgo y los estilos de liderazgo.

**Tabla 26**

*Tabla cruzada entre nivel de riesgo psicosocial y estilos de liderazgo*

		Estilo de liderazgo			Total	
		Liderazgo Transformacional	Liderazgo Transaccional	Liderazgo Correctivo - Evitativo		
Nivel de riesgo	Riesgo alto	Frecuencia	0	3	10	13
		% dentro de nivel de riesgo	0,0%	23,1%	76,9%	100,0%
	Riesgo medio	Frecuencia	60	79	28	167
		% dentro de nivel de riesgo	35,9%	47,3%	16,8%	100,0%
	Riesgo bajo	Frecuencia	415	58	0	473
		% dentro de nivel de riesgo	87,7%	12,3%	0,0%	100,0%
	<b>Total</b>	Frecuencia	475	140	38	653

Como se muestra en la tabla anterior, el 77% de los sujetos que identifican un nivel de riesgo alto perciben un liderazgo correctivo/evitador. En el nivel de riesgo medio existe una mayor heterogeneidad de respuesta, predominando el estilo transaccional (47%) y entre los sujetos que consideran un nivel de riesgo bajo predomina la percepción de un estilo de liderazgo transformacional (88%). Esto confirma, desde una perspectiva más cualitativa, que el liderazgo transformacional parece tener una influencia más saludable sobre el contexto psicosocial laboral.

### **3.3.3 Correlación entre estilos de liderazgo y factores / riesgos psicosociales**

Un análisis más pormenorizado entre los estilos de liderazgo y las dimensiones de los factores y riesgos psicosociales muestra que existen diferencias significativas en todas las dimensiones según el estilo de liderazgo (ANOVA <0,05) (anexo 9). El análisis de la comparación de medias (Tabla 27) arroja que en las 15 dimensiones las medias más altas corresponden al liderazgo

transformacional y las más bajas (nivel de riesgo mayor) corresponden al liderazgo correctivo/evitador.

**Tabla 27**

*Comparación de medias en dimensiones de factores/riesgos psicosociales según estilos de liderazgo*

Dimensiones / Estilos		N	Media	Desviación
<b>Condiciones y resultados del trabajo</b>	Liderazgo Transformacional	476	13,51	2,011
	Liderazgo Transaccional	139	12,71	2,164
	Liderazgo Correctivo - Evitador	38	11,53	1,736
	Total	653	13,23	2,096
<b>Desarrollo de competencias</b>	Liderazgo Transformacional	476	13,43	2,073
	Liderazgo Transaccional	139	11,66	2,142
	Liderazgo Correctivo - Evitador	38	10,58	2,796
	Total	653	12,89	2,322
<b>Liderazgo</b>	Liderazgo Transformacional	476	20,40	2,733
	Liderazgo Transaccional	139	15,68	4,548
	Liderazgo Correctivo - Evitador	38	13,18	5,239
	Total	653	18,98	4,138
<b>Margen de acción y control</b>	Liderazgo Transformacional	476	13,80	2,139
	Liderazgo Transaccional	139	10,08	3,399
	Liderazgo Correctivo - Evitador	38	8,84	2,646
	Total	653	12,72	3,065
<b>Acoso discriminatorio</b>	Liderazgo Transformacional	476	20,70	2,970
	Liderazgo Transaccional	139	16,84	3,163
	Liderazgo Correctivo - Evitador	38	16,37	3,242
	Total	653	19,62	3,500
<b>Organización del Trabajo</b>	Liderazgo Transformacional	476	16,95	2,513
	Liderazgo Transaccional	139	14,77	2,918
	Liderazgo Correctivo - Evitador	38	12,97	2,918
	Total	653	16,25	2,887

<b>Recuperación</b>	Liderazgo Transformacional	476	17,24	2,594
	Liderazgo Transaccional	139	13,39	4,005
	Liderazgo Correctivo - Evitador	38	12,24	3,349
	Total	653	16,13	3,508
<b>Soporte y Apoyo</b>	Liderazgo Transformacional	476	13,87	1,988
	Liderazgo Transaccional	139	11,35	2,632
	Liderazgo Correctivo - Evitador	38	10,03	2,716
	Total	653	13,11	2,529
<b>Acoso Laboral</b>	Liderazgo Transformacional	476	6,66	1,510
	Liderazgo Transaccional	139	5,09	1,894
	Liderazgo Correctivo - Evitador	38	4,00	2,013
	Total	653	6,17	1,831
<b>Acoso Sexual</b>	Liderazgo Transformacional	476	7,26	1,341
	Liderazgo Transaccional	139	6,44	1,900
	Liderazgo Correctivo - Evitador	38	5,08	2,148
	Total	653	6,96	1,633
<b>Adicción al Trabajo</b>	Liderazgo Transformacional	476	17,58	2,350
	Liderazgo Transaccional	139	15,91	2,317
	Liderazgo Correctivo - Evitador	38	15,05	2,503
	Total	653	17,08	2,495
<b>Condiciones de Trabajo</b>	Liderazgo Transformacional	476	6,45	1,405
	Liderazgo Transaccional	139	5,95	1,670
	Liderazgo Correctivo - Evitador	38	4,66	2,172
	Total	653	6,24	1,579
<b>Doble presencia</b>	Liderazgo Transformacional	476	6,72	1,374
	Liderazgo Transaccional	139	5,96	1,503
	Liderazgo Correctivo - Evitador	38	5,50	1,428
	Total	653	6,48	1,458
<b>Estabilidad laboral emocional</b>	Liderazgo Transformacional	476	17,76	2,268
	Liderazgo Transaccional	139	14,14	3,740
	Liderazgo Correctivo - Evitador	38	12,58	3,099
	Total	653	16,69	3,236

<b>Salud auto percibida</b>	Liderazgo Transformacional	476	6,74	1,300
	Liderazgo Transaccional	139	6,52	1,188
	Liderazgo Correctivo - Evitador	38	6,26	1,245
	Total	653	6,66	1,279

Estos datos indican que el liderazgo transformacional favorece los valores más altos de las dimensiones de factores/riesgos psicosociales en el sentido positivo, o sea, como factores protectores y el liderazgo correctivo/evitador parece estar más relacionado con mayores niveles de riesgo de las dimensiones, o sea, en el sentido de factores psicosociales de riesgo.

También es posible explorar cómo se ordenan los valores de las medias en las dimensiones, según los estilos de liderazgo, lo cual se explicita en la tabla 28 a continuación.

**Tabla 28**

*Lista de dimensiones de factores y riesgos psicosociales según estilos de liderazgo*

<b>Liderazgo transformacional</b>	<b>media</b>	<b>Liderazgo Transaccional</b>	<b>media</b>	<b>Liderazgo correctivo/evitador</b>	<b>media</b>
<b>Condiciones de Trabajo</b>	6,45	Acoso laboral	5,09	Acoso laboral	4,00
<b>Acoso laboral</b>	6,66	Condiciones de trabajo	5,95	Condiciones de trabajo	4,66
<b>Doble presencia</b>	6,72	Doble presencia	5,96	Acoso sexual	5,08
<b>Salud auto percibida</b>	6,74	Acoso Sexual	6,44	Doble presencia	5,50
<b>Acoso sexual</b>	7,26	Salud auto percibida	6,52	Salud auto percibida	6,26
<b>Desarrollo de competencias</b>	13,43	Margen de acción y control	10,08	Margen de acción y control	8,84
<b>Condiciones y resultados del trabajo</b>	13,51	Soporte y Apoyo	11,35	Soporte y Apoyo	10,03
<b>Margen de acción y control</b>	13,80	Desarrollo de competencias	11,66	Desarrollo de competencias	10,58
<b>Soporte y Apoyo</b>	13,87	Condiciones y resultados del trabajo	12,71	Condiciones y resultados del trabajo	11,53



<b>Organización del Trabajo</b>	16,95	Recuperación	13,39	Recuperación	12,24
<b>Recuperación</b>	17,24	Estabilidad laboral emocional	14,14	Estabilidad laboral emocional	12,58
<b>Adicción al Trabajo</b>	17,58	Organización del Trabajo	14,77	Organización del Trabajo	12,97
<b>Estabilidad laboral emocional</b>	17,76	Liderazgo	15,68	Liderazgo	13,18
<b>Liderazgo</b>	20,40	Adicción al Trabajo	15,91	Adicción al Trabajo	15,05
<b>Acoso discriminatorio</b>	20,70	Acoso discriminatorio	16,84	Acoso discriminatorio	16,37

\*los valores de media se interpretan de forma decreciente: a menor valor de media mayor riesgo

Como se observa, existen mayores similitudes que diferencias en cuanto al orden de los factores y riesgos psicosociales según estilos de liderazgo. En los tres las dimensiones de mayor riesgo son: el acoso laboral, las condiciones de trabajo, la doble presencia, el acoso sexual y la salud auto percibida. En otro sentido, las dimensiones de menor riesgo son: el acoso discriminatorio, la adicción al trabajo, el liderazgo, la estabilidad laboral, la organización del trabajo y la recuperación. Por tanto, las diferencias entre estilos están relacionadas con la valencia de los factores y riesgos; o sea, si se están percibiendo como factores protectores o como factores de riesgo por parte de los trabajadores y no por los tipos de factores/riesgos. Esto indica que estos son aspectos que hay que cuidar desde cualquiera de los estilos de dirección que se apliquen, si bien los valores de media mínimos y máximos son más bajos en el estilo correctivo / evitador.

El análisis de las correlaciones de Pearson y los coeficientes de determinación entre los estilos de liderazgo transformacional, transaccional y correctivo (tabla 29) también ofrece información de interés.

**Tabla 29**

*Coefficientes de correlación de Pearson y de determinación entre estilos de liderazgo y dimensiones de factores y riesgos psicosociales*

	<b>Liderazgo Transformacional</b>		<b>Liderazgo Transaccional</b>		<b>Liderazgo Correctivo/evitador</b>	
<b>Dimensiones FRP</b>	Correlación de Pearson	Coef. de determinación	Correlación de Pearson	Coef. de determinación	Correlación de Pearson	Coef. de determinación
<b>Liderazgo</b>	,312**	9,73%	,303**	9,18%	,296**	8,76%
<b>Margen de acción y control</b>	,282**	7,95%	,284**	8,06%	,260**	6,76%
<b>Estabilidad laboral emocional</b>	,251**	6,30%	,246**	6,05%	,206**	4,24%
<b>Recuperación</b>	,248**	6,15%	,248**	6,15%	,231**	5,33%
<b>Soporte y apoyo</b>	,239**	5,71%	,244**	5,93%	,189**	3,57%
<b>Acoso laboral</b>	,234**	5,47%	,233**	5,42%	,201**	4,04%
<b>Acoso discriminatorio</b>	,234**	5,47%	,236**	5,56%	,187**	3,49%
<b>Desarrollo de competencias</b>	,213**	4,53%	,207**	4,28%	,183**	3,34%
<b>Organización del trabajo</b>	,201**	4,04%	,205**	4,20%	,138**	1,90%
<b>Adicción al trabajo</b>	,144**	2,07%	,156**	2,43%	0,0472	
<b>Acoso sexual</b>	,134**	1,79%	,136**	1,84%	0,0612	
<b>Doble presencia</b>	,119**	1,41%	,132**	1,74%	0,0516	
<b>Salud auto percibida</b>	0,074		0,075		-0,0291	
<b>Condiciones y resultados del trabajo</b>	0,072		0,077		,081*	0,65%
<b>Condiciones de trabajo</b>	0,041		0,051		0,0166	

\*\*correlación significativa en el nivel de 0,01 (bilateral)

\*correlación significativa en el nivel de 0,05 (bilateral)

Los datos muestran que se establecen mayor cantidad de relaciones significativas (en 13 dimensiones de 15) entre los estilos de liderazgo transformacional y transaccional con las dimensiones de los factores/riesgos

psicosociales. Por tanto, los estilos de liderazgo tienen una relación de dependencia sobre estas dimensiones del ambiente psicosocial, aun cuando sus coeficientes de determinación no rebasan el 10% en ningún caso, siendo correlaciones de intensidad débil (Hernández-Sampieri, 2018). El estilo de liderazgo correctivo también correlaciona de forma significativa con 10 de las 13 dimensiones. Sin embargo, las correlaciones son más débiles que en los estilos transformacional y transaccional.

Por tanto, se concluye que en efecto los estilos de liderazgo tienen un impacto en el ambiente psicosocial laboral, en especial en este estudio en relación con: el margen de acción y control, la estabilidad laboral/emocional, la recuperación, el soporte y apoyo, el acoso laboral o discriminatorio, el desarrollo de competencias y la organización del trabajo. De esta forma, la modificación de los estilos de liderazgo hacia el liderazgo de tipo transformacional contribuye al incremento de factores psicosociales protectores y la prevención de factores psicosociales de riesgos.

### **Análisis comparado con otras investigaciones**

La comparación de los resultados del presente estudio con otras investigaciones muestra semejanzas. Los estudios de Ochoa et al. (2019) y Morales (2019) encontraron predominio del liderazgo transformacional o la combinación transformacional-transaccional y baja presencia de riesgos psicosociales. Esto parece confirmar que estos estilos de liderazgo actúan como factores protectores de la salud. Mientras que, el estilo de liderazgo *Laissez faire* aparece más relacionado con el riesgo (Ochoa et al., 2019). Echerri et al. (2019) demostraron una relación negativa entre el estilo de liderazgo transformacional y el estrés laboral docente percibido, siendo el liderazgo transformacional un modulador del estrés laboral. Así también, Saldaña Orozco et al. (2019) encontraron en instituciones de educación superior en México un aumento de estrés y factores de riesgo psicosocial en presencia de *Laissez Faire*, disminuyendo en presencia de liderazgo transformacional o transaccional. De igual modo, González (2018) demostró en una muestra de profesores que existe relación significativa y negativa entre la dimensión de *burnout* Agotamiento Emocional y el estilo de Liderazgo transformacional.

Sin embargo, Esguerra y Martínez (2019) encontraron un bajo porcentaje de liderazgo transformacional en su estudio y que los altos niveles de estrés percibidos están asociados principalmente con un estilo de liderazgo de tipo transaccional.

### **Diferencias significativas de las dimensiones con otras variables**

Los datos de la prueba ANOVA y T arroja que existen diferencias significativas entre las dimensiones de factores y riesgos psicosociales según el departamento (ANOVA<0,05), siendo el de Auditoría interna el que ostenta el nivel de riesgo más alto en todas las dimensiones, con excepción de acoso sexual. No se muestran diferencias significativas según la unidad (rectorado, vicerrectoría académica, gerencia administrativa y vicerrectoría de investigación, vinculación y postgrado) (ANOVA>0,05). En cuanto al sexo solo se evidencian diferencias significativas en las dimensiones organización del trabajo y adicción al trabajo (T<0,05), con mayor nivel de riesgo para las mujeres. En cuanto al rol (directivo vs subordinado) se perciben diferencias significativas en la dimensión acoso sexual (T<0,05) con mayor nivel de riesgo para los subordinados.

## CONCLUSIONES

Los factores y riesgos psicosociales en personal administrativo de la ULEAM se diferencian durante los periodos: 2018, 2020 y 2022. Se confirma la hipótesis 1, al mostrarse diferencias entre los periodos. Existe una tendencia al deterioro del ambiente psicosocial del personal administrativo, más evidente en el periodo 2022, con la reincorporación del personal a la modalidad presencial.

Durante el periodo 2020, en la modalidad de teletrabajo, los trabajadores de la ULEAM presentaron afectaciones a la salud mental. Entre los tipos de síntomas destacan los conductuales. En general, no se encontraron diferencias significativas en la manifestación de síntomas en cuanto a sexo, cargo, raza y ciudad. Solo en los síntomas conductuales destaca la ciudad de Manta y en los síntomas somáticos, la raza mestiza.

El estilo de liderazgo predominante en el contexto laboral del personal administrativo de la ULEAM es de carácter transformacional, seguido del transaccional, siendo frecuente encontrar mezclas entre estos. Las investigaciones dan cuenta de que este estilo favorece un ambiente psicosocial saludable.

Se encontró una correlación significativa entre el nivel de riesgo psicosocial y los estilos de liderazgo transformacional y transaccional en el contexto laboral del personal administrativo de la ULEAM. Se observa una relación inversa y de fortaleza moderada entre el liderazgo transformacional y el nivel de riesgo: a mayor liderazgo transformacional se percibe menor nivel de riesgo psicosocial, con lo cual se confirma la hipótesis 2 del presente estudio. Además, el liderazgo transformacional favorece los factores protectores y el liderazgo correctivo/evitador parece estar más relacionado con factores psicosociales de riesgo.

De esta forma, la modificación de los estilos de liderazgo hacia el liderazgo de tipo transformacional contribuye al incremento de factores psicosociales protectores y la prevención de factores psicosociales de riesgos.

## RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta las conclusiones del presente estudio y el análisis crítico derivado del mismo se recomienda:

1. Realizar estudios longitudinales donde se aborden las variables estudiadas: factores/riesgos psicosociales y liderazgo para evaluar si existe un comportamiento similar en el tiempo.
2. Ampliar la muestra a todos los estamentos de la ULEAM con el objetivo de evaluar el comportamiento de los factores/riesgos psicosociales y su relación con el liderazgo por grupos muestrales.
3. Profundizar en la caracterización del liderazgo y sus factores psicosociales protectores y de riesgo a través de un estudio cualitativo en unidades muestrales más pequeñas (grupos de trabajo), teniendo en cuenta la complejidad de las variables que intervienen en el contexto laboral.
4. Proponer un programa de intervención psicosocial en la ULEAM para promover la salud psicosocial, considerando los resultados de la investigación que se presenta.

## Bibliografía

- Aarons, G. A. (2006). Liderazgo transformacional y transaccional: asociación con actitudes hacia la práctica basada en la evidencia. *Servicios Psiquiátricos*, 57(8), 1162-1169.  
[URL:https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC1876730/](https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC1876730/)
- Acosta, J., Suárez, R., Pinzón, A y Rojas, Y. (2017). Identificación de estilos de liderazgo con datos aportados por EEG. *Neumann Business Review*, 3(2), 113-126. <https://www.journaltop.com/index.php/NBR/article/view/86>
- Acosta-Fernández, M., Parra-Osorio, L., Restrepo-García, J., Pozos-Radillo, B., Aguilera Velasco, M. y Torres-López, T. (2017). Condiciones psicosociales, violencia y salud mental en docentes de medicina y enfermería. *Salud Uninorte*, 33(3), 344-354.
- Aguilar, A., Rodríguez, A. y Salanova, M. (s.f.). *Estilos de liderazgo y riesgos psicosociales en los empleados. Jornadas de Fomento de la Investigación*. Universidad Jaume. <https://www.integraorg.com/wp-content/docs/estilos%20de%20liderazgo%20y%20riesgos%20psicosociales.pdf>
- Alcover de la Hera, C. M., Martínez, D., Fernando, R. y Domínguez, R. (2015). *Introducción a la psicología del trabajo* (2a. ed.). McGraw-Hill España. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/uguayaquilsp/detail.action?docID=3430298>.
- Álvarez, H. R., Quezada, A. M., Bugueño, J. O., y Morán, J. V. (2018). Identificación del estilo de liderazgo en la compañía minera Punta de Lobos, Iquique-Chile. *Revista Perspectiva*, 19(3). <http://revistas.upagu.edu.pe/index.php/PE/article/view/594>
- Álvarez, J.V. y Guzmán, M.A. (2022). La incidencia de factores de riesgo psicosocial intralaborales, en el desempeño productivo de los colaboradores de la empresa helados mexicanos [Tesis de Licenciatura, Universidad ECCI]. <https://repositorio.ecci.edu.co/handle/001/3281>
- Araújo, D.S. y Jojoa, I.D. (2022). Malestar subjetivo en el teletrabajo en tiempos de pandemia. En Orejuela, J., García, M. y Villada, L.A. (2022). *Psicología de las Organizaciones y del Trabajo. Apuestas de investigación III*. Fondo

Editorial Fundación Universitaria CEIPA Powered by Arizona State University.

- Armas, R.I. (2023). *Los factores de riesgo psicosocial y el desempeño laboral del personal en las empresas afiliadas a la Cámara de Comercio* [Tesis de Maestría, Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/37337>
- Artieda, M.F. (2023). *Evaluación de riesgos psicosociales en una institución pública* [Tesis de Licenciatura, Universidad del Azuay]. <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/12637>
- Arroyo-Martínez, S. y Muro-Martínez, J. M. (2017). Evaluación del estilo de Liderazgo Transaccional y Transformacional a través de Modelos Confirmatorios: Una aplicación a los jóvenes emprendedores de la Zona Metropolitana de Guadalajara. *Revista de Análisis Cuantitativo y Estadístico*, 4(12), 32-51. <https://bit.ly/3iJKcz2>
- Avedaño, M.A., Orejuela, J. y Villada, L.A. (2022). Comportamientos del líder que facilitan la conciliación trabajo-vida personal y familiar: el caso de una empresa de tecnología de la ciudad de Bogotá. En Orejuela, J., García, M. y Villada, L.A. (2022). *Psicología de las Organizaciones y del Trabajo. Apuestas de investigación III*. Fondo Editorial Fundación Universitaria CEIPA Powered by Arizona State University.
- Avila, A., Medina, A., González, Y.F. y Martínez, M. (2021). Condiciones y resultados del teletrabajo en profesores universitarios. *Retos de la Dirección*, 15(2), 179-203. DOI: <https://revistas.reduc.edu.cu/index.php/retos/article/view/3577>
- Avolio, B.J. y Bass, B.M. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire* (3ª ed.). Mind Garden.
- Balcázar-Rueda, E., Gerónimo, E., Vicente-Ruiz, M. A. y Hernández-Chávez, L. (2017). Factores de riesgo cardiovascular en docentes universitarios de ciencias de la salud. *Salud Quintana Roo*, 10(37), 7-12.
- Bass, B.M. y Avolio, B.J. (1994). *Transformational Leadership development: Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. Consulting Psychologists Press Inc.



- Bedoya, A.E. (2015). Del liderazgo transformacional al liderazgo prosocial: evidencias obtenidas en la dirección de organizaciones sanitarias catalanas [Tesis Doctoral, no publicada, Universidad Autónoma de Barcelona].
- Benites, J.H. (2020). Implementación del teletrabajo por el periodo de emergencia por COVID-19 y calidad de vida laboral de docentes universitarios, Trujillo 2020 [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/55413>
- Botero, C. (2012). Work-related psychosocial risk and “burnout” in academic personnel of some latin american countries. *Cuadernos de Administración*, 28(48), 117-132.
- Caballero, C., González, O., Mercado, D., Llanos, C., Bermejo, Y. & Vergel, C. (2009). Prevalence of burnout syndrome and its correlation with psychosocial factors in teachers at a private academic institution in the city of Barranquilla. *Psicogente*, (12) 21, 142-157. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=497552353011>
- Cabrera, B. O. y Molina, T. O. (2016). Aplicación del instrumento Multifactor Leadership Questionnaire, Form 6-S en una muestra de profesionales coordinadores de una unidad de inclusión de una entidad universitaria. *Gestión de las Personas y Tecnología*, 9(27), 15. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5796629>
- CACES, C. d. (2019). *Modelo de evaluación externa de Universidades y Escuelas Politécnicas*. Resolución No. 181-SE-10-CACES-2018, 16 de agosto de 2018.
- Caicedo, P.K. (2022). *Análisis de los factores de riesgos psicosociales y el estrés laboral en médicos durante la pandemia Covid-19* [Artículo de Maestría, Universidad de Ambato]. <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/15605>
- Camacho, A. y Mayorga, D. R. (2017). Riesgos Laborales Psicosociales. Perspectiva Organizacional Jurídica y Social. Prolegómenos. *Derechos y Valores*, XX(40), 159-172. <http://www.redalyc.org>
- Carranco. S del P., Pando, M. y Aranda, C. (2020). Psychosocial risks in university teachers. *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 4(1), 316-331. DOI: 10.26820/recimundo/4.(1).esp.marzo.2020.316-331

- Cárdenas, M., Méndez, L. y González Ramírez, M. (2014). Evaluación del desempeño docente, estrés y burnout en profesores universitarios. *Revista Electrónica Actualidades Investigativas en Educación*, 14(1), 1-22.
- Caymayo, S. y César, P. (2017). *Estudio del liderazgo en Ecuador a partir de la validación del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo* [Tesis de Maestría, Escuela Politécnica Nacional]. <https://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/17231>
- Celio, J. (2021). Burnout y Satisfacción con la vida en docentes que realizan clases virtuales en un contexto de pandemia por COVID-19. *PURIQ*, 3(1). <https://doi.org/10.37073/puriq.3.1.142>
- Chavarría, A., Cifuentes, C. y Castro, J. (2022). Explicación de la Satisfacción Laboral Mediante el Estrés Laboral, Tecnoestrés y los Riesgos psicosociales. PSIC1450-2: Seminario II. Escuela de Ciencias Sociales y Humanidades, Universidad Gabriela Mistral. <http://repositorio.ugm.cl/handle/20.500.12743/2282>
- Chávez, J.E. (2022). *Estrés laboral y factores de riesgo psicosocial en trabajadores de una empresa de servicios múltiples de Lima* [Tesis de Licenciatura, Universidad privada Antenor Orrego]. <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/10268>
- Chávez, J. M., Martínez, J. G. y Dávila, R. (2020). Educación a Distancia y Teletrabajo [6 de octubre de 2020]. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 15(1), 264-277.
- Chirico, F., Heponiemi, T., Pavlova, M., Zaffina, S. & Magnavita, N. (2019). Psychosocial risk prevention in a global occupational health perspective. A descriptive analysis. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(14), 2470. <http://dx.doi.org/10.3390/ijerph16142470>
- Chirinos, E. y Panta, A. (2014). *Potencial del teletrabajo en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo* [Tesis de Licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. [http://54.165.197.99/jspui/bitstream/123456789/303/1/TL\\_ChirinosAitaElsa\\_PantaEcurraAngela.pdf](http://54.165.197.99/jspui/bitstream/123456789/303/1/TL_ChirinosAitaElsa_PantaEcurraAngela.pdf)
- Constitución de la República del Ecuador (2008). <https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q=constituci%C3%B3n+del+ecuador>

- Davis, K. y Newstrom, J.W. (1999). *Comportamiento humano en el trabajo*. Mc Grau-Hill.
- De Los Heros, M. G., Murillo, S.C. y Solana, N. (2020). Job satisfaction in times of pandemic: the case of university professors in the health area. *Revista de Economía del Caribe*, (26).
- Díaz, E., Echeverri, L. & Ramírez, G. (2010). Diagnóstico del Riesgo Psicosocial, en Trabajadores del Área de Salud. Universidad CES.
- Domínguez, C.C., González, O., Mercado, D., Llanos, C.; Bermejo, Y. & Vergel, C. (2009). Prevalence of burnout syndrome and its correlation with psychosocial factors in teachers at a private academic institution in the city of Barranquilla. *Psicogente*, 12 (21), 142-157.
- Echerri, D., Santoyo, F., Rangel, M.A. y Saldaña, C. (2019). Efecto modulador del liderazgo transformacional en el estrés laboral y la efectividad escolar percibida por trabajadores de educación básica de Ciudad Guzmán, Jalisco. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 9(18). <https://doi.org/10.23913/ride.v9i18.477>
- Esguerra, M. y Martínez, A.F. (2019). Propuesta de intervención del riesgo psicosocial en el dominio de liderazgo en una empresa consultora de Bogotá. Especialización en gerencia en riesgos laborales, seguridad y salud en el trabajo. Corporación Universitaria Minuto de Dios.
- Eurofound (2020). *Living, working and COVID-19: First findings – April 2020*. <http://eurofound.link/ef20059>
- Flores, C.V. y Domínguez, G.C. (2023). Factores de riesgo psicosociales relacionados con el desempeño laboral del profesional enfermero en áreas críticas del Hospital Belén de Trujillo 2022 [Tesis de Licenciatura, Universidad Privada Antenor Orrego]. <https://hdl.handle.net/20.500.12759/10276>
- Gallego, Y.A., Gil, S. y Sepúlveda, M. (2018). Revisión teórica de eustrés y distrés definidos como reacción hacia los factores de riesgo psicosocial y su relación con las estrategias de afrontamiento [Trabajo de Especialización, Universidad CES]. <https://repository.ces.edu.co/handle/10946/4229>
- García, C., Félix, R. O., Mercado, S. M., Sabag, E., García, R., Mejía, D. y Casanova, A. P. (2018). Asociación entre el síndrome de dolor miofascial y

- sintomatología ansiosa en docentes de educación superior. *Revista Psicología y Salud*, 28(1), 57-61.
- García-González, M., Torrano, F. y García-González G. (2020). *Study of Psychosocial Risk Factors in Online University Female Teachers: A Look From the Inside*. <http://dx.doi.org/10.16888/interd.2020.37.1.18>
- García, M.A., González, R., Aldrete, M.G., Acosta, M., León, S.G. y Pando, M. (2014). *Calidad de vida en el trabajo y estrés en personal administrativo de una universidad pública del Ecuador*. Ed. Soluciones Gráficas, Ecuador.
- García Rubiano, M. (Ed.), Gómez Rada, C. A., Ferro Vásquez, J., Quintana Moreno, I. P., & Manrique Torres, A. M. (2022). *Retos y oportunidades para la gestión del talento humano en las organizaciones: riesgos psicosociales*. Editorial Universidad Católica de Colombia. <https://doi.org/10.14718/9786287554283.2022>
- García, C. M. y Muñoz, A. I. (2013). Salud y trabajo de docentes de instituciones educativas distritales de la localidad uno de Bogotá. *Avances en enfermería*, 31(2), 30-42.
- Gil-Monte, P. (2012). Psychosocial risks at work and occupational health. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública*, 29(2), 237–241.
- Gómez Ortiz, V., Perilla-Toro, L. E. & Hermosa, A. M. (2019). Health Risk for University Professors Associated to Occupational Psychosocial Risk Factors. *Universitas Psychologica*, 18(3), 1-15. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.upsy18-rspu>
- González, L. (2018). Liderazgo transformacional y su relación con el burnout y el trabajo en equipo en profesores de enseñanza obligatoria [Tesis de Maestría, Universidad de La Laguna].
- Guaca, N. A., Caicedo, Y. y Díaz, J. C. (2018). *Estado del arte de Teletrabajo*. Documentos de Trabajo ECACEN [6 de octubre de 2020], (1). <https://doi.org/10.22490/ECACEN.2568>
- Güilgüiruca, M., Meza, K. y Góngora, R. (2015). Factores de riesgo psicosocial y estrés percibido en trabajadores de una empresa eléctrica en Chile. *Medicina y seguridad en el Trabajo*, 61. [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0465-546X2](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0465-546X2).

- Gutiérrez, A. y Vilorio, J. (2014). Riesgos psicosociales y estrés en el ambiente laboral. *Revista Salud Uninorte*. <http://dx.doi.org/10.14482/sun.30.1.4340>.
- Guzmán, D.V. (2023). *Propuesta evaluación de factor de riesgo psicosocial en empresa de telecomunicaciones – Sede Bogotá* [Trabajo de especialización, Universidad ECCI]. <https://repositorio.ecci.edu.co/handle/001/3299>
- Heredia, S. A., Morales, M. F., Infante, R., Sánchez, D., Páez, C. & Gabini, S. (2018). Psychosocial risk factors in university teachers. *Revista Espacios*, 39(49).
- Hernández, C.M., Avella, J.P. y Suárez, I.T. (2020). Influencia del cambio de modalidad laboral (teletrabajo) y el aislamiento en el bienestar y calidad de vida durante la emergencia por COVID-19. Proyecto de Práctica II – Investigación Aplicada. Institución Universitaria Politécnico Gran Colombiano. <https://alejandria.poligran.edu.co/handle/10823/2095>
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C.P. (2018). Metodología de la Investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Mc Grau Hill Education.
- Herrería, K.R. y Santamaría, E.J. (2023). *Los factores psicosociales y su incidencia en el absentismo laboral en las instituciones de educación superior* [Tesis de Maestría, Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/37080>
- Hurtado, B. (2017). Niveles de exposición a factores de riesgo psicosocial y la salud mental positiva en docentes universitarios de Enfermería de Cataluña [Tesis doctoral, Universidad de Barcelona].
- Jaramillo, T.P. (2022). Desarrollo de habilidades gerenciales, métodos, enfoques, resultados y su incidencia con los factores de riesgo psicosocial [Trabajo de Especialización, Universidad Internacional SEK].
- Jiménez, A.F., Gómez, D., Rendón, J. & Peláez, S.P. (2020). Review of leadership, leadership styles and measurement models over the last decade. *RHS. Revista. Humanismo. Soc.* 8(1), 81 - 98. <https://doi.org/10.22209/rhs.v8n1a06>.
- Jordá, A. (2019). Enfermedad cardiovascular y factores de riesgo psicosociales. *Medicina y Salud*.

- Lahera, M. y Góngora, J. (2002). Factores psicosociales. Identificación de situaciones de riesgo. INSL. Ona Gráfica.
- Llambías, G. J. (2016). Asociación de la Percepción de Riesgos Psicosociales en el Trabajo y Ausentismo Laboral en dos grupos de trabajadores diferenciados por realizar turnos en una Empresa del área Química-Industrial. Universidad De Chile.
- López, J. A., Tenahua, I., Xicali, N., Morales, F. A., Torres, A. & Posadas, G. (2017). Prevalencia de factores de riesgo cardiovascular en académicos universitarios de una institución pública de Oaxaca. *Revista Mexicana de Enfermería Cardiológica*, 24(Esp), 12-16.
- Luna-Chávez, E. A., Anaya-Velasco, A. y Ramírez-Lira, E. (2019). Diagnóstico de las percepciones de los factores de riesgo psicosociales en el trabajo que tiene el personal de una industria manufacturera. *Estudios de Psicología (Campinas)*, 36, e1800148. <http://dx.doi.org/10.1590/1982-0275201936e180148>
- Macías-Hernández, J. C., Alcantar-Carrillo, O. E., Castro-Alcantar, M. G., Kasten-Monges, M. J. y Cambero-González, E. G. (2018). Factores de riesgo para Hipertensión Arterial Sistémica y Diabetes Mellitus Tipo 2 en el personal docente de uno de los Departamentos del Centro Universitario de Ciencias de la Salud. *Salud Jalisco*, 4(2), 81-90.
- Macías, A. M. y Vidal, A. A. (2019). ¿Gestión de riesgos psicosociales? Un S.O.S. en organizaciones cubanas. *Psicología: Teoría e Práctica*, 21(2), 191-210. [http://pepsic.bvsalud.org/pdf/ptp/v21n2/es\\_v21n2a07.pdf](http://pepsic.bvsalud.org/pdf/ptp/v21n2/es_v21n2a07.pdf)
- Mansilla, F. (2013). *Manual de riesgos psicosociales en el trabajo: Teoría y Práctica*. <http://www.psicologia-online.com/ebooks/riesgos/index.shtml>
- Marrero, M., Rivero, E., Pastor, M., Fernández, C. & Vergara, A. (2011). Elaboración de la versión cubana del cuestionario JSS para la evaluación del estrés psicosocial laboral. *Revista Cubana de Salud y Trabajo*, 12(2), 9-18.
- Martínez-Mejía, E. (2022). Espectro de los factores psicosociales en el trabajo: Progresión desde los riesgos psicosociales hasta los protectores psicosociales. *Ciencia ergo sum*, 30(2). <https://cienciaergosum.uaemex.mx/article/view/17540>
- Medina, A. (2020). Gestión eficaz de la seguridad y salud en el trabajo. En: Colectivo de autores, *Psicología Laboral y Organizacional. Avances y*

*Perspectivas de la formación de másteres en Cuba*. Editorial Cubasolar.  
<http://www.facebook.com/100142318083535/posts/421306625967101/?sfnsmo>

- Medina, A. (2017). Programa de formación de competencias para la gestión eficaz de la seguridad y salud en el trabajo. Evaluación en una empresa biotecnológica [Tesis doctoral, Universidad de La Habana].
- Medina, L.F. (2021). Workload in a group of Latin American teachers during the COVID-19 pandemic. *Uniciencia*, 35(2), 1-13.  
<http://dx.doi.org/10.15359/ru.35-2.15>
- Medina, A., Martínez, M., González, Y., Ortiz, J. y Ávila, A. (2021). Satisfacción laboral con las modalidades de trabajo a distancia en docentes y trabajadores de la educación superior durante la pandemia Covid-19 (pp. 334-355). En Daybel Pañellas, D. e Cabrera, I. (coordinadores) (2021). *Subjetividades en tiempos de pandemia*. Publicaciones Acuario, Centro Félix Varela. [www.cfvarela.org](http://www.cfvarela.org)
- Merino, C.A. (2022). *Validación de un modelo de evaluación de riesgo psicosocial laboral, en trabajadores peruanos y mexicanos* [Tesis doctoral, Universidad Autónoma del Estado de Morelos].  
[http://riaa.uaem.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.12055/3120/MESC\\_TSO1T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://riaa.uaem.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.12055/3120/MESC_TSO1T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Meo, A. I. y Dabenigno, V. (2020). Teletrabajo docente durante el confinamiento por COVID-19 en Argentina. Condiciones materiales y perspectivas sobre la carga de trabajo, la responsabilidad social y la toma de decisiones. *Revista de Sociología de la Educación-RASE*, 14(1), 103-127.  
<http://dx.doi.org/10.7203/RASE.14.1.18221>.
- Millán, A., Calvanese, N. & D' Aubeterre, M.R. (2017). Conditions of work, Labor stress, university dependence and psychological well-being in universities professor. *REDU Revista de Docencia Universitaria*, 15(1), 195-218.
- Molano J. y Arévalo, N., (2013). De la salud ocupacional a la gestión de la seguridad y salud en el trabajo: más que semántica, una transformación del sistema general de riesgos laborales. *Innovar*, 23 (48), 21-32.
- Molina, M.E. (2021). *Teletrabajo y los riesgos psicosociales en la salud de los trabajadores* [Artículo de Maestría, Universidad San Gregorio].  
<http://repositorio.sangregorio.edu.ec/handle/123456789/2058>

- Moncada, S., Llorens, C., Andrés, R., Moreno, N. y Molinero, E. (2014). Manual del método CoPsoQ-ISTAS 21 (versión 2) para la evaluación y la prevención de los riesgos psicosociales en empresas con 25 o más trabajadores y trabajadoras. Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud.
- Monroy-Castillo, A. y Juárez-García, A. (2019). Factores de riesgo psicosocial laboral en académicos de instituciones de educación superior en Latinoamérica: Una revisión sistemática. *Propósitos y Representaciones*, 7(3), 248-272. <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2019.v7n3.361>
- Montalvo, M. É. (2016). Riesgos Psicosociales (ISTAS- 21) e inteligencia emocional en profesores a tiempo completo de una universidad de la ciudad de Quito. Universidad Internacional SEK.
- Morales, Y.A. (2019). Estilos de liderazgo y riesgos psicosociales en el área administrativa de una compañía de financiamiento. Universidad Del Rosario.
- Moreno, B. (2011). Factores y riesgos laborales psicosociales: conceptualización, historia y cambios actuales. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 57(1), 1-262.
- Moreno, B. y Báez, C. (2010). *Factores y riesgos, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas. Manual.* <http://www.insht.es/portal/site/Insht/menuitem.1f1a3bc79ab34c578c2e8884060961ca/?vgnnextoid=c4e4683412786110VgnVCM10000odco8coRCRD&vgnnextchannel=1d19bfo4b6a03110VgnVCM10000odco8coRCRD>
- Moreno, B. y Garrosa, E. (Coord.) (2013). Salud laboral. Riesgos laborales psicosociales y bienestar laboral. Ediciones Pirámide.
- Moreno, M. Á. (2021). *Factores Psicosociales en docentes que realizan Teletrabajo en la Unidad Educativa Teodoro Kelly - Durán – Ecuador* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/56257>
- Muñoz, H. (2019). La burocracia universitaria. *Revista de la Educación Superior*, 48(189), 73-96.
- Murillo Velásquez, L.C., Litardo Velásquez, C.A. y Vega Intriago, J.O. (2023). Estrategia metodológica para la prevención de riesgos psicosociales en los docentes de la Unidad Educativa Jesús María. *MQRInvestigar*, 7(1), 894-913. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.7.1.2023.894-913>



- Neffa, J.C. (2015). *Los riesgos psicosociales en el trabajo: contribución a su estudio*. 1a ed. Centro de Estudios e Investigaciones Laborales - CEIL-CONICET. <https://repositorio.unne.edu.ar/handle/123456789/9158>
- Neffa, J.C. y Denda, E. (2017). *Trabajo y salud de los no docentes de la UNLP. Los riesgos psicocociales en el trabajo y su prevención*. Universidad de La Plata.  
[https://www.lareferencia.info/vufind/Record/AR\\_78557740d2094adc4637212819335eee](https://www.lareferencia.info/vufind/Record/AR_78557740d2094adc4637212819335eee)
- Neffa, J.C. (2019). Un nuevo campo de estudio para la Sociología del Trabajo: los riesgos psicosociales en el trabajo. *Revista del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo*, 11, 66-104.  
<https://ojs.econ.uba.ar/index.php/CESOT/article/view/1541>
- Neffa, J.C., Kohen, J.A., Henry, M.L., Korinfeld, S., Lualdi, C. y Padrón, R. (2022). *Pandemia y riesgos psicosociales en el trabajo. Una mirada interdisciplinaria y la experiencia sindical*. 1a ed.- Homo Sapiens Ediciones. <https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/157853>
- Neffa, J. C. (2020). *Riesgos psicosociales en el trabajo no docente Universitario*. 1a edición especial. Editorial de la Universidad Nacional del Nordeste EUDENE.
- Norma Internacional ISO 45001: 2018. Occupational health and safety management systems – Requirements with guidance for use.
- Ochoa, M., Osorio D.C. y Valencia, L.M. (2019). Factores de Riesgo Psicosocial Intralaboral y Estilos de liderazgo. Empresa de Servicios de Salud – Manizales. Universidad de Manizales.
- Oficina Internacional del Trabajo (OIT). (2004). *Estrategia global en materia de seguridad y salud en el trabajo*. Conclusiones adoptadas por la Conferencia Internacional del Trabajo en su 91ª reunión, 2003. Ginebra: OIT.
- Oficina Internacional del Trabajo (OIT). (2017). 106ª Conferencia Internacional del Trabajo. Trabajar juntos para promover un medio ambiente de trabajo seguro y saludable. Ginebra. <http://www.ilo.org/publns>: OIT.
- Oleaga, M., Carrillo, F., Gamboa, J.P. y Franco, S. (2022). Teletrabajo y calidad del empleo: dimensiones, retos y perspectivas desde una mirada multidisciplinar. En Orejuela, J., García, M. y Villada, L.A. (2022). *Psicología de las Organizaciones y del Trabajo. Apuestas de investigación*

III. Primera Edición. Fondo Editorial Fundación Universitaria CEIPA Powered by Arizona State University.

- Ordóñez, A.I. (2018). Factors that influence job satisfaction of teleworkers: evidence from Mexico. *Global Journal of Business Research*, 12(1), 41-49.
- Orejuela, J., García, M. y Villada, L.A. (2022). *Psicología de las Organizaciones y del Trabajo. Apuestas de investigación III*. Primera Edición. Fondo Editorial Fundación Universitaria CEIPA Powered by Arizona State University.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2003). Actividades normativas de la OIT en el ámbito de la seguridad y la salud en el trabajo: estudio detallado para la discusión con miras a la elaboración de un plan de acción sobre dichas actividades. Suiza: 91ª Conferencia Internacional del Trabajo.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2011). *Sistema de gestión de la SST: una herramienta para la mejora continua*. [www.ilo.org/safeday](http://www.ilo.org/safeday).
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2016). *Estrés en el trabajo: un reto colectivo*. LABADMIN/OSH. [www.ilo.org/safeday](http://www.ilo.org/safeday)
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2017). *ISO 45001: Occupational Health and Safety Management Systems. Information Guide*. <http://www.nsf.org/info/iso-updates>.
- Ormeño Cabrera, B. y Orellana Molina, T. (2016). Aplicación del instrumento Multifactor Leadership Questionnaire, Form 6-S en una muestra de profesionales coordinadores de una unidad de inclusión de una entidad universitaria. *Revista Electrónica Gestión de las Personas y Tecnologías*, 9(27).
- Ortiz, A. (2017). Psychosocial risk factors in university educators at workplace, Girardot (Cundinamarca), 2016. *Carta Comunitaria*, 25(144).
- Palacios, M. E. y Montes de Oca, V. (2017). Condiciones de Trabajo y Estrés en Académicos Universitarios. *Ciencia & trabajo*, 19(58), 49-53.
- Pando, M. (compilador) (2017). *Temas de investigación en salud ocupacional*. 1era edición. Ed Pienso.
- Párraga, K.L. y Escobar, G.R. (2020). Estrés laboral en docentes de educación básica por el cambio de modalidad de estudio presencial a virtual. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 4(7). DOI: <https://doi.org/10.46296/yc.v4i7edesp.0067>

- Paspuel, B. L. (2014). Identificación de factores psicosociales para mejorar el desempeño laboral en los trabajadores de Lavanderías Ecuatorianas C.A. [Tesis de Licenciatura, Universidad Central del Ecuador].
- Pautt, G. (2011). Leadership and direction: two different concepts with different results. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Militar Nueva Granada. rev.fac.cienc.econ*, XIX (1).
- Pérez, J. y Nogareda, C. (2013). *Factores psicosociales*. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo.
- Perilla, L.E. (2015). Relación del liderazgo transformacional con la salud y el bienestar del empleado: el rol mediador de la confianza en el líder [Tesis doctoral, Universidad de los Andes].
- Polanco-Martínez, A. L. y García-Solarte, M. (2017). Revisión conceptual de los factores de riesgo psicosocial laboral y algunas herramientas utilizadas para su medición en Colombia. *Revista Libre Empresa*, 14(1), 111-131 <http://dx.doi.org/10.18041/libemp.2017.v14n1.27105>
- Poveda, A. y Zambrano, A. (2019). Estilos de liderazgo y factores de riesgo psicosocial, en dos organizaciones ecuatorianas del sector salud [Tesis de Maestría, Universidad de Especialidades Espíritu Santo].
- Pozo, E. C. (2018). Factores de riesgo psicosocial y desempeño laboral: el caso del área administrativa de la empresa Revestisa Cía. Ltda., de la ciudad de Quito [Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar].
- Pujol-Cols, L. & Lazzaro-Salazar, M. (2021). Ten years of research on psychosocial risks, health, and performance in latin America: A comprehensive systematic review and research agenda. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 37(3), 187-202. <https://doi.org/10.5093/jwop2021a18>
- Ramírez, D.M. y Ortega, E.M. (2022). Propuesta de intervención en factores de riesgo psicosocial en docentes de una empresa educativa del Municipio de La Calera mediante Liderazgo en Seguridad [Trabajo de especialización, Universidad ECCI].
- Roa, G. (2019). Vínculos presentes entre estilos de liderazgos y riesgos psicosociales: El caso de un Centro de Investigación y Desarrollo [Tesis de Maestría, Universidad de Chile].

- Rodríguez, A.F. (2023). *Prevención de riesgos psicosociales en el ambiente laboral de un centro educativo privado de la ciudad de Quito, Ecuador, 2022* [Tesis de Licenciatura, Universidad Politécnica Salesiana]. <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/24217>
- Rodríguez, E., Sánchez-Gómez, J., Dorado, H.A. y Ramírez, J.M. (2014). Factores de Riesgo Psicosocial Intralaboral y Grado de Estrés en Docentes Universitarios. *Revista Colombiana de Salud Ocupacional*, 4(2), 12-17.
- Rodríguez-Rojas, Y. L. (2022). Salud y seguridad psicológicas en el trabajo: gestión de peligros y riesgos psicosociales. Panorama investigativo y normativo. *SIGNOS, Investigación en Sistemas de Gestión*, 14(1). <https://doi.org/10.15332/24631140>
- Rodríguez-Vega, M. C., Preciado, M. L., Aguilar-Aldrete, M. E., Aranda-Beltrán, C., León Cortés, S. y Franco, S. A. (2018). Causas y situaciones que inciden en el estrés laboral de profesores del CUCS-U DE G. *Salud Jalisco*, 1(2), 94-100.
- Román, J. (2013). Paquete tecnológico para la evaluación psicológica en Salud Ocupacional. En C. d. autores, *Temas de Salud Ocupacional* (págs. 150-194). Instituto Nacional de Salud de los Trabajadores.
- Rozo-Sánchez, A. (2019). Liderazgo organizacional como elemento clave para la dirección estratégica. *AIBI Revista De Investigación, Administración e Ingeniería*, 7(2), 62-68. <https://revistas.udes.edu.co/aibi/article/view/543>
- Rubbini, N.I. (2012). *Los riesgos psicosociales en el teletrabajo. VII. Jornadas de Sociología de la UNLP*. Departamento de Sociología de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, La Plata. <https://www.aacademica.org/000-097/581>
- Salamanca, S.R., Pérez, J.M., Infante, A.F. y Olarte, Y.Y. (2019). Análisis de los factores de riesgo psicosocial a nivel nacional e internacional. *Revista TEMAS*, III(13), 39-45.
- Salanova, M., Martínez, I. & Llorens, S. (2014). A more “positive” look at occupational health from positive Organizational psychology during crisis times: Contributions from the WONT research team. *Papeles del Psicólogo*, 35(1), 22-30. <http://www.papelesdelpsicologo.es>.
- Salazar, W.F. (2022). *El liderazgo transformacional y su influencia en el estrés laboral* [Tesis de Maestría, Universidad Técnica de Ambato].

- Salazar, M. F. (2013). *El estrés laboral en la relación de dependencia*. Universidad San Francisco De Quito.
- Saldaña Orozco, C., Bustos Saldaña, R., Barajas Martínez, A. y Ibarra Rentería, G.M. (2019). Liderazgo y riesgo psicosocial en instituciones de educación superior en México. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24,(88). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29062051015>
- Sánchez, A.M. (2020). Factores de Riesgos Psicosociales y Liderazgo en las Enfermeras del Hospital Leoncio Prado, Huamachuco, 2019 [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].
- Sánchez, C. y Martínez, S. (2014). Condiciones de trabajo de docentes universitarios, satisfacción, exigencias laborales y daños a la salud. *Salud de los Trabajadores*, 22(1), 19-28.
- Sandoval, J., Bernal, V., Villegas, I. y Duque, E.J. (2022). Modalidad de trabajo remoto durante la COVID-19: efectos sobre la satisfacción y la productividad laboral. En Orejuela, J., García, M. y Villada, L.A. (2022). *Psicología de las Organizaciones y del Trabajo. Apuestas de investigación III*. Primera Edición. Fondo Editorial Fundación Universitaria CEIPA Powered by Arizona State University.
- Sierra, E. (2021). Delimitation of the concept psychosocial risk at work. *FORO: Revista de Derecho*, 35, 7-26. DOI: <https://doi.org/10.32719/26312484.2021.35.1>
- Soto, E. (2021). *Relación entre satisfacción laboral en modo virtual y la productividad en tres instituciones educativas rurales* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/56023>
- Tacca Huamán, D., y Tacca Huamán, A. (2019). Psychosocial Risk Factors and Perceived Stress in University Professors. *Propósitos y Representaciones*, 7(3), 323-353. doi: <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2019.v7n3.304>
- Tapasco, O. A. y García J. G. (2016). Factores asociados a la disposición por el teletrabajo entre docentes universitarios. *Ciencia & trabajo*, 18(56), 87-93. doi: 10.4067/S0718-24492016000200003
- Torrens, O. y Rodríguez, I. (2007). La gestión de la seguridad y salud en el trabajo en la empresa. En C. d. autores, *Seguridad y Salud en el Trabajo* (pp. 4-23). Félix Varela.

- Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí ULEAM. (2019). Reforma Integral del Estatuto de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí.
- Valencia, J.C., Figueroa, D.M. y Fernando, C. (2019). *Liderazgo como factor de riesgo psicosocial en una organización manizaleña de producción* [Trabajo de Especialización, Universidad de Manizales].
- Vega, C. y Zavala, G. (2004). Adaptación del cuestionario multifactorial de liderazgo (MLQ forma 5X corta) de B. Bass y B. Avolio (2004) al contexto organizacional chileno [Trabajo de Licenciatura, Universidad de Chile].
- Vera-Noriega, J.Á., Armenta-Romero, F., Domínguez-Guerrero Y.B. y Ruiz-Palafox, J.Á. (2023). Bienestar y riesgo psicosocial de profesores de secundaria en contexto de pandemia. *Educación y Humanismo*, 25(44), 1-16. <https://doi.org/10.17081/eduhum.25.44.5458>
- Verano Quitian, R. A. y Garavito Ariza, C. (2015). Los factores psicosociales y su relación con las enfermedades mentales. *Revista Electrónica Gestión de las Personas y Tecnología*, 8(24), 30-37.
- Villacreces, G.V. y Ávila, A. (2020). Factores de riesgo psicosocial del personal administrativo de una Institución de Educación Superior, resultados para un liderazgo transformacional. *Revista San Gregorio*, 40, 1-18. <http://10.36097/rsan.vi40.1425>
- Villacreces, G.V. y Ávila, A. (2022). Riesgos laborales en salud mental en el personal de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, por la pandemia de Covid-19. *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades CHAKIÑAN*, 18, 50-64. <https://doi.org/10.37135/chk.002.18.03>
- Wilches-Luna, E. C., Hernández, N. L., Chavarro, P. A. y Bernal-Sánchez, J. J. (2016). Perfiles de riesgo cardiovascular y condición física en docentes y empleados no docentes de una facultad de salud. *Revista de Salud Pública*, 18, 890-903.
- World Health Organization and the International Labour Organization (2021). WHO/ILO joint estimates of the work-related burden of disease and injury, 2000-2016: global monitoring report: Geneva: *World Health Organization and the International Labour Organization*. Licence: CC BY-NC-SA 3.0 IGO.

## ANEXOS

### **Anexos que han sostenido la investigación 1. Normativas que regulan la seguridad y salud laboral en el Ecuador**

- Tratados y convenios internacionales OIT firmados por el Ecuador:

CVN-024- Seguro de enfermedad de los trabajadores

CVN-029- Trabajo forzoso-y-obligatorio

CVN-077- Examen médico aptitud para empleo de menores en industria

CVN-078- Empleo de menores en trabajos no industriales

CVN-113- Examen médico de los pescadores

CVN-081- Inspección del trabajo en la industria y comercio

- TRATADOS INTERNACIONALES CAN

Decisión 584 Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo

Resolución 957 Reglamento del Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo

- LEYES NACIONALES

Código del Trabajo

Ley Orgánica de Servicio Público, LOSEP

Ley Orgánica de Empresas Públicas, LOEP

Ley Orgánica de Discapacidades, LOD

Ley de defensa contra incendios

- DECRETOS EJECUTIVOS

Decreto Ejecutivo 2393 Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores

Decreto ejecutivo 860 Sistema Nacional de Cualificaciones y Capacitación Profesional

- ACUERDOS MINISTERIALES

AM 1 Directrices desarrollo programa de drogas en los espacios

AM 013 Reglamento de riesgos de trabajo en instalaciones eléctricas

AM 47 Imposición multas por incumplimiento de obligaciones del empleador  
AM 82 Normativa erradicación de la discriminación  
AM 132 Notificación de accidentes de trabajo al ministerio  
AM 135 Instructivo para el cumplimiento de las obligaciones de los empleadores públicos y privados  
AM 136 Norma para viabilizar establecimiento jornadas especiales  
AM 174 Reglamento de seguridad para la construcción y obras públicas.  
AM 389 Reglamento de operaciones Hidrocarburíferas  
AM 398 Prohibida terminación de relación laboral a personas con VIH-sida  
AM 1404 Reglamento de los servicios médicos de las empresas  
AM 14630 Reglamento para el manejo de los desechos sólidos  
AM 303 Normas generales aplicables a las inspecciones integrales del trabajo  
AM 1257 Reglamento de prevención mitigación y protección contra incendios

- RESOLUCIONES

Resolución C.D. 513 Reglamento del Seguro General de Riesgos del Trabajo  
Resolución C.D. 517 Reglamento general de responsabilidad patronal

- NORMAS INEN

NTE INEN-ISO 3864-1 2013 Símbolos gráficos. Colores y señales de seguridad  
NTE INEN 2 2266 2000 Transporte, almacenamiento y manejo de productos químicos peligrosos. Requisitos  
INEN 440 Colores de identificación de tuberías  
NTE INEN 2 2288 2000 Productos químicos industriales peligrosos. Etiquetado de precaución. Requisitos.  
NTE INEN 146 – Cascos de seguridad para uso industrial. Requisitos e inspección.  
NTE INEN 877 – Elementos de protección personal. Botas de caucho. Requisitos.

- PROGRAMAS PREVENTIVOS

Programa de Reducción del consumo de drogas  
Programa de Prevención de riesgo psicosocial

- FORMATOS

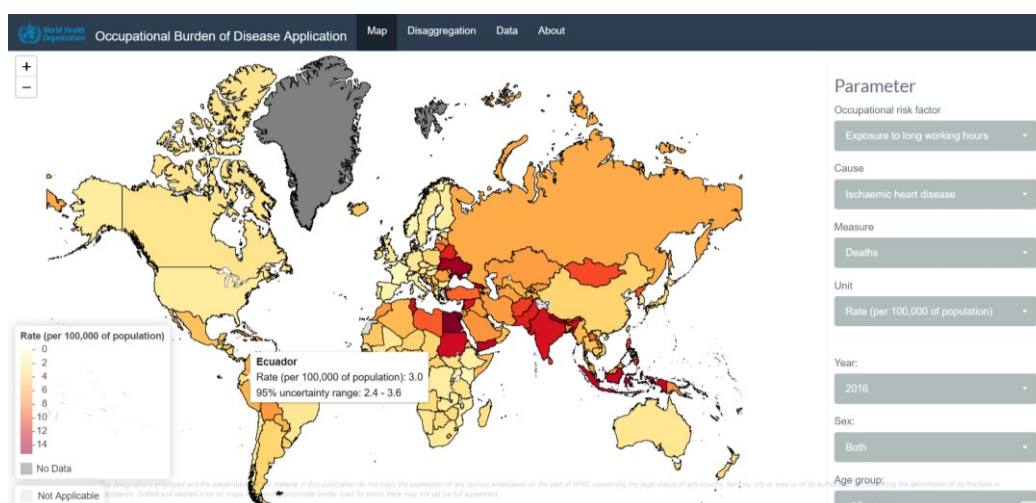


Formato estructura Reglamento Interno Higiene y Seguridad

Resolución CISHT 001-2018 Clasificación, categorización y niveles de riesgo laboral en materia de seguridad y prevención de riesgos laborales.

Resolución CISHT 002-2018 Programas formativos en materia de seguridad y prevención de riesgos laborales.

## Anexo 2. Número de muertes por exposición a largas jornadas de trabajo en el Ecuador



Nota. <https://who-ilo-joint-estimates.shinyapps.io/OccupationalBurdenOfDisease/>

Consultado en: noviembre de 2022

## Anexo 3. Definiciones conceptuales de las variables y subvariables/dimensiones

Cuestionario de factores y riesgos psicosociales

Dimensión	Definición conceptual
<b>Carga y ritmo de trabajo:</b>	Conjunto de requerimientos mentales y físicos a los cuales se ve sometida una persona en su trabajo, exceso de trabajo o insuficiente, tiempo y velocidad para realizar una determinada tarea, la que puede ser constante o variable.
<b>Desarrollo de competencias:</b>	Oportunidades de desarrollar competencias (destrezas, habilidades, conocimientos, actitudes de las personas) conforme a las demandas actuales del trabajo y aplicarlas en el ámbito laboral.

<b>Liderazgo:</b>	Características personales y habilidades para dirigir, coordinar, retroalimentar, motivar, modificar conductas del equipo, influenciar a las personas en el logro de objetivos, compartir una visión, colaborar, proveer información, dialogar, reconocer logros, entre otras.
<b>Margen de acción y control:</b>	Medida en la que una persona participa en la toma de decisiones en relación con su rol en el trabajo (métodos y ritmo de trabajo, horarios, entorno, otros factores laborales).
<b>Organización del trabajo:</b>	Contempla las formas de comunicación, la tecnología, la modalidad de distribución y designación del trabajo, así como las demandas cualitativas y cuantitativas del trabajo.
<b>Recuperación:</b>	Tiempo destinado para el descanso y recuperación de energía luego de realizar esfuerzo físico y/o mental relacionado al trabajo; así como tiempo destinado a la recreación, distracción, tiempo de vida familiar, y otras actividades sociales extra laborales.
<b>Soporte y apoyo:</b>	Acciones y recursos formales e informales que aplican los mandos superiores y compañeras/os de trabajo para facilitar la solución de problemas planteados frente a temas laborales y extra laborales.
<b>Acoso discriminatorio:</b>	Trato desigual, exclusión o preferencia hacia una persona, basados en la identidad de género, orientación sexual, edad, discapacidad, estado de salud, enfermedad, etnia, idioma, religión, nacionalidad, lugar de nacimiento, ideología, opinión política, condición migratoria, estado civil, pasado judicial, estereotipos estéticos, encontrarse en periodo de gestación, lactancia o cualquier otra, que tenga por efecto anular, alterar o impedir el pleno ejercicio de los derechos individuales o colectivos, en los procesos de selección y durante la existencia de la relación laboral.
<b>Acoso laboral:</b>	Forma de acoso psicológico que consiste en el hostigamiento intencional, repetitivo, focalizado a través de acciones vindicativas, crueles o maliciosas para humillar o desestabilizar a un individuo o a grupos de trabajadoras/es y/o servidores, de carácter instrumental o finalista.
<b>Acoso sexual:</b>	Insinuaciones sexuales no deseadas que afectan la integridad física, psicológica y moral de las/os trabajadoras/es y/o servidor.
<b>Adicción al trabajo:</b>	Dificultad de la persona a desconectarse del trabajo, necesidad para asumir más y más tarea que puede dar lugar a un riesgo psicosocial es cuando el valor del trabajo es superior a la relación consigo mismo y a las relaciones con otros. Una particularidad de la adicción al trabajo que la diferencia de otras adicciones es que se alaba y recompensa a la gente por trabajar en exceso, esto casi nunca sucede con otras adicciones.

<b>Condiciones del Trabajo:</b>	Son los factores de riesgo (condiciones de seguridad, ergonómicas, higiénico, psicosocial) que puedan afectar negativamente a la salud de los trabajadores y servidores en su actividad laboral.
<b>Doble presencia (laboral – familiar):</b>	Demandas conflictivas entre el trabajo y vida personal / familiar.
<b>Estabilidad laboral y emocional:</b>	Precarización laboral, incertidumbre de futuro laboral, falta de motivación o descontento en el trabajo.
<b>Salud auto percibida:</b>	Percepción respecto a la salud física y mental de la persona en relación al trabajo que realiza.

Cuestionario Multifactorial de Liderazgo Forma (5x) Corta

## 1. Variable de primer orden: liderazgo transformacional

**Definición Conceptual:** Se caracteriza por ser carismático, de tal forma que los seguidores se identifican y desean emular al líder. Inspira a los seguidores, a través de desafíos y persuasión, entregándoles significado y entendimiento. Es intelectualmente estimulante, expandiendo las capacidades de los subordinados. El líder los considera individualmente, proporcionándoles apoyo, guía y entrenamiento.

Este liderazgo está constituido por las siguientes conductas y efectos:

### 1.1. Variable de segundo orden: carisma/inspiracional

**Definición Conceptual:** El líder les entrega a los subordinados un sentido de propósito claro que es energizante para ellos, una visión de futuro articulada, y un modelo de rol para la conducta ética, con los cuales identificarse.

#### 1.1.1. Subvariable: influencia idealizada conductual

**Definición Conceptual:** El líder muestra conductas que sirven como modelos de rol para los subordinados o colegas, demuestra consideración por las necesidades de los otros por sobre sus propias necesidades, comparte riesgos con los seguidores, y es consistente entre lo que dice y hace.

#### 1.1.2. Subvariable: influencia idealizada atribuida

**Definición Conceptual:** El líder es respetado, admirado y tiene la confianza de sus subordinados, siendo modelo de identificación e imitación para ellos.

### 1.1.3. Subvariable: motivación inspiracional

Definición Conceptual: El líder articula una visión organizacional, haciendo hincapié en metas deseables para los demás, y el cómo lograrlas, gracias a lo cual los seguidores se sienten más poderosos.

### 1.2. Variable de segundo orden: estimulación intelectual

Definición Conceptual: El líder ayuda a los subordinados a cuestionar sus formas rutinarias de resolver problemas y a mejorar los métodos que utilizan para ello.

### 1.3. Variable de segundo orden: consecuencias organizacionales

Definición Conceptual: El líder aumenta el deseo y la capacidad de los subordinados de hacer el trabajo y alcanzar las metas con el mínimo costo posible y teniendo en cuenta las necesidades de los subordinados para ello.

#### 1.3.1. Subvariable: esfuerzo extra

Definición Conceptual: El líder aumenta el deseo y la capacidad de los subordinados de hacer el trabajo y alcanzar las metas del grupo y de la organización.

Definición Operacional: Puntaje directo obtenido en la escala Esfuerzo Extra del MLQ, por las personas sometidas a evaluación para las formas Líder y Clasificador en la presente investigación.

#### 1.3.2. Subvariable: efectividad

Definición Conceptual: El líder optimiza los recursos materiales y humanos del grupo, de manera de obtener óptimos resultados con el menor costo posible.

#### 1.3.3. SUBVARIABLE: Satisfacción

Definición Conceptual: El líder responde a las expectativas y necesidades de sus subordinados.

## 2. Variable de primer orden: liderazgo transaccional

Definición Conceptual: se centra en la transacción o contrato con el subordinado, en donde las necesidades de éste pueden ser alcanzadas si su desempeño se adecua a su contrato con el líder.

### 2.1. Variable de segundo orden: consideración individualizada

Definición Conceptual: El líder se focaliza sobre el entendimiento de las necesidades de cada subordinado, y trabaja continuamente para desarrollar el potencial de éstos.

### 2.2. Variable de segundo orden: recompensa contingente

Definición Conceptual: El líder aclara lo que se espera de los seguidores, y lo que recibirán si alcanzan los niveles esperados de desempeño, entregando recompensa asociada a trabajo bien hecho.

### 2.3. Variable de segundo orden: dirección por excepción activa

Definición Conceptual: El líder se focaliza principalmente en el monitoreo de la ejecución de las tareas en busca de errores o fallas, con el fin de corregirlos para mantener los niveles de desempeño esperados.

## 3. Variable de primer orden: liderazgo correctivo/evitador

Definición Conceptual: El líder monitorea la presencia de fallas en el desempeño para tomar acción correctiva, pudiendo también intervenir sólo cuando los problemas llegan a ser graves, o no actuar, evitando tomar decisiones.

### 3.1. Variable de segundo orden: liderazgo pasivo/evitador

Definición Conceptual: El líder realiza una acción correctiva sólo después de que los problemas llegan a ser graves, o no la realiza, evitando tomar decisiones.

Definición Operacional: Puntaje directo obtenido en las escalas

#### 3.2.1. Subvariable: Dirección por Excepción Pasiva

Definición Conceptual: El líder se muestra pasivo, tomando acción correctiva sólo después de que los errores o fallas han sucedido, y los problemas han llegado a ser serios.

3.2.2. Subvariable: Laissez-Faire Definición Conceptual: El líder evita tomar acción y decidir sobre cualquier asunto.

## **Anexo 4. Estadísticos descriptivos por periodos (2018, 2020 y 2022) de los indicadores de la encuesta de factores y riesgos psicosociales.**

### 3.1 Periodo 2018

<b>Estadísticos descriptivos</b>							
	N	Me dia	Media na	Mod a	Desviación estándar	Mínimo	Máximo
<b>DC7 En mi trabajo se cuenta con un plan de carrera, capacitación y/o entrenamiento para el desarrollo de mis conocimientos, habilidades y destrezas</b>	653	2.8 0	3.00	3	.940	1	4
<b>L9 En mi trabajo se reconoce y se da crédito a la persona que realiza un buen trabajo o logran sus objetivos.</b>	653	2.9 3	3.00	3	1.024	1	4
<b>MCA 15 En mi trabajo existen espacios de discusión para debatir abiertamente los problemas comunes y diferencias de opinión</b>	653	3.0 1	3.00	4	1.001	1	4
<b>SYA34 En mi trabajo tengo acceso a la atención de un médico, psicólogo, trabajadora social, consejero, etc. en situaciones de crisis y/o rehabilitación</b>	653	3.0 7	3.00	4	1.103	1	4
<b>OT22 En mi trabajo tenemos reuniones suficientes y significantes para el cumplimiento de los objetivos</b>	653	3.0 9	3.00	4	.954	1	4
<b>OCT40 Los espacios y ambientes físicos en mi trabajo brindan las facilidades para el acceso de las personas con discapacidad</b>	653	3.1 2	3.00	4	1.005	1	4
<b>OT20 En mi trabajo se informa regularmente de la gestión y logros de la empresa o institución a todos los trabajadores y servidores</b>	653	3.1 4	3.00	4	.909	1	4

<b>R27 En mi trabajo tengo tiempo para dedicarme a reflexionar sobre mi desempeño en el trabajo</b>	653	3.18	3.00	4	.862	1	4
<b>R25 Después del trabajo tengo la suficiente energía como para realizar otras actividades</b>	653	3.19	3.00	4	.857	1	4
<b>OCT47 Las instalaciones, ambientes, equipos, maquinaria y herramientas que utilizo para realizar el trabajo son las adecuadas para no sufrir accidentes de trabajo y enfermedades profesionales</b>	653	3.22	3.00	4	.919	1	4
<b>L14 Mi jefe inmediato pone en consideración del equipo de trabajo, las decisiones que pueden afectar a todos</b>	653	3.23	4.00	4	.956	1	4
<b>DC8 En mi trabajo se evalúa objetiva y periódicamente las actividades que realizo</b>	653	3.24	3.00	4	.842	1	4
<b>L13 Mi jefe inmediato me brinda suficientes lineamientos y retroalimentación para el desempeño de mi trabajo</b>	653	3.25	3.00	4	.885	1	4
<b>OAD56 En mi trabajo no existen espacios de uso exclusivo de un grupo determinado de personas ligados a un privilegio, por ejemplo, cafetería exclusiva, baños exclusivos, etc., mismo que causa malestar y perjudica mi ambiente laboral</b>	653	3.25	4.00	4	1.004	1	4
<b>MCA17 Mi opinión es tomada en cuenta con respecto a fechas límites en el cumplimiento de mis actividades o cuando exista cambio en mis funciones</b>	653	3.27	3.00	4	.869	1	4
<b>OAL41 Considero que mi trabajo está libre de amenazas, humillaciones, ridiculizaciones, burlas, calumnias o difamaciones reiteradas con el fin de causarme daño.</b>	653	3.28	4.00	4	.907	1	4
<b>OAT55 Me siento libre de culpa cuando no estoy trabajando en algo</b>	653	3.28	4.00	4	.940	1	4

<b>CRT3 Las actividades y/o responsabilidades que me fueron asignadas no me causan estrés</b>	653	3.28	3.00	4	.817	1	4
<b>L12 Mi jefe inmediato interviene, brinda apoyo, soporte y se preocupa cuando tengo demasiado trabajo que realizar</b>	653	3.30	4.00	4	.935	1	4
<b>L10 Mi jefe inmediato está dispuesto a escuchar propuestas de cambio e iniciativas de trabajo</b>	653	3.35	4.00	4	.868	1	4
<b>ODP49 En mi trabajo se me permite solucionar mis problemas familiares y personales</b>	653	3.35	4.00	4	.859	1	4
<b>OAL50 Tengo un trabajo libre de conflictos estresantes, rumores maliciosos o calumniosos sobre mi persona.</b>	653	3.35	4.00	4	.848	1	4
<b>SYA33 En mi trabajo se me brinda ayuda técnica y administrativa cuando lo requiero</b>	653	3.36	4.00	4	.806	1	4
<b>OAD35 En mi trabajo tratan por igual a todos, indistintamente la edad que tengan</b>	653	3.36	4.00	4	.963	1	4
<b>SYA31 En mi trabajo percibo un sentimiento de compañerismo y bienestar con mis colegas</b>	653	3.37	4.00	4	.851	1	4
<b>OT19 Considero que las formas de comunicación en mi trabajo son adecuados, accesibles y de fácil comprensión</b>	653	3.37	4.00	4	.811	1	4
<b>R29 Todos los días siento que he descansado lo suficiente y que tengo la energía para iniciar mi trabajo</b>	653	3.38	4.00	4	.848	1	4
<b>MCA18 Se me permite aportar con ideas para mejorar las actividades y la organización del trabajo</b>	653	3.38	4.00	4	.838	1	4
<b>L11 Mi jefe inmediato establece metas, plazos claros y factibles para el cumplimiento de mis funciones o actividades</b>	653	3.39	4.00	4	.824	1	4



<b>OELE37 En mi trabajo existe un buen ambiente laboral</b>	653	3.39	4.00	4	.829	1	4
<b>R26 En mi trabajo se me permite realizar pausas de periodo corto para renovar y recuperar la energía</b>	653	3.40	4.00	4	.814	1	4
<b>SYA30 El trabajo está organizado de tal manera que fomenta la colaboración de equipo y el diálogo con otras personas</b>	653	3.42	4.00	4	.779	1	4
<b>OAT57 Puedo dejar de pensar en el trabajo durante mi tiempo libre (pasatiempos, actividades de recreación, otros)</b>	653	3.43	4.00	4	.776	1	4
<b>OELE54 Mi trabajo y los aportes que realizo son valorados y me generan motivación</b>	653	3.44	4.00	4	.774	1	4
<b>OT21 En mi trabajo se respeta y se toma en consideración las limitaciones de las personas con discapacidad para la asignación de roles y tareas</b>	653	3.47	4.00	4	.848	1	4
<b>MCA16 Me es permitido realizar el trabajo con colaboración de mis compañeros de trabajo y/u otras áreas</b>	653	3.48	4.00	4	.764	1	4
<b>SYE32 En mi trabajo se brinda el apoyo necesario a los trabajadores sustitutos o trabajadores con algún grado de discapacidad y enfermedad</b>	653	3.48	4.00	4	.850	1	4
<b>CRT4 Tengo suficiente tiempo para realizar todas las actividades que me han sido encomendadas dentro de mi jornada laboral</b>	653	3.48	4.00	4	.730	1	4
<b>CRT2 Decido el ritmo de trabajo en mis actividades</b>	653	3.50	4.00	4	.734	1	4
<b>OELE39 En mi trabajo me siento aceptado y valorado</b>	653	3.51	4.00	4	.753	1	4
<b>OSA44 Considero que el trabajo que realizo no me causa efectos negativos a mi salud física y mental</b>	653	3.53	4.00	4	.703	1	4

<b>OT23 Las metas y objetivos en mi trabajo son claros y alcanzables</b>	653	3.53	4.00	4	.692	1	4
<b>OELE42 Me siento estable a pesar de cambios que se presentan en mi trabajo.</b>	653	3.55	4.00	4	.698	1	4
<b>OAT45 Me resulta fácil relajarme cuando no estoy trabajando</b>	653	3.58	4.00	4	.674	1	4
<b>OAD38 Tengo un trabajo donde los hombres y mujeres tienen las mismas oportunidades</b>	653	3.60	4.00	4	.702	1	4
<b>R28 Tengo un horario y jornada de trabajo que se ajusta a mis expectativas y exigencias laborales</b>	653	3.60	4.00	4	.721	1	4
<b>OSA58 Considero que me encuentro física y mentalmente saludable</b>	653	3.63	4.00	4	.640	1	4
<b>ODP46 Siento que mis problemas familiares o personales no influyen en el desempeño de las actividades en el trabajo</b>	652	3.64	4.00	4	.665	1	4
<b>DC6 En mi trabajo aprendo y adquiero nuevos conocimientos, habilidades y destrezas de mis compañeros de trabajo</b>	653	3.66	4.00	4	.712	1	4
<b>CRT1. Considero que son aceptables las solicitudes y requerimientos que me piden otras personas (compañeros de trabajo, usuarios, clientes)</b>	653	3.69	4.00	4	.534	1	4
<b>OAT36 Las directrices y metas que me autoimpongo, las cumplo dentro de mi jornada y horario de trabajo</b>	653	3.69	4.00	4	.596	1	4
<b>OAD53 En mi trabajo se respeta mi ideología, opinión política, religiosa, nacionalidad y orientación sexual.</b>	653	3.70	4.00	4	.581	1	4
<b>OAS43 En mi trabajo estoy libre de conductas sexuales que afecten mi integridad física, psicológica y moral</b>	653	3.73	4.00	4	.617	1	4

<b>OT24 Siempre dispongo de tareas y actividades a realizar en mi jornada y lugar de trabajo</b>	653	3.74	4.00	4	.581	1	4
<b>OAS48 Mi trabajo está libre de acoso sexual</b>	653	3.76	4.00	4	.570	1	4
<b>OAT51 Tengo un equilibrio y separo bien el trabajo de mi vida personal</b>	653	3.78	4.00	4	.507	1	4
<b>OELE52 Estoy orgulloso de trabajar en mi empresa o institución</b>	653	3.85	4.00	4	.413	1	4
<b>DC5 Considero que tengo los suficientes conocimientos, habilidades y destrezas para desarrollar el trabajo para el cual fui contratado</b>	653	3.89	4.00	4	.352	1	4

### 3.2 Periodo 2020

#### Estadísticos descriptivos

	N	Medi a	Mo da	Desviació n estándar	Míni mo	Máxi mo
<b>R25 Después del trabajo tengo la suficiente energía como para realizar otras actividades</b>	653	3.03	3	.875	1	4
<b>DC7 En mi trabajo se cuenta con un plan de carrera, capacitación y/o entrenamiento para el desarrollo de mis conocimientos, habilidades y destrezas</b>	653	3.10	4	.952	1	4
<b>CRT4 Tengo suficiente tiempo para realizar todas las actividades que me han sido encomendadas dentro de mi jornada laboral</b>	653	3.11	3	.907	1	4
<b>CRT3 Las actividades y/o responsabilidades que me fueron asignadas no me causan estrés</b>	653	3.12	3	.864	1	4
<b>L9 En mi trabajo se reconoce y se da crédito a la persona que realiza un buen trabajo o logran sus objetivos.</b>	653	3.16	4	.920	1	4
<b>SYA34 En mi trabajo tengo acceso a la atención de un médico, psicólogo, trabajadora social, consejero, etc. en situaciones de crisis y/o rehabilitación</b>	653	3.18	4	.994	1	4

MCA 15 En mi trabajo existen espacios de discusión para debatir abiertamente los problemas comunes y diferencias de opinión	653	3.20	4	.909	1	4
R29 Todos los días siento que he descansado lo suficiente y que tengo la energía para iniciar mi trabajo	653	3.21	4	.877	1	4
R27 En mi trabajo tengo tiempo para dedicarme a reflexionar sobre mi desempeño en el trabajo	653	3.25	4	.824	1	4
CRT2 Decido el ritmo de trabajo en mis actividades	653	3.33	4	.789	1	4
OAT57 Puedo dejar de pensar en el trabajo durante mi tiempo libre (pasatiempos, actividades de recreación, otros)	653	3.33	4	.824	1	4
OAT55 Me siento libre de culpa cuando no estoy trabajando en algo	653	3.34	4	.837	1	4
OAL50 Tengo un trabajo libre de conflictos estresantes, rumores maliciosos o calumniosos sobre mi persona.	653	3.34	4	.866	1	4
L12 Mi jefe inmediato interviene, brinda apoyo, soporte y se preocupa cuando tengo demasiado trabajo que realizar	653	3.36	4	.889	1	4
L13 Mi jefe inmediato me brinda suficientes lineamientos y retroalimentación para el desempeño de mi trabajo	653	3.36	4	.857	1	4
MCA17 Mi opinión es tomada en cuenta con respecto a fechas límites en el cumplimiento de mis actividades o cuando exista cambio en mis funciones	653	3.36	4	.806	1	4
OCT40 Los espacios y ambientes físicos en mi trabajo brindan las facilidades para el acceso de las personas con discapacidad	653	3.37	4	.894	1	4
OAL41 Considero que mi trabajo está libre de amenazas, humillaciones, ridiculizaciones, burlas, calumnias o difamaciones reiteradas con el fin de causarme daño.	653	3.38	4	.882	1	4
SYA31 En mi trabajo percibo un sentimiento de compañerismo y bienestar con mis colegas	653	3.38	4	.806	1	4
OCT47 Las instalaciones, ambientes, equipos, maquinaria y herramientas que utilizo para realizar el trabajo son las	653	3.38	4	.819	1	4

<b>adecuadas para no sufrir accidentes de trabajo y enfermedades profesionales</b>						
<b>OAD35 En mi trabajo tratan por igual a todos, indistintamente la edad que tengan</b>	653	3.41	4	.861	1	4
<b>OSA44 Considero que el trabajo que realizo no me causa efectos negativos a mi salud física y mental</b>	653	3.41	4	.801	1	4
<b>L14 Mi jefe inmediato pone en consideración del equipo de trabajo, las decisiones que pueden afectar a todos</b>	653	3.42	4	.856	1	4
<b>DC8 En mi trabajo se evalúa objetiva y periódicamente las actividades que realizo</b>	653	3.43	4	.816	1	4
<b>OT22 En mi trabajo tenemos reuniones suficientes y significantes para el cumplimiento de los objetivos</b>	653	3.43	4	.801	1	4
<b>OT19 Considero que las formas de comunicación en mi trabajo son adecuados, accesibles y de fácil comprensión</b>	653	3.43	4	.751	1	4
<b>OELE37 En mi trabajo existe un buen ambiente laboral</b>	653	3.43	4	.812	1	4
<b>R26 En mi trabajo se me permite realizar pausas de periodo corto para renovar y recuperar la energía</b>	653	3.43	4	.776	1	4
<b>SYA33 En mi trabajo se me brinda ayuda técnica y administrativa cuando lo requiero</b>	653	3.44	4	.772	1	4
<b>OT20 En mi trabajo se informa regularmente de la gestión y logros de la empresa o institución a todos los trabajadores y servidores</b>	653	3.44	4	.772	1	4
<b>SYA30 El trabajo está organizado de tal manera que fomenta la colaboración de equipo y el diálogo con otras personas</b>	653	3.45	4	.783	1	4
<b>R28 Tengo un horario y jornada de trabajo que se ajusta a mis expectativas y exigencias laborales</b>	653	3.45	4	.775	1	4
<b>OAT45 Me resulta fácil relajarme cuando no estoy trabajando</b>	653	3.46	4	.769	1	4
<b>OELE42 Me siento estable a pesar de cambios que se presentan en mi trabajo.</b>	653	3.47	4	.801	1	4

<b>OAD56</b> En mi trabajo no existen espacios de uso exclusivo de un grupo determinado de personas ligados a un privilegio, por ejemplo, cafetería exclusiva, baños exclusivos, etc., mismo que causa malestar y perjudica mi ambiente laboral	653	3.49	4	.878	1	4
<b>OELE54</b> Mi trabajo y los aportes que realizo son valorados y me generan motivación	653	3.49	4	.780	1	4
<b>MCA18</b> Se me permite aportar con ideas para mejorar las actividades y la organización del trabajo	653	3.49	4	.781	1	4
<b>L10</b> Mi jefe inmediato está dispuesto a escuchar propuestas de cambio e iniciativas de trabajo	653	3.49	4	.792	1	4
<b>OELE39</b> En mi trabajo me siento aceptado y valorado	653	3.50	4	.784	1	4
<b>L11</b> Mi jefe inmediato establece metas, plazos claros y factibles para el cumplimiento de mis funciones o actividades	653	3.51	4	.806	1	4
<b>OT23</b> Las metas y objetivos en mi trabajo son claros y alcanzables	653	3.55	4	.709	1	4
<b>CRT1.</b> Considero que son aceptables las solicitudes y requerimientos que me piden otras personas (compañeros de trabajo, usuarios, clientes)	653	3.56	4	.628	1	4
<b>ODP49</b> En mi trabajo se me permite solucionar mis problemas familiares y personales	653	3.57	4	.713	1	4
<b>MCA16</b> Me es permitido realizar el trabajo con colaboración de mis compañeros de trabajo y/u otras áreas	653	3.58	4	.687	1	4
<b>SYE32</b> En mi trabajo se brinda el apoyo necesario a los trabajadores sustitutos o trabajadores con algún grado de discapacidad y enfermedad	653	3.58	4	.726	1	4
<b>OSA58</b> Considero que me encuentro física y mentalmente saludable	653	3.60	4	.639	1	4
<b>OAT36</b> Las directrices y metas que me autoimpongo, las cumplo dentro de mi jornada y horario de trabajo	653	3.61	4	.653	1	4
<b>DC6</b> En mi trabajo aprendo y adquiero nuevos conocimientos, habilidades y destrezas de mis compañeros de trabajo	653	3.62	4	.672	1	4

<b>OT21 En mi trabajo se respeta y se toma en consideración las limitaciones de las personas con discapacidad para la asignación de roles y tareas</b>	653	3.63	4	.694	1	4
<b>OAD38 Tengo un trabajo donde los hombres y mujeres tienen las mismas oportunidades</b>	653	3.64	4	.716	1	4
<b>ODP46 Siento que mis problemas familiares o personales no influyen en el desempeño de las actividades en el trabajo</b>	653	3.66	4	.640	1	4
<b>OAD53 En mi trabajo se respeta mi ideología, opinión política, religiosa, nacionalidad y orientación sexual.</b>	653	3.69	4	.643	1	4
<b>OAS48 Mi trabajo está libre de acoso sexual</b>	653	3.78	4	.560	1	4
<b>OAT51 Tengo un equilibrio y separo bien el trabajo de mi vida personal</b>	653	3.80	4	.500	1	4
<b>OAS43 En mi trabajo estoy libre de conductas sexuales que afecten mi integridad física, psicológica y moral</b>	653	3.81	4	.538	1	4
<b>OT24 Siempre dispongo de tareas y actividades a realizar en mi jornada y lugar de trabajo</b>	653	3.83	4	.476	1	4
<b>OELE52 Estoy orgulloso de trabajar en mi empresa o institución</b>	653	3.85	4	.475	1	4
<b>DC5 Considero que tengo los suficientes conocimientos, habilidades y destrezas para desarrollar el trabajo para el cual fui contratado</b>	653	3.93	4	.274	1	4

### 3.3 Periodo 2022

Estadísticos descriptivos							
	N	Media	Mediana	Moda	Desviación estándar	Mínimo	Máximo
<b>DC7 En mi trabajo se cuenta con un plan de carrera, capacitación y/o entrenamiento para el desarrollo de mis conocimientos,</b>	653	2.50	3.00	3	1.052	1	4

---

habilidades y  
destrezas

---

<b>L9 En mi trabajo se reconoce y se da crédito a la persona que realiza un buen trabajo o logran sus objetivos.</b>	653	2.76	3.00	3	.961	1	4
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----	------	------	---	------	---	---

---

<b>MCA 15 En mi trabajo existen espacios de discusión para debatir abiertamente los problemas comunes y diferencias de opinión</b>	653	2.87	3.00	3	1.012	1	4
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----	------	------	---	-------	---	---

---

<b>OT22 En mi trabajo tenemos reuniones suficientes y significantes para el cumplimiento de los objetivos</b>	653	2.89	3.00	3	.973	1	4
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----	------	------	---	------	---	---

---

<b>OAD56 En mi trabajo no existen espacios de uso exclusivo de un grupo determinado de personas ligados a un privilegio, por ejemplo, cafetería exclusiva, baños exclusivos, etc., mismo que causa malestar y perjudica mi ambiente laboral</b>	653	2.93	3.00	4	1.140	1	4
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----	------	------	---	-------	---	---

---

<b>OT20 En mi trabajo se informa regularmente de la gestión y logros de la empresa o</b>	653	2.97	3.00	3	.918	1	4
------------------------------------------------------------------------------------------	-----	------	------	---	------	---	---

---



<b>institución a todos los trabajadores y servidores</b>							
<b>SYA34 En mi trabajo tengo acceso a la atención de un médico, psicólogo, trabajadora social, consejero, etc. en situaciones de crisis y/o rehabilitación</b>	653	2.98	3.00	3	1.045	1	4
<b>R27 En mi trabajo tengo tiempo para dedicarme a reflexionar sobre mi desempeño en el trabajo</b>	653	3.02	3.00	3	.909	1	4
<b>OAL41 Considero que mi trabajo está libre de amenazas, humillaciones, ridiculizaciones, burlas, calumnias o difamaciones reiteradas con el fin de causarme daño.</b>	653	3.04	3.00	4	1.074	1	4
<b>R25 Después del trabajo tengo la suficiente energía como para realizar otras actividades</b>	653	3.05	3.00	3	.837	1	4
<b>OAD35 En mi trabajo tratan por igual a todos, indistintamente la edad que tengan</b>	653	3.06	3.00	3	.938	1	4
<b>DC8 En mi trabajo se evalúa objetiva y periódicamente</b>	653	3.06	3.00	3	.947	1	4

<b>las actividades que realizo</b>							
<b>CRT3 Las actividades y/o responsabilidades que me fueron asignadas no me causan estrés</b>	653	3.08	3.00	3	.867	1	4
<b>OCT47Las instalaciones, ambientes, equipos, maquinaria y herramientas que utilizo para realizar el trabajo son las adecuadas para no sufrir accidentes de trabajo y enfermedades profesionales</b>	653	3.09	3.00	4	.949	1	4
<b>OAL50 Tengo un trabajo libre de conflictos estresantes, rumores maliciosos o calumniosos sobre mi persona.</b>	653	3.13	3.00	4	.964	1	4
<b>OELE37 En mi trabajo existe un buen ambiente laboral</b>	653	3.14	3.00	4	.932	1	4
<b>OCT40 Los espacios y ambientes físicos en mi trabajo brindan las facilidades para el acceso de las personas con discapacidad</b>	653	3.15	3.00	3	.836	1	4
<b>OAT55 Me siento libre de culpa cuando no estoy trabajando en algo</b>	653	3.15	3.00	4	.900	1	4

<b>ODP49 En mi trabajo se me permite solucionar mis problemas familiares y personales</b>	653	3.15	3.00	4	.944	1	4
<b>L13 Mi jefe inmediato me brinda suficientes lineamientos y retroalimentación para el desempeño de mi trabajo</b>	653	3.17	3.00	3	.772	1	4
<b>OSA44 Considero que el trabajo que realizo no me causa efectos negativos a mi salud física y mental</b>	653	3.18	3.00	3	.898	1	4
<b>MCA18 Se me permite aportar con ideas para mejorar las actividades y la organización del trabajo</b>	653	3.19	3.00	4	.926	1	4
<b>MCA17 Mi opinión es tomada en cuenta con respecto a fechas límites en el cumplimiento de mis actividades o cuando exista cambio en mis funciones</b>	653	3.21	3.00	4	.889	1	4
<b>SYA30 El trabajo está organizado de tal manera que fomenta la colaboración de equipo y el diálogo con otras personas</b>	653	3.22	3.00	4	.876	1	4

<b>SYA31 En mi trabajo percibo un sentimiento de compañerismo y bienestar con mis colegas</b>	653	3.22	3.00	4	.926	1	4
<b>OELE54 Mi trabajo y los aportes que realizo son valorados y me generan motivación</b>	653	3.23	3.00	3	.824	1	4
<b>L11 Mi jefe inmediato establece metas, plazos claros y factibles para el cumplimiento de mis funciones o actividades</b>	653	3.24	3.00	4	.834	1	4
<b>L12 Mi jefe inmediato interviene, brinda apoyo, soporte y se preocupa cuando tengo demasiado trabajo que realizar</b>	653	3.24	3.00	4	.874	1	4
<b>L14 Mi jefe inmediato pone en consideración del equipo de trabajo, las decisiones que pueden afectar a todos</b>	653	3.24	3.00	3	.821	1	4
<b>R29 Todos los días siento que he descansado lo suficiente y que tengo la energía para iniciar mi trabajo</b>	653	3.26	3.00	4	.840	1	4
<b>OT19 Considero que las formas de comunicación en mi trabajo son</b>	653	3.28	3.00	4	.768	1	4

<b>adecuados, accesibles y de fácil comprensión</b>								
<b>CRT2 Decido el ritmo de trabajo en mis actividades</b>	653	3.29	3.00	4	.771	1	4	
<b>OELE39 En mi trabajo me siento aceptado y valorado</b>	653	3.29	3.00	4	.817	1	4	
<b>OAT57 Puedo dejar de pensar en el trabajo durante mi tiempo libre (pasatiempos, actividades de recreación, otros)</b>	653	3.31	3.00	4	.768	1	4	
<b>CRT4 Tengo suficiente tiempo para realizar todas las actividades que me han sido encomendadas dentro de mi jornada laboral</b>	653	3.32	3.00	4	.784	1	4	
<b>OT23 Las metas y objetivos en mi trabajo son claros y alcanzables</b>	653	3.32	3.00	3	.668	2	4	
<b>SYA33 En mi trabajo se me brinda ayuda técnica y administrativa cuando lo requiero</b>	653	3.33	4.00	4	.814	1	4	
<b>ODP46 Siento que mis problemas familiares o personales no influyen en el desempeño de las actividades en el trabajo</b>	653	3.33	4.00	4	.900	1	4	

<b>L10 Mi jefe inmediato está dispuesto a escuchar propuestas de cambio e iniciativas de trabajo</b>	653	3.34	3.00	4	.745	1	4
<b>SYE32 En mi trabajo se brinda el apoyo necesario a los trabajadores sustitutos o trabajadores con algún grado de discapacidad y enfermedad</b>	653	3.37	4.00	4	.822	1	4
<b>OELE42 Me siento estable a pesar de cambios que se presentan en mi trabajo.</b>	653	3.37	4.00	4	.794	1	4
<b>R26 En mi trabajo se me permite realizar pausas de periodo corto para renovar y recuperar la energía</b>	653	3.39	4.00	4	.791	1	4
<b>OAT45 Me resulta fácil relajarme cuando no estoy trabajando</b>	653	3.41	4.00	4	.814	1	4
<b>OAS43 En mi trabajo estoy libre de conductas sexuales que afecten mi integridad física, psicológica y moral</b>	653	3.42	4.00	4	.952	1	4
<b>OT21 En mi trabajo se respeta y se toma en consideración las</b>	653	3.43	4.00	4	.789	1	4

<b>limitaciones de las personas con discapacidad para la asignación de roles y tareas</b>							
<b>MCA16 Me es permitido realizar el trabajo con colaboración de mis compañeros de trabajo y/u otras áreas</b>	653	3.46	4.00	4	.774	1	4
<b>OSA58 Considero que me encuentro física y mentalmente saludable</b>	653	3.48	4.00	4	.566	2	4
<b>OAD38 Tengo un trabajo donde los hombres y mujeres tienen las mismas oportunidades</b>	653	3.51	4.00	4	.713	1	4
<b>R28 Tengo un horario y jornada de trabajo que se ajusta a mis expectativas y exigencias laborales</b>	653	3.54	4.00	4	.727	1	4
<b>CRT1.Considero que son aceptables las solicitudes y requerimientos que me piden otras personas (compañeros de trabajo, usuarios, clientes)</b>	653	3.54	4.00	4	.592	2	4
<b>OAS48 Mi trabajo está libre de acoso sexual</b>	653	3.54	4.00	4	.787	1	4
<b>OAT51 Tengo un equilibrio y separo bien el</b>	653	3.60	4.00	4	.691	1	4

<b>trabajo de mi vida personal</b>							
<b>OAT36 Las directrices y metas que me autoimpongo, las cumplo dentro de mi jornada y horario de trabajo</b>	653	3.60	4.00	4	.607	1	4
<b>OAD53 En mi trabajo se respeta mi ideología, opinión política, religiosa, nacionalidad y orientación sexual.</b>	653	3.61	4.00	4	.649	1	4
<b>DC6 En mi trabajo aprendo y adquiero nuevos conocimientos, habilidades y destrezas de mis compañeros de trabajo</b>	653	3.65	4.00	4	.654	1	4
<b>OELE52 Estoy orgulloso de trabajar en mi empresa o institución</b>	653	3.65	4.00	4	.651	1	4
<b>DC5 Considero que tengo los suficientes conocimientos, habilidades y destrezas para desarrollar el trabajo para el cual fui contratado</b>	653	3.68	4.00	4	.606	1	4
<b>OT24 Siempre dispongo de tareas y actividades a realizar en mi jornada y lugar de trabajo</b>	653	3.74	4.00	4	.483	2	4



## Anexo 5. Factores psicosociales de riesgo alto por periodos (frecuencia relativa)

DIMENSIONES	RA por periodos		
	2018	2020	2022
1. CARGA Y RITMO DE TRABAJO	0%	4%	0%
2. DESARROLLO DE COMPETENCIAS	2%	1%	4%
3. LIDERAZGO	7%	6%	8%
4.MARGEN DE ACCIÓN Y CONTROL	6%	4%	9%
5. ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO	2%	2%	1%
6. RECUPERACIÓN	3%	5%	2%
7. SOPORTE Y APOYO	3%	4%	4%
8.1 ACOSO DISCRIMINATORIO	2%	2%	5%
8.2. ACOSO LABORAL	9%	10%	16%
8.3. ACOSO SEXUAL	3%	3%	10%
8.4. ADICCIÓN AL TRABAJO	0%	1%	0%
8.5. CONDICIONES DEL TRABAJO	12%	9%	12%
8.6. DOBLE PRESENCIA (LABORAL – FAMILIAR)	3%	3%	9%
8.7. ESTABILIDAD LABORAL Y EMOCIONAL	1%	3%	5%
8.8. SALUD AUTO PERCIBIDA	2%	5%	8%

## Anexo 6. Resultados de la prueba de Friedman para comparar los periodos

	Prueba de Friedman	Rango promedio			Diferencia de rango 2020-2022
		2018	2020	2022	
Calificación general	.000	2.07	2.05	1.88	0.163
Carga y ritmo de trabajo	.000	2.09	1.94	1.96	-0.019
Desarrollo de competencias	.000	2.10	2.13	1.76	0.367
Liderazgo	.000	1.93	2.04	2.03	0.014
Margen de acción y control	.000	2.03	2.10	1.87	0.225

Organización del trabajo	.023	1.98	2.05	1.97	0.075
Recuperación	.000	2.10	1.98	1.92	0.065
Soporte y apoyo	.000	2.06	2.06	1.87	0.189
Acoso discriminatorio	.000	2.05	2.15	1.81	0.342
Acoso laboral	.000	2.04	2.10	1.86	0.247
Acoso sexual	.000	2.08	2.14	1.78	0.352
Adicción al trabajo	.000	2.07	2.04	1.89	0.147
Condiciones de trabajo	.000	1.98	2.15	1.87	0.287
Doble presencia laboral familiar	.000	2.07	2.20	1.74	0.455
Estabilidad laboral y emocional	.000	2.08	2.07	1.85	0.219
Salud auto percibida	.000	2.13	2.03	1.84	0.188

## Anexo 7. Síntomas de salud mental durante el periodo 2020

Síntomas	Válidos	Perdidos	Mediana	Mediana	Moda	Desviación estándar	Mínimo	Máximo
Miedo al contagio	160	3	3,48	3,00	3	1,028	2	5
Dificultad para dormir	162	1	3,10	3,00	3	,889	1	5
Dolor de cuello y hombros	162	0	2,81	3,00	3	,681	1	4
Aumento actividad motriz	162	0	2,79	3,00	3	,689	1	4
Nerviosismo	162	0	2,72	3,00	3	,750	1	4
Dolor del cuerpo	161	2	2,70	3,00	3	,641	2	4
Dificultad para concentrarse	157	6	2,54	3,00	2	1,071	1	5
Aumento o disminución del apetito	157	6	2,53	3,00	2	1,066	1	5
Conflictos o disgustos con otros	115	48	2,37	2,00	2	,912	1	5

<b>Intranquilidad</b>	162	0	2,33	2,00	3	,753	1	4
<b>Mal humor</b>	96	67	2,20	2,00	3	,878	1	4
<b>Pensamientos irracionales</b>	102	61	2,15	2,00	3 <sup>a</sup>	,894	1	4
<b>Dificultad para recordar</b>	87	76	2,14	2,00	3	,824	1	3
<b>Dificultad para respirar</b>	65	98	2,12	2,00	2	,910	1	4
<b>Temores excesivos</b>	154	9	2,10	2,00	2	,688	1	3
<b>Irritabilidad</b>	95	68	2,07	2,00	2	,789	1	3
<b>Olvidos frecuentes</b>	112	51	2,05	2,00	2	,868	1	4
<b>Dificultad para tomar decisiones</b>	57	106	1,93	2,00	2	,593	1	3
<b>Inseguridad</b>	28	135	1,79	2,00	1	,833	1	3
<b>Dolor de cabeza</b>	162	0	1,77	2,00	2	,622	1	3
<b>Llanto frecuente</b>	162	1	1,77	2,00	2	,662	1	4
<b>Aspecto físico deteriorado</b>	104	59	1,72	2,00	2	,582	1	3
<b>Pensamientos raros</b>	133	30	1,68	2,00	2	,467	1	2
<b>Cansancio al despertar</b>	161	2	1,66	2,00	2	,632	1	4
<b>Dificultades en la comunicación</b>	94	69	1,64	2,00	2	,653	1	4
<b>Mal humor con otros</b>	38	125	1,61	2,00	1	,638	1	3
<b>Taquicardia</b>	145	18	1,59	2,00	2	,607	1	4
<b>Impaciencia/Agitación</b>	145	18	1,59	2,00	2	,596	1	4
<b>Agresividad</b>	33	130	1,58	2,00	2	,502	1	2
<b>Dolor de estómago</b>	44	119	1,55	2,00	2	,548	1	3
<b>Pesadillas</b>	40	123	1,53	1,00	1	,599	1	3
<b>Impulso al rumor</b>	126	37	1,41	1,00	1	,494	1	2
<b>Rechazo de ayuda</b>	41	122	1,37	1,00	1	,623	1	3

Irrespeto de opiniones ajenas	57	106	1,32	1,00	1	,506	1	3
Problemas con la autoridad	10	153	1,30	1,00	1	,483	1	2
Inmovilidad	5	158	1,20	1,00	1	,447	1	2
Alucinaciones	20	143	1,15	1,00	1	,366	1	2
Adormecimiento de la cara	10	153	1,10	1,00	1	,316	1	2
Consumo de alcohol	12	151	1,00	1,00	1	0,000	1	1
Consumo de drogas	0	163						

### Anexo 8. Estadígrafos de variables y subvariables de estilos de liderazgo

Estilo	Media	Variable 2do orden	Media	Item	Media
Transformacional	3,17	Carisma inspiracional	3,1	6	2,87
				9	2,73
				10	3,56
				13	3,17
				14	3,73
				18	2,71
				21	3,41
				23	2,12
				25	3,28
				26	2,79
				34	3,35
				36	3,39
				46	2,95
				47	3,28
48	3,51				

		57	2,97
		58	3,05
		59	3,54
		61	3,45
		71	2,75
		72	3,36
		80	2,55
		81	2,78
	3,02	2	2,83
		8	2,89
		30	3,21
		32	3,35
		49	3,13
		60	2,79
		69	3,14
		73	2,82
	3,39	37	3,37
		38	3,59
		39	3,41
		40	2,94
		41	3,56
		42	3,52
		43	3,12
		44	3,53
		45	3,56
		55	3,35
		56	3,63
		67	3,18
		68	3,25

Estimulación intelectual

Consecuencias organizacionales

			70	3,37
			76	3,33
			79	3,61
			82	3,31
	2,59		15	2,47
			19	2,52
			29	3,04
			31	2,27
			50	2,55
			62	3,18
			74	2,38
			77	2,39
		2,56	1	2,31
			11	2,71
			16	2,58
			35	2,49
			51	3,02
			63	2,25
		2,61	4	2,63
			22	2,51
			24	2,57
			27	2,39
			52	2,81
			64	2,75
Transaccional				
	2,76		3	2,91
			12	3,45
			17	2,81
			20	3,29
			53	3,05
Correctivo/evitador		3,15		

		65	3,39
	2,37	5	1,89
		7	2,06
		28	2,94
		33	2,78
		54	2,32
		66	2,17
		75	2,61
		78	2,19

Laissez faire

### **Anexo 9. Diferencias significativas entre las dimensiones de factores/riesgos psicosociales y estilos de liderazgo a través de la prueba ANOVA**

ANOVA		F	Sig.
<b>Condiciones y resultados del trabajo</b>	Entre grupos	22,444	0,000
	Dentro de grupos		
	Total		
<b>Desarrollo de competencias</b>	Entre grupos	60,635	0,000
	Dentro de grupos		
	Total		
<b>Liderazgo</b>	Entre grupos	164,108	0,000
	Dentro de grupos		
	Total		
<b>Margen de acción y control</b>	Entre grupos	169,189	0,000
	Dentro de grupos		
	Total		
<b>Acoso discriminatorio</b>	Entre grupos	110,428	0,000
	Dentro de grupos		
	Total		

<b>Organización del Trabajo</b>	Entre grupos	68,456	0,000
	Dentro de grupos		
	Total		
<b>Recuperación</b>	Entre grupos	122,898	0,000
	Dentro de grupos		
	Total		
<b>Soporte y Apoyo</b>	Entre grupos	111,162	0,000
	Dentro de grupos		
	Total		
<b>Acoso Laboral</b>	Entre grupos	86,030	0,000
	Dentro de grupos		
	Total		
<b>Acoso Sexual</b>	Entre grupos	45,642	0,000
	Dentro de grupos		
	Total		
<b>Adicción al Trabajo</b>	Entre grupos	41,874	0,000
	Dentro de grupos		
	Total		
<b>Condiciones de Trabajo</b>	Entre grupos	27,823	0,000
	Dentro de grupos		
	Total		
<b>Doble presencia</b>	Entre grupos	25,598	0,000
	Dentro de grupos		
	Total		
<b>Estabilidad laboral emocional</b>	Entre grupos	144,189	0,000
	Dentro de grupos		
	Total		
<b>Salud auto percibida</b>	Entre grupos	3,586	0,028
	Dentro de grupos		
	Total		



**Anexo 10. Comparación de medias entre las dimensiones de factores/riesgos psicosociales y estilos de liderazgo a través de la prueba ANOVA**

Descriptivos				
		N	Media	Desviación
<b>Condiciones y resultados del trabajo</b>	Liderazgo Transformacional	476	13,51	2,011
	Liderazgo Transaccional	139	12,71	2,164
	Liderazgo Correctivo - Evitador	38	11,53	1,736
	Total	653	13,23	2,096
<b>Desarrollo de competencias</b>	Liderazgo Transformacional	476	13,43	2,073
	Liderazgo Transaccional	139	11,66	2,142
	Liderazgo Correctivo - Evitador	38	10,58	2,796
	Total	653	12,89	2,322
<b>Liderazgo</b>	Liderazgo Transformacional	476	20,40	2,733
	Liderazgo Transaccional	139	15,68	4,548
	Liderazgo Correctivo - Evitador	38	13,18	5,239
	Total	653	18,98	4,138
<b>Margen de acción y control</b>	Liderazgo Transformacional	476	13,80	2,139
	Liderazgo Transaccional	139	10,08	3,399
	Liderazgo Correctivo - Evitador	38	8,84	2,646
	Total	653	12,72	3,065
<b>Acoso discriminatorio</b>	Liderazgo Transformacional	476	20,70	2,970
	Liderazgo Transaccional	139	16,84	3,163
	Liderazgo Correctivo - Evitador	38	16,37	3,242
	Total	653	19,62	3,500

<b>Organización del Trabajo</b>	Liderazgo Transformacional	476	16,95	2,513
	Liderazgo Transaccional	139	14,77	2,918
	Liderazgo Correctivo - Evitador	38	12,97	2,918
	Total	653	16,25	2,887
<b>Recuperación</b>	Liderazgo Transformacional	476	17,24	2,594
	Liderazgo Transaccional	139	13,39	4,005
	Liderazgo Correctivo - Evitador	38	12,24	3,349
	Total	653	16,13	3,508
<b>Soporte y Apoyo</b>	Liderazgo Transformacional	476	13,87	1,988
	Liderazgo Transaccional	139	11,35	2,632
	Liderazgo Correctivo - Evitador	38	10,03	2,716
	Total	653	13,11	2,529
<b>Acoso Laboral</b>	Liderazgo Transformacional	476	6,66	1,510
	Liderazgo Transaccional	139	5,09	1,894
	Liderazgo Correctivo - Evitador	38	4,00	2,013
	Total	653	6,17	1,831
<b>Acoso Sexual</b>	Liderazgo Transformacional	476	7,26	1,341
	Liderazgo Transaccional	139	6,44	1,900
	Liderazgo Correctivo - Evitador	38	5,08	2,148
	Total	653	6,96	1,633
<b>Adicción al Trabajo</b>	Liderazgo Transformacional	476	17,58	2,350
	Liderazgo Transaccional	139	15,91	2,317
	Liderazgo Correctivo - Evitador	38	15,05	2,503
	Total	653	17,08	2,495
<b>Condiciones de Trabajo</b>	Liderazgo Transformacional	476	6,45	1,405
	Liderazgo Transaccional	139	5,95	1,670

	Liderazgo Correctivo - Evitador	38	4,66	2,172
	Total	653	6,24	1,579
<b>Doble presencia</b>	Liderazgo Transformacional	476	6,72	1,374
	Liderazgo Transaccional	139	5,96	1,503
	Liderazgo Correctivo - Evitador	38	5,50	1,428
	Total	653	6,48	1,458
<b>Estabilidad laboral emocional</b>	Liderazgo Transformacional	476	17,76	2,268
	Liderazgo Transaccional	139	14,14	3,740
	Liderazgo Correctivo - Evitador	38	12,58	3,099
	Total	653	16,69	3,236
<b>Salud auto percibida</b>	Liderazgo Transformacional	476	6,74	1,300
	Liderazgo Transaccional	139	6,52	1,188
	Liderazgo Correctivo - Evitador	38	6,26	1,245
	Total	653	6,66	1,279

## Anexo 11. Comparación de medias por dimensiones según unidad

Descriptivos		N	Media	Desviación
<b>Condiciones y resultados del trabajo</b>	Rectorado	196	13,15	2,097
	Gerencia Administrativa	162	13,33	1,934
	Vicerrectorado Académico	262	13,23	2,185
	Vicerrectorado de Investigación, Vinculación y Postgrado	33	13,09	2,199
	Total	653	13,23	2,096
	Rectorado	196	13,04	2,231

<b>Desarrollo de competencias</b>	Gerencia Administrativa	162	12,95	2,143
	Vicerrectorado Académico	262	12,74	2,513
	Vicerrectorado de Investigación, Vinculación y Postgrado	33	12,88	2,147
	Total	653	12,89	2,322
<b>Liderazgo</b>	Rectorado	196	19,32	3,971
	Gerencia Administrativa	162	18,81	4,035
	Vicerrectorado Académico	262	18,76	4,416
	Vicerrectorado de Investigación, Vinculación y Postgrado	33	19,45	3,222
	Total	653	18,98	4,138
<b>Margen de acción y control</b>	Rectorado	196	13,07	2,847
	Gerencia Administrativa	162	12,50	3,069
	Vicerrectorado Académico	262	12,49	3,284
	Vicerrectorado de Investigación, Vinculación y Postgrado	33	13,55	2,123
	Total	653	12,72	3,065
<b>Acoso discriminatorio</b>	Rectorado	196	20,01	3,331
	Gerencia Administrativa	162	19,49	3,660
	Vicerrectorado Académico	262	19,39	3,593
	Vicerrectorado de Investigación, Vinculación y Postgrado	33	19,82	2,789
	Total	653	19,62	3,500
<b>Organización del Trabajo</b>	Rectorado	196	16,25	2,983
	Gerencia Administrativa	162	16,36	2,618
	Vicerrectorado Académico	262	16,11	3,037
	Vicerrectorado de Investigación, Vinculación y Postgrado	33	16,88	2,288
	Total	653	16,25	2,887
<b>Recuperación</b>	Rectorado	196	16,27	3,523
	Gerencia Administrativa	162	16,12	3,348
	Vicerrectorado Académico	262	15,97	3,618

	Vicerrectorado de Investigación, Vinculación y Postgrado	33	16,58	3,382
	Total	653	16,13	3,508
<b>Soporte y Apoyo</b>	Rectorado	196	13,14	2,507
	Gerencia Administrativa	162	13,23	2,458
	Vicerrectorado Académico	262	12,95	2,609
	Vicerrectorado de Investigación, Vinculación y Postgrado	33	13,58	2,359
	Total	653	13,11	2,529
<b>Acoso Laboral</b>	Rectorado	196	6,22	1,774
	Gerencia Administrativa	162	6,14	1,929
	Vicerrectorado Académico	262	6,13	1,841
	Vicerrectorado de Investigación, Vinculación y Postgrado	33	6,36	1,636
	Total	653	6,17	1,831
<b>Acoso Sexual</b>	Rectorado	196	6,94	1,660
	Gerencia Administrativa	162	6,89	1,664
	Vicerrectorado Académico	262	6,98	1,607
	Vicerrectorado de Investigación, Vinculación y Postgrado	33	7,15	1,564
	Total	653	6,96	1,633
<b>Adicción al Trabajo</b>	Rectorado	196	17,00	2,570
	Gerencia Administrativa	162	17,06	2,518
	Vicerrectorado Académico	262	17,12	2,438
	Vicerrectorado de Investigación, Vinculación y Postgrado	33	17,30	2,468
	Total	653	17,08	2,495
<b>Condiciones de Trabajo</b>	Rectorado	196	6,08	1,680
	Gerencia Administrativa	162	6,40	1,481
	Vicerrectorado Académico	262	6,27	1,539
	Vicerrectorado de Investigación, Vinculación y Postgrado	33	6,12	1,709

	Total	653	6,24	1,579
<b>Doble presencia</b>	Rectorado	196	6,48	1,462
	Gerencia Administrativa	162	6,51	1,475
	Vicerrectorado Académico	262	6,44	1,471
	Vicerrectorado de Investigación, Vinculación y Postgrado	33	6,73	1,257
	Total	653	6,48	1,458
<b>Estabilidad laboral emocional</b>	Rectorado	196	16,61	3,326
	Gerencia Administrativa	162	16,95	3,034
	Vicerrectorado Académico	262	16,53	3,309
	Vicerrectorado de Investigación, Vinculación y Postgrado	33	17,12	3,100
	Total	653	16,69	3,236
<b>Salud auto percibida</b>	Rectorado	196	6,59	1,300
	Gerencia Administrativa	162	6,70	1,374
	Vicerrectorado Académico	262	6,70	1,208
	Vicerrectorado de Investigación, Vinculación y Postgrado	33	6,61	1,248
	Total	653	6,66	1,279

## Anexo 12. Comparación de medias de la prueba T según sexo

Estadísticas de grupo				
Sexo		N	Media	Desviación
<b>Condiciones y resultados del trabajo</b>	Masculino	368	13,24	2,127
	Femenino	285	13,21	2,058
<b>Desarrollo de competencias</b>	Masculino	368	12,97	2,441
	Femenino	285	12,79	2,159
<b>Liderazgo</b>	Masculino	368	19,10	4,372
	Femenino	285	18,82	3,816
<b>Margen de acción y control</b>	Masculino	368	12,70	3,345

	Femenino	285	12,75	2,664
<b>Acoso discriminatorio</b>	Masculino	368	19,76	3,831
	Femenino	285	19,45	3,016
<b>Organización del Trabajo</b>	Masculino	368	16,53	2,918
	Femenino	285	15,90	2,811
<b>Recuperación</b>	Masculino	368	16,18	3,700
	Femenino	285	16,06	3,250
<b>Soporte y Apoyo</b>	Masculino	368	13,18	2,628
	Femenino	285	13,02	2,395
<b>Acoso Laboral</b>	Masculino	368	6,15	1,977
	Femenino	285	6,19	1,625
<b>Acoso Sexual</b>	Masculino	368	7,04	1,628
	Femenino	285	6,85	1,636
<b>Adicción al Trabajo</b>	Masculino	368	17,30	2,531
	Femenino	285	16,79	2,421
<b>Condiciones de Trabajo</b>	Masculino	368	6,33	1,590
	Femenino	285	6,12	1,559
<b>Doble presencia</b>	Masculino	368	6,52	1,574
	Femenino	285	6,43	1,292
<b>Estabilidad laboral emocional</b>	Masculino	368	16,77	3,500
	Femenino	285	16,59	2,862
<b>Salud auto percibida</b>	Masculino	368	6,73	1,334
	Femenino	285	6,58	1,201

### Anexo 13. Comparación de medias de la prueba T según rol

Estadísticas de grupo				
Rol		N	Media	Desviación
<b>Condiciones y resultados del trabajo</b>	Subordinado	597	13,25	2,069
	Directivo	56	12,93	2,365
<b>Desarrollo de competencias</b>	Subordinado	597	12,91	2,331
	Directivo	56	12,64	2,227
<b>Liderazgo</b>	Subordinado	597	18,94	4,127
	Directivo	56	19,39	4,271
<b>Margen de acción y control</b>	Subordinado	597	12,71	3,092
	Directivo	56	12,86	2,779
<b>Acoso discriminatorio</b>	Subordinado	597	19,63	3,531
	Directivo	56	19,59	3,178
<b>Organización del Trabajo</b>	Subordinado	597	16,28	2,893
	Directivo	56	16,02	2,832
<b>Recuperación</b>	Subordinado	597	16,12	3,529
	Directivo	56	16,23	3,314
<b>Soporte y Apoyo</b>	Subordinado	597	13,09	2,534
	Directivo	56	13,27	2,490
<b>Acoso Laboral</b>	Subordinado	597	6,16	1,822
	Directivo	56	6,30	1,935
<b>Acoso Sexual</b>	Subordinado	597	6,91	1,666
	Directivo	56	7,46	1,111
<b>Adicción al Trabajo</b>	Subordinado	597	17,07	2,488
	Directivo	56	17,13	2,587
<b>Condiciones de Trabajo</b>	Subordinado	597	6,21	1,594
	Directivo	56	6,61	1,371
<b>Doble presencia</b>	Subordinado	597	6,48	1,466



	Directivo	56	6,54	1,375
<b>Estabilidad laboral emocional</b>	Subordinado	597	16,70	3,226
	Directivo	56	16,57	3,368
<b>Salud auto percibida</b>	Subordinado	597	6,66	1,287
	Directivo	56	6,73	1,198

## AUTORES

---



### **Gerardo Vinicio Villacreses Álvarez**

Doctor en Ciencias Psicológicas por la Universidad de La Habana, Cuba, y Psicólogo Industrial, con maestrías en Dirección del Talento Humano y en Salud y Seguridad Laboral. Actualmente, ejerce como docente universitario en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM) y en programas de maestría, donde aporta con su experiencia académica y profesional.

Ha desempeñado funciones de alta responsabilidad, como Director de Talento Humano y Director del Departamento de Seguridad Laboral, consolidando una destacada trayectoria en la gestión y el desarrollo organizacional.

Es autor de tres libros y de múltiples artículos científicos publicados en revistas académicas de prestigio. Asimismo, ha dirigido importantes proyectos de investigación en el ámbito de los programas de posgrado.

**Correo:** [gerardo.villacreses@uleam.edu.ec](mailto:gerardo.villacreses@uleam.edu.ec)

**Orcid** : <https://orcid.org/0000-0002-0198-8423>

---



### **Adalberto Avila Vidal**

Decano de la Facultad de Psicología de la Universidad de La Habana. Profesor Titular e Investigador Titular. Coordinador del Programa de Doctorado en Ciencias Psicológicas y miembros del Comité de Maestría en Psicología Laboral y de las Organizaciones. Miembro del Pleno de la Junta de Acreditación Nacional, de la Comisión Nacional de Carrera de Psicología y del Comité de Innovación de la Fundación Universitaria de Innovación y Desarrollo de la Universidad de La Habana. Director de la Revista Cubana de Psicología. Ha publicado más de 40 artículos científicos, presentando más de 100 contribuciones en eventos internacionales y obtenido múltiples premios y reconocimientos entre los que destacan dos Premios de Investigación de la Academia de Ciencias de Cuba, la Distinción Especial del Ministro de Educación Superior por su trabajo docente y la Distinción por la Educación Cubana.

**Correo:** [adalberto@psico.uh.cu](mailto:adalberto@psico.uh.cu)

**Orcid:** <https://orcid.org/0000-0003-3646-4467>

---



### **Arianne Medina Macías**

Doctora en Ciencias Psicológicas (2017) y Máster en Psicología Laboral y Organizacional (2007), con más de 20 años de experiencia académica y profesional en la Universidad de La Habana. Actualmente, es Profesora Titular y Jefa de Disciplina de las Prácticas Preprofesionales de la Facultad de Psicología. Es presidenta de la Comisión Nacional de la Carrera de Psicología y consultora ejecutiva de PSIGEDO, una consultoría en gestión organizacional.

Su trabajo se centra en la gestión de riesgos psicosociales, seguridad y salud laboral, y diseño de perfiles de competencias. Ha publicado más de 40 artículos y presentado más de 70 ponencias en eventos nacionales e internacionales. Es ganadora de múltiples premios científicos, como el de la Academia de Ciencias de Cuba y reconocimientos por su excelencia docente.

Cuenta con experiencia en formación de competencias, gestión estratégica de recursos humanos, teletrabajo, y trabajo a distancia. Además, ha liderado proyectos innovadores para la transformación organizacional en diversas instituciones públicas y privadas en Cuba.

**Correo:** [arianne@psico.uh.cu](mailto:arianne@psico.uh.cu)

**Orcid:** <https://orcid.org/0000-0002-6473-1190>

---



**Ulearn**  
UNIVERSIDAD LAICA  
ELOY ALFARO DE MANABÍ

**2024**

ISBN: 978-9942-681-09-6



9789942681096

Prohibida su venta