

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales



Una Institución Adventista

Estilos de liderazgo y felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, Paraguay 2018-2019

Por:

Karina Elizabeth Paredes Abanto

Asesor:

Dr. Carlos Mediver Coaquira Tuco

Lima, agosto de 2020

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA DEL INFORME DE TESIS

Yo, Carlos Mediver Coaquira Tuco de la Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales, Escuela de Posgrado de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que el presente informe de investigación titulado: **“Estilos de liderazgo y felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, Paraguay 2018-2019”** constituye la memoria que presenta la Magíster Karina Elizabeth Paredes Abanto para aspirar al grado académico de Doctor en Administración de Negocios, cuya tesis ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente declaración en Lima, a los 27 días del mes de agosto, del año 2020.



Carlos Mediver Coaquira Tuco

ACTADE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE DOCTOR

En Lima, Naña, Villa Unión, a los 27 días del mes de agosto del año 2020, siendo las 15:30 se reunieron en el Salón de Grados y Titulos de la Universidad Peruana Unión, bajo la dirección del Señor Presidente del Jurado: Dr. Julio Rengifo Peña y los demás miembros siguientes:

en la Sala Virtual, en la modalidad Online sin Crónica.

Dr. Edwin Octavio Cisneros Gonzalez como Secretario. Dr. Carlos Coaguira Tucto (Asesor), y como Vocales: Dra. Maritza Soledad Araza Rodriguez, Dr. Jorge Platon Maquera Sosa con el propósito de llevar a cabo el acto publico de la sustentación de tesis de posgrado titulada:

Estilos de liderazgo y felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, Paraguay, 2018-2019.

del Magister: Karina Elizabeth Parades Abanto conducente a obtención del Grado Académico de Doctora en: Administración de Negocios.

El Presidente del Jurado dio por iniciado el acto invitando al candidato a hacer uso del tiempo señalado por el Jurado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente del Jurado invitó a los demás miembros del mismo a realizar las preguntas, cuestionamientos y aclaraciones pertinentes que fueron absueltas por el candidato, el acto fue seguido de un receso de quince minutos para las deliberaciones y el dictamen de Jurado. Vencido el tiempo de las deliberaciones, el Jurado procedió a dejar constancia escrita del resultado en la presente acta, con dictamen siguiente:

Aprobada. por Sobresaliente con El mérito académico adicional de Sobresaliente

El Presidente del Jurado solicitó al candidato ponerse de pie y procedió a poner en su conocimiento el resultado, terminado el mismo y sin objeción alguna, el Presidente del jurado dio por concluido el acto, en fe de lo cual firman al pie.

Presidente
J. Rengifo P.


Secretario
E. Cisneros G.

Miembro
C. Coaguira T.

Miembro
M. Arana R.

Miembro
J. Maquera S.

Candidato
K. Parades A.

Dedicatoria

Tu visión en positivo, el compromiso con lo que haces,
la alegría de vida y tus palabras de aliento
son mi inspiración.

A ti dedico esta investigación,
Paulo André, mi hijo amado.

A todas aquellas personas
con quienes comparto esta gran pasión
por la Carrera de Administración
y en especial por aquellas
que gestionan el talento humano
y hacen de ellos el componente principal de la organización.

Agradecimientos

A Dios, porque sin la ayuda y la sabiduría que él nos otorga la realización de esta investigación no hubiese sido posible.

Por el don de la vida, el amor y cuidado diariamente recibido de su mano.

A la Asociación Paraguaya de los Adventitas del Séptimo Día, representada, en su administración anterior, por el Pr. Ignacio Kalbermater y el Lic. Paulo Fabrizio Diaz, por su apoyo y respaldo en este proceso de investigación.

Y por haber tenido la oportunidad y el privilegio de trabajar en una de sus instituciones.

A todos quienes brindaron su orientación y apoyo para la culminación de este proyecto.

A la Universidad Peruana Unión,
a la Escuela de Posgrado
y a la Facultad de Ciencias Empresariales
por su apoyo en mi desarrollo profesional.

¡GRACIAS!

Tabla de contenido

Dedicatoria.....	ii
Agradecimientos	iii
Tabla de contenido.....	iv
Índice de tablas	viii
Índice de figuras.....	x
Índice de anexos.....	xi
Resumen.....	xii
Abstract.....	xiv
Capítulo I	1
El problema.....	1
1.1. Identificación del problema	1
1.2. Formulación del problema.....	5
1.2.1. Problema general	6
1.2.2. Problemas específicos.....	6
1.3. Justificación y viabilidad de la investigación	7
1.3.1. Justificación	7
1.3.2. Viabilidad de la investigación	9
1.4. Objetivos.....	10
1.4.1. Objetivo general	10
1.4.2. Objetivos específicos	10
Capítulo II.....	12
Marco teórico.....	12
2.1. Antecedentes de la investigación.....	12

2.1.1.	Antecedentes nacionales	12
2.1.2.	Antecedentes de internacionales	16
2.2.	Marco histórico	23
2.2.1.	Enfoque histórico del liderazgo	23
2.2.2.	Historia de los estilos de liderazgo	26
2.2.3.	Enfoque histórico de la felicidad	27
2.2.4.	La felicidad a nivel mundial	30
2.2.5.	La felicidad en Latinoamérica	32
2.2.6.	Historia de la felicidad laboral	32
2.3.	Presuposición filosófica	36
2.4.	Bases teóricas	41
2.4.1.	Definición de líder	41
2.4.2.	Concepto de liderazgo	43
2.4.2.1.	<i>Importancia del liderazgo</i>	45
2.4.2.2.	<i>Teorías de los estilos de liderazgo</i>	50
2.4.2.3.	<i>Estilos de liderazgo</i>	54
2.4.3.	La felicidad	64
2.4.3.1.	<i>La Gestión de los recursos humanos</i>	65
2.4.3.2.	<i>El comportamiento organizativo positivo en el trabajo (COP)</i>	67
2.4.3.3.	<i>La felicidad laboral</i>	68
2.4.3.4.	<i>Importancia de la felicidad laboral</i>	70
2.4.3.5.	<i>Medición de la felicidad laboral</i>	72
2.4.3.6.	<i>Dimensiones de la felicidad laboral</i>	74
2.5.	Marco conceptual	76
2.6.	Contexto cultural de Paraguay	78

Capítulo III.....	80
Materiales y métodos	80
3.1. Tipo de estudio	80
3.2. Diseño metodológico	80
3.3. Población y muestra.....	81
3.3.1. Población	81
3.3.2. Tamaño de la muestra.....	81
3.4. Formulación de la hipótesis	82
3.4.1. Hipótesis general	82
3.4.2. Hipótesis específica	82
3.5. Operacionalización de variables	85
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	86
3.6.1. Instrumento Estilos de liderazgo	87
3.6.2. Instrumento Felicidad Laboral.....	88
3.6.3. Fiabilidad y validez de los instrumentos	89
3.6.4. Interpretación de puntuaciones	95
3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	96
Capítulo IV	98
Resultados y discusión.....	98
4.1. Descripción de los resultados	98
4.2. Contrastación de hipótesis	100
4.3. Discusión	113
Capítulo V.....	118
Conclusiones y recomendaciones	118
5.1. Conclusiones.....	118

5.2. Recomendaciones	122
Referencias.....	124
Anexos	141

Índice de tablas

Tabla 1. Teorías de los estilos de liderazgo	54
Tabla 2. Dimensiones de liderazgo	58
Tabla 3. Variables de segundo orden para liderazgo transformacional	60
Tabla 4 Variables de segundo orden para liderazgo transaccional.....	63
Tabla 5 Variables de segundo orden para liderazgo pasivo-evitativo	64
Tabla 6. Actitudes de satisfacción laboral en los colaboradores	76
Tabla 7. Población de estudio según área laboral.....	81
Tabla 8 Operacionalización de variables.....	85
Tabla 9. Cronograma de visitas a instituciones de la APASD	86
Tabla 10 V de Aiken	90
Tabla 11 Estimaciones de consistencia interna del cuestionario Estilos de Liderazgo	92
Tabla 12. Estimaciones de consistencia interna del cuestionario Felicidad Laboral	92
Tabla 13 KMO y prueba de Bartlett	93
Tabla 14 Matriz de factores rotados para tres factores de Estilos de Liderazgo.....	93
Tabla 15 Matriz de factores rotados para tres factores de Felicidad Laboral.....	94
Tabla 16 Normas percentilares para el cuestionario Estilos de Liderazgo.....	95
Tabla 17 Normas percentilares para el cuestionario Felicidad Laboral.....	96
Tabla 18 Categorías del cuestionario Estilos de Liderazgo.....	96
Tabla 19 Categorías del cuestionario Felicidad Laboral.....	96
Tabla 20 Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov.....	97
Tabla 21 Análisis de frecuencia de las características sociodemográficas	98
Tabla 22 Nivel de estilos de liderazgo	99
Tabla 23. Asociación de los estilos de liderazgo con la felicidad laboral	100
Tabla 24 Asociación de los estilos de liderazgo con la felicidad laboral	101
Tabla 25 Asociación del liderazgo transformacional con la felicidad laboral.....	102

Tabla 26 Asociación del liderazgo transaccional con la felicidad laboral	103
Tabla 27 Asociación del liderazgo pasivo/evitativo con la felicidad laboral.....	104
Tabla 28. Asociación del liderazgo transformacional con el compromiso individual	105
Tabla 29. Asociación del liderazgo transformacional con el compromiso organizativo afectivo	106
Tabla 30. Asociación del liderazgo transformacional con la satisfacción laboral	107
Tabla 31. Asociación del liderazgo transaccional con el compromiso individual.....	108
Tabla 32 Asociación del liderazgo transaccional con el compromiso organizativo afectivo	109
Tabla 33 Asociación del liderazgo transaccional con la satisfacción laboral.....	109
Tabla 34 Asociación del liderazgo pasivo/evitativo con el compromiso individual	110
Tabla 35 Asociación del liderazgo pasivo/evitativo con el compromiso organizativo afectivo	111
Tabla 36 Asociación del liderazgo pasivo/evitativo con la satisfacción laboral	112

Índice de figuras

Figura 1 Datos estadísticos sobre la felicidad en el mundo	31
Figura 2. Diseño de la investigación.....	81

Índice de anexos

Anexo 1 Matriz de consistencia	141
Anexo 2 Instrumento de investigación	144
Anexo 3 Carta de autorización	148
Anexo 4 Validación de instrumento por juicio de expertos	150

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre los estilos de liderazgo y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día (APASD). Por consiguiente la investigación tiene un enfoque cuantitativo y es de nivel descriptivo-explicativo, de diseño no experimental de corte transversal. De éste modo la muestra estuvo conformada por 256 trabajadores de las instituciones de la APASD.

Asimismo para medir la variable estilos de liderazgo, se utilizó el cuestionario Multifactorial Leadership Questionnaire (MLQ) versión corta (5X), desarrollado por Bass & Avolio (1997). El MLQ-5X es una escala compuesta por 45 ítems divididos en 36 ítems relacionados a los estilos de liderazgo: Transformacional, Transaccional y Liderazgo Pasivo/evitativo; más 9 ítems adicionales sobre resultados de liderazgo. Estos últimos 9 ítems no se consideraron en la aplicación al no ser parte de los objetivos del estudio.

Además para medir la variable felicidad laboral, se utilizó el instrumento elaborado por Salas (2013), compuesto por tres dimensiones: compromiso individual, compromiso organizativo afectivo y satisfacción laboral de 31 ítems. De ahí que el análisis de confiabilidad según el Alfa de Cronbach tuvo como resultado los valores 0,954 y 0.942 respectivamente.

Según el estudio los resultados que se obtuvieron al medir la asociación entre los estilos de liderazgo y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la APASD, corresponden a un coeficiente de correlación de 0.333 (Tau-b de Kendall) y 0.475 (Rho Spearman) con un p-valor de 0.000. Con esto se afirma que existe una relación significativa entre los estilos de liderazgo: liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y liderazgo pasivo/evitativo y la felicidad laboral medida a través del compromiso individual, compromiso organizativo afectivo y satisfacción laboral, de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, Paraguay, 2018-2019. Por lo tanto al existir una relación significativa entre

las variables resaltamos la importancia de ejercer un adecuado estilo de liderazgo en las gestión de las instituciones de la APASD, ya que para que una organización trascienda y alcance el éxito se necesita que sus líderes sean referentes, inspiradores, negociadores y que tengan en cuenta las necesidades individuales de sus colaboradores. Además del compromiso individual de cada uno de los participantes, así como el tener un sentido de pertenencia hacia su organización.

Palabras clave: Estilos de liderazgo, felicidad laboral

Abstract

This research aimed to determine the relationship between leadership styles and the work happiness of workers in the institutions of the Paraguayan Association of Seventh-day Adventists (APASD). The research has a quantitative focus, and is of a descriptive - explanatory level, the research design is non-experimental and cross-sectional. The sample was made up of 256 workers from APASD institutions.

To measure the leadership styles variable was used the Multifactorial Leadership Questionnaire (MLQ)-5X Corta, which was developed by Bernard Bass and Bruce Avolio (Bass and Avolio, 2000), in its latest version, translated into Spanish. The MLQ 5X Corta is a scale composed of 36 items divided into 3 dimensions: Transformational Leadership, Transactional Leadership and Corrective/Avoiding Leadership; plus 9 additional items on leadership outcomes. These last 9 items were not considered because they were not part of the objectives of the study.

To measure the happiness at work variable was used the instrument developed by Salas (2013), which is composed of three dimensions: Individual commitment, organizational affective commitment and job satisfaction of 31 items. The reliability analysis according to Cronbach's Alpha resulted in the values 0.954 and 0.942 respectively. The results obtained when measuring the association between leadership styles and labor happiness of the workers of the APASD institutions correspond to a correlation coefficient of 0.333 (Kendall's Tau-b) and 0.475 (Rho Spearman) with a p-value of 0.000 and a level of significance of 0.05. This states that there is a significant relationship between leadership styles: transformational leadership, transactional leadership and passive/ avoidant leadership and job happiness measured through the individual commitment, affective organizational commitment and job satisfaction of the workers of the institutions of the Paraguayan Association of Seventh-day Adventists, Paraguay, 2018-2019.

As there is a significant relationship between the variables, we highlight the importance of exercising an adequate leadership style in the management of APASD institutions, since in order for an organization to transcend and achieve success, its leaders need to be referents, inspirers, negotiators and that they take into account the individual needs of their collaborators. In addition to the individual commitment of each of the participants, as well as having a sense of belonging to their organization.

Keywords: Leadership styles, job happiness

Capítulo I

El problema

1.1. Identificación del problema

Para introducir al lector en dicha investigación, cabe considerar que la globalización, el crecimiento exponencial de los mercados mundiales, la transformación digital, las nuevas formas de trabajar, junto a las nuevas generaciones que eligen a sus empleadores, han puesto de manifiesto la necesidad de transformar culturalmente las organizaciones y arriesgar decididamente por crear una experiencia feliz del empleado, con el objetivo de quedarse en el mercado y llegar a ser más productivas y rentables, (Especial BBVA, 2014; Infobae, 2018).

De este modo la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2019), en el informe presentado Perspectivas de Empleo 2019, *El futuro del trabajo*, califica de “escasa” la calidad de los trabajos, presentando un panorama de constantes cambios en el mundo laboral. Al mismo tiempo la globalización, el uso de la tecnología y la automatización de los puestos de trabajo, hacen del escenario laboral un espacio dinámico y expectante, por ello se hace necesario que los gobiernos y las empresas actúen con rapidez, brindando al trabajador el soporte que les permita asimilar estos cambios y les provea las herramientas apropiadas para desarrollarse de manera conveniente en su entorno laboral. Por consiguiente evitar situaciones que repercutan en la vida del trabajador y su felicidad en el trabajo.

En relación con lo anterior, la Organización Mundial del Comercio (OMC), indica que el 60% de la improductividad de los empleados en una organización, se debe al mal manejo del estrés, lo cual causa problemas como accidentes de trabajo, incapacidad laboral y por sobre todo ausencia laboral (República, 2018). Al mismo tiempo Nueva Zelanda Business NZ, estima que las ausencias laborales le cuestan a la economía de Nueva Zelanda \$ 1,26 mil millones anuales, con una tasa promedio de ausencia de 4.5

días por empleado. Al igual que en Australia, el costo a la economía es de AU \$ 44 mil millones, según el Australian Industry Group (Langmore, 2016).

Expreso por otra parte numerosas son las investigaciones en el área organizacional, en la que se estudian los comportamientos de los trabajadores que interfieren en las mejoras del resultado económico o del éxito empresarial, más esto ya no es suficiente. A este respecto entender los comportamientos relacionados al bajo desempeño, a la conducta no acorde a los estándares de la sociedad, el estrés, la adicción al trabajo, el acoso psicológico, la baja motivación, entre otros, no conducirá a una mejora de la productividad de la organización.

Con referencia a lo anterior Romero (2018), menciona en su estudio el Return On Investment (ROI) de la felicidad, que en el trabajo las personas felices son 43% más productivas. En efecto una empresa feliz tiene 55% menos de rotación de personal. También una empresa con colaboradores felices tiene 41% menos de absentismo y finalmente un empleado feliz es un 20% más productivo.

Como complemento según los estudios de Gallup, la felicidad en el trabajo elimina la rotación laboral hasta en un 51% y aumenta en un 44% la retención de la fuerza laboral y el talento de una organización. Sobre el asunto, es por ello que el 31% llegan a ser más productivos y alcanzan el 37% más de las ventas (Csikszentmihalyi, 2004). Sobre la base de las ideas expuestas estudios realizados por la Universidad de Warwick, han estimado que la felicidad en el lugar de trabajo aumenta la productividad hasta en un 12%. Evidentemente los trabajadores felices son más productivos, más innovadores y menos conflictivos.

En la perspectiva que aquí se adopta, es menester acentuar a Sanín (2017), quien expresa que comprender y gestionar comportamientos positivos del talento humano, como la satisfacción laboral, el compromiso organizacional, el buen clima de trabajo y la felicidad laboral es una exigencia actual de la sociedad que hoy en día las empresas están experimentando.

Dicho de otro modo para Salas (2013), la felicidad en el trabajo es un sentimiento sincero que abarca mucho más que satisfacción laboral, genera equilibrio, pasión, compromiso y sentimientos de pertenencia a la organización, por lo tanto según Hansen (2019), las personas más felices se conectan de forma intensa entre lo que hacen en el trabajo y una meta superior .

No obstante, para alcanzar el éxito en una organización y por ende también el de sus trabajadores, se requiere de otras variables que según Fisher (2010), destacan como el entorno, las características personales, la interacción de la persona con el medio y la propia voluntad de ser feliz.

Sobre el asunto Warr (2013), habla que existe una serie de factores motivacionales relacionados con el entorno y la interacción con el medio, que influyen en la felicidad en el trabajo. Uno de ellos es la supervisión que demuestre apoyo, guardando una importante relación con el estilo de liderazgo que se ejerza.

En atención a la problemática expuesta para Gestion (2017), en la VII Encuesta Adecco sobre Felicidad en el trabajo, precisa que uno de los factores importantes para que un trabajador sea feliz en el trabajo, se debe a la posibilidad de contar con un buen jefe o líder. A decir verdad, he aquí la importancia de la influencia del líder sobre sus colaboradores para lograr el involucramiento, la absorción, el vigor, el compromiso, la satisfacción entre otras emociones positivas y que éstas redunden sobre el éxito.

De esta manera a la luz de Morgeson y Humphrey, citado por García-Guiu, Moya, Molero, & Moriano (2016), identificaron que el reconocimiento por el trabajo realizado por medio de los comentarios de los líderes son factores asociados con la felicidad en el trabajo.

En lo esencial para Fisher, 2010; Groot, Wilson, & Boumans, 2002)Existen suficientes evidencias que la conducta del líder se relaciona con la felicidad de los empleados y que el liderazgo carismático está fuertemente relacionado con la satisfacción en el trabajo.

Ahora bien el rol del líder y el estilo de liderazgo que emplee para Flores (2015), serán fundamentales para el desempeño de sus colaboradores, una visión participativa que involucre a todos los trabajadores, hará que éstos se sientan comprometidos con lo que hacen y se sientan felices realizando su trabajo

Por otra parte es oportuno destacar la organización multinacional “Google”, pues invierte mucho en el apoyo de sus colaboradores y tiene como resultado que la satisfacción de sus empleados haya aumentado en un 37%. En pocas palabras según Oswald (1997), Google sabe cómo gestionar este aspecto tan importante como lo es la felicidad en el trabajo y lo realiza bajo condiciones controladas científicamente. Es por ello que, actualmente las organizaciones a nivel mundial a los ojos de Hosie & Sevastos(2009), buscan permanecer y trascender en el tiempo, teniendo mayor interés por desarrollar sus áreas humanas , considerando el ambiente laboral.

Ahora bien, la Iglesia Adventista del Séptimo Día (IASD) es una organización representada a nivel mundial por medio de instituciones que cumplen una sola misión. De acuerdo a lo anterior, la IASD en el Paraguay está constituida por iglesias, 2 sanatorios, 9 colegios, 1 universidad y un área administrativa. En virtud de lo anterior bajo este esquema organizacional, las Instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo día (APASD), con el paso de los años crecieron, fueron consolidándose, tomando un mayor protagonismo en la sociedad paraguaya, teniendo un mayor número de colaboradores, por lo tanto una mayor población de talento humano para gestionar. Presentando, características de ser en su mayoría jóvenes, con expectativas acordes al entorno laboral actual, armonizando la vida personal con la vida laboral, produciendo satisfacción y teniendo un propósito en a labor que realizan, sintiéndose involucrados y reconocidos. A este respecto comenzaron a surgir en el entorno mundial, latinoamericano y también local, empresas catalogadas como los mejores lugares para trabajar, que direccionan la gestión de las mismas en la promoción de la felicidad para la transformación tanto de las personas como de las organizaciones ORH (2018), y no

siendo ajenos a este propósito, quienes lideran las instituciones de la IASD, buscan nuevas formas de cumplir con estas expectativas laborales consolidando este cambio.

De las evidencias anteriores, se observa que la mayoría de puestos de liderazgo formalmente establecidos son ocupados por personal extranjero, quienes tienen una cultura y postura de vida diferente a la manifestada por la población paraguaya, teniendo como fundamento teórico que el aumento de la felicidad laboral es producido por un liderazgo competente. A la luz de Fisher (2010), quien mantiene que el estilo de liderazgo que se utilice, permitirá que los recursos humanos experimenten un ambiente laboral que genere en ellos satisfacción, compromiso, felicidad y por intermedio de ellos se logre los resultados establecidos por la organización. Dentro de este marco se espera, que por tratarse de instituciones fundamentadas en una filosofía bíblica cristiana, la gestión de las personas debiera estar dirigidas por estrategias que promuevan un comportamiento organizacional positivo, un desarrollo armonioso de sus ambientes laborales, un compromiso personal y afectivo por parte de los trabajadores, de satisfacción profesional, de felicidad laboral.

Sin embargo, la alta rotación de personal, el estrés laboral, el bajo compromiso de los trabajadores, podrían estar demostrando que el liderazgo ejercido no está acorde tanto a las expectativas de los trabajadores como al verdadero propósito y a la misión institucional.

En atención a la problemática expuesta y en la búsqueda de información referente no encontrada, sobre investigaciones previas en las instituciones de la APASD o estudios ejecutados en el país, se presenta la oportunidad de estudiar y encontrar la existencia de la relación entre los estilos de liderazgo y la felicidad laboral de los trabajadores de las Instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

1.2. Formulación del problema

La descripción de la realidad problemática identificada permite plantear el problema general y específicos de la presente investigación, detallados a continuación.

1.2.1. Problema general

¿Existe relación entre los estilos de liderazgo y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, Paraguay, 2018-2019?

1.2.2. Problemas específicos

- a. ¿Existe relación entre el liderazgo transformacional y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día?
- b. ¿Existe relación entre el liderazgo transaccional y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día?
- c. ¿Existe relación entre el liderazgo pasivo/evitativo y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día?
- d. ¿Existe relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso individual de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día?
- e. ¿Existe relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizativo afectivo de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día?
- f. ¿Existe relación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día?
- g. ¿Existe relación entre el liderazgo transaccional y el compromiso individual de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día?

- h. ¿Existe relación entre el liderazgo transaccional y el compromiso organizativo afectivo de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día?
- i. ¿Existe relación entre el liderazgo transaccional y la satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día?
- j. ¿Existe relación entre el liderazgo pasivo/evitativo y el compromiso individual de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día?
- k. ¿Existe relación entre el liderazgo pasivo/evitativo y el compromiso organizativo afectivo de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día?
- l. ¿Existe relación entre el liderazgo pasivo/evitativo y la satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día?

1.3. Justificación y viabilidad de la investigación

1.3.1. Justificación

Es evidente destacar que la gestión de las organizaciones ha cambiado significativamente con el paso de los años. Hoy se considera que una óptima gestión de los recursos humanos, contribuye de forma importante con el éxito de la organización. Por lo tanto la gestión de la felicidad del trabajador constituye un tema vital en este nuevo enfoque.

Cabe considerar, que el interés en entender el concepto felicidad y los beneficios que pueden traer a la empresa, en aspectos como la productividad, han ido en aumento. Teniendo en cuenta lo anterior, la presente investigación busca conocer la relación de los estilos de liderazgo con la felicidad laboral de los trabajadores de una organización.

Dentro de esta perspectiva, es preciso resaltar que la relevancia teórica se basa en corroborar la teoría utilizada en el presente estudio, tanto de estilos de liderazgo como de felicidad laboral, considerando la naturaleza de la población, que siendo en su mayoría religiosa, se esperaría un buen nivel de felicidad o de un estilo de liderazgo con énfasis en el cuidado y atención al prójimo; sin embargo, esta investigación podrá confirmar tal premisa y así incrementar el conjunto de conocimientos teóricos de manera exploratoria dentro de la IASD, considerando que no existen estudios de investigación que se relacionen las variables mencionadas en esta población; ni tampoco en otras poblaciones en el Paraguay.

Visto de esta forma, este estudio en su relevancia social, se enmarca en el aporte brindado a los administradores de la Iglesia Adventista del Séptimo Día del Paraguay, a propósito de innovar en función a la aplicación o cumplimiento de sus políticas y estrategias dentro de la dinámica organizacional, empleando propuestas renovadas de liderazgo, a fin de mejorar la cultura organizacional de sus instituciones, considerando la felicidad laboral como un aspecto fundamental. Por lo tanto las referencias revisadas en las investigaciones realizadas en el Paraguay, no consideran estudios en que se conjuguen las variables estilos de liderazgo y felicidad laboral, de ahí parte de la relevancia de la presente investigación.

Como resultado de las consideraciones señaladas anteriormente, este estudio tendrá un impacto a nivel personal y profesional en los individuos de las organizaciones, asumiendo que quién es feliz en su ámbito laboral no es más que el reflejo de lo que vive a nivel familiar dentro del hogar. Es decir, una persona feliz dentro de su ambiente familiar será feliz en su desempeño profesional. Por lo tanto, los resultados podrán ser tomados como modelo para implementar su aplicación tanto por instituciones como por empresas de cualquier índole para el mejoramiento de la felicidad en el trabajo y observar cuál es el estilo de liderazgo preciso a la filosofía y cultura de su organización.

Ante esta formulación en cuanto a la relevancia metodológica, los resultados obtenidos de la presente investigación: estilos de liderazgo y felicidad laboral, permitirán en un primer término conceptualizar las variables de estudio, conocer las características propias, especificidad y comportamiento de las mismas en este contexto. Así como, en un segundo término, identificar la relación que existen entre ellas y dar una posible explicación de esta relación a partir de las observaciones realizadas; de esta manera servir como antecedente de futuras investigaciones, puesto que las variables presentadas no son utilizadas con frecuencia en estudios de investigación en esta población. Además, los datos analizados en el presente estudio se podrían profundizar en interacciones estadísticas más estrechas en esta población religiosa. Los instrumentos fueron adaptados y validados para el contexto en estudio.

1.3.2. Viabilidad de la investigación

El presente estudio es viable considerando que existe suficiente referencia teórica relacionada a las variables de investigación y de accesible alcance por medio de los buscadores especializados, revistas, libros, entre otros.

Ahora bien para el desarrollo del presente estudio, se contó con el apoyo y la autorización de la administración central de la APASD y de las administraciones de cada institución, lo cual fue determinante e hizo posible la realización de la investigación.

Otro recurso que hace viable el presente estudio es que la investigadora formó parte de la Junta Directiva de la APASD como representante de la Universidad Adventista del Paraguay.

Por último es conveniente destacar que el proyecto no requiere del financiamiento de otras fuentes, pues los recursos económicos que demande la realización del presente estudio serán financiados con medios propios de la investigadora.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Determinar la relación entre los estilos de liderazgo y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, Paraguay, 2018-2019.

1.4.2. Objetivos específicos

- a. Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.
- b. Determinar la relación entre el liderazgo transaccional y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.
- c. Determinar la relación entre el liderazgo pasivo/evitativo y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.
- d. Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso individual de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.
- e. Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizativo afectivo de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.
- f. Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.
- g. Determinar la relación entre el liderazgo transaccional y el compromiso individual de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

- h. Determinar la relación entre el liderazgo transaccional y el compromiso organizativo afectivo de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

- i. Determinar la relación entre el liderazgo transaccional y la satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

- j. Determinar la relación entre el liderazgo pasivo/evitativo y el compromiso individual de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

- k. Determinar la relación entre el liderazgo pasivo/evitativo y el compromiso organizativo afectivo de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

- l. Determinar la relación entre el liderazgo pasivo/evitativo y la satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

Capítulo II

Marco teórico

2.1. Antecedentes de la investigación

A propósito de los antecedentes de estudios previos tanto de estilos de liderazgo, como de felicidad laboral, se realizó una exhaustiva consideración de diversos aliados investigativos que exponen tesis a nivel nacional e internacional, presentando elementos informativos los cuales se constituyeron en un fundamento de complemento para la presente investigación.

2.1.1. Antecedentes nacionales

En relación con el estudio Guardamino, Mora, Salas, & Soto (2018), realizaron la tesis titulada “La felicidad de los estudiantes universitarios en Lima Metropolitana”, con la finalidad de evaluar el nivel de felicidad de los estudiantes, aplicándose una investigación de enfoque cuantitativo de naturaleza descriptiva y tuvo un diseño no experimental, estudiándose a una muestra de 384 alumnos de universidades públicas y privadas. Para tal efecto los resultados evidencian que, el nivel de felicidad en promedio es medio, la dimensión con menor nivel de felicidad fue la de Realización Personal y no existe diferencia significativa entre los grupos de sexo, edad, y tipo de universidad. Estos resultados permitieron identificar oportunidades para incrementar el nivel de felicidad a nivel general.

Conviene destacar el trabajo de Gonzales, Ponce, Rios, & Vargas (2019), quienes estudiaron la “Felicidad y satisfacción laboral de los consultores empresariales de Lima Metropolitana y el Callao”, con el objetivo de identificar si existe alguna relación entre la felicidad y la satisfacción laboral de dichos consultores. Esta investigación estuvo enfocada en un estudio no experimental y alcance correlacional, aplicándose a una muestra de 96 consultores. Se concluyó que “sí existe relación entre las dos variables de la investigación, la cual es directa y con alto nivel de significancia. El grado de felicidad

entre los trabajadores encuestados fue 3.89 que es medio-alto, mientras que el grado de satisfacción laboral fue 3.45 (medio). Además, se encontró que los cuatro factores de la felicidad (sentido positivo de la vida, satisfacción con la vida, realización personal y alegría de vivir) tienen relación positiva con los cuatro factores de la satisfacción laboral (significancia de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos) y a la inversa”.

En este orden de ideas para Coronado, Olórtegui, Pérez, & Rondón (2019), “Felicidad y Compromiso Organizacional en una Empresa del Sector Farmacéutico Peruano”, con el objetivo de identificar cuál es el nivel de influencia de las dimensiones de la felicidad sobre el compromiso organizacional en los colaboradores durante el año 2018. Este estudio tuvo como metodología el enfoque cuantitativo de alcance descriptivo y correlacional, aplicándose a una muestra por conveniencia de 305 colaboradores de la farmacéutica. En efecto los resultados permitieron concluir que el componente afectivo, tiene una relación directa moderadamente alta con la felicidad, fundamentalmente por su relación con la satisfacción con la vida. También, existe relación directa y moderada débil entre la felicidad del colaborador y el componente continuo del compromiso organizacional, lo que propone que el colaborador está preparado para cambiar de empleo sin importar su tiempo de permanencia.

En la perspectiva que aquí se adopta es oportuno citar a Cuzco, Huallpa, Malca, & Mendoza (2019), quienes realizaron la investigación titulada “Felicidad organizacional en la división construcción de Komatsu Mitsui maquinarias Perú”, con la finalidad de describir el nivel de felicidad organizacional de los colaboradores. En tal sentido, adaptó y validó la encuesta “Happiness Works de Georg Dustchke”, considerándose a 38 variables asociadas con la felicidad organizacional. Según el estudio los resultados permitieron concluir en que el nivel de felicidad organizacional es alto, considerando los puestos se reflejó un nivel muy alto para el puesto Gerente y alto para los demás puestos en estudio. De igual forma, los factores determinantes de la felicidad, fueron tanto la “importancia de

innovación e identificación con jerarquía y organización” como “objetivos y éxitos profesionales”; siendo las variables más importantes las relacionadas con el cumplimiento de objetivos y el respeto como individuo. Para este estudio la remuneración y beneficios no tuvieron una contribución significativa para la felicidad en la organización. Finalmente, para este caso el nivel de felicidad es alto, principalmente debido a la llegada de dos nuevos CEO’s, quienes, basado en la confianza, aplicaron una estrategia de empoderamiento y autonomía a los colaboradores.

En relación a la temática expuesta Araujo (2017), en su investigación con el tema “Relación entre Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional en una Empresa de Servicios de Topografía en Arequipa, 2014”, destacó que el objetivo reside en determinar la relación existente entre Estilos de liderazgo y Clima organizacional, con una metodología descriptivo-correlacional que sigue el método hipotético-deductivo, aplicado en una población censal de 50 unidades de investigación. Sobre el asunto se concluyó que en la empresa de estudio el estilo de liderazgo predominante es el democrático, el clima organizacional es de nivel alto y no existe correlación significativa entre estilo de liderazgo democrático y clima organizacional, ni entre estilo de liderazgo laissez-faire y clima organizacional, pero sí existe correlación significativa baja inversa entre estilo autoritario y clima organizacional. Por tanto, a mayor liderazgo autoritario hay menor calidad de clima organizacional y viceversa; coherente con lo dicho, también se pudo hallar tres correlaciones inversas del estilo autoritario con las dimensiones de clima organizacional”.

De hecho cabe decir que Chipa & Choque (2017), en su tesis titulada “Estilos de liderazgo y satisfacción laboral del profesional de Enfermería de Micro Red Santa Adriana Juliaca – 2017”, se planteó como objetivo determinar la relación que existe entre estilos de liderazgo y satisfacción laboral del personal de enfermería de Micro Red Santa Adriana Juliaca - 2017, la población estuvo conformada por 43 profesionales de enfermería, los instrumentos utilizados fueron: el Cuestionario de estilos de Liderazgo

(CELID – A), basado en la teoría de Liderazgo de Bass (1985); que deriva de la prueba MLQ (Multifactor Leadership Question-naire) en su versión española (Morales y Molero, 1995), según Castro (2014), presenta fiabilidad y validez con un Alpha de Cronbach entre 0.60 y 0.75, el cuestionario consta de 34 ítems. Al mismo tiempo el instrumento para medir satisfacción laboral estuvo elaborado por Sonia Palma Carrillo, presentó confiabilidad con Alfa de Cronbach de 0.79, consta de 36 ítems. En pocas palabras los resultados mostraron que no existe asociación entre los estilos de liderazgo y satisfacción laboral en personal de enfermería, según la prueba estadística Tau-b de Kendall, esta relación no viene a ser significativa un nivel mayor de 5%, los resultados entre estilo de liderazgo transformacional y satisfacción laboral demuestran que sí existe relación positiva débil representada por $r=468$, ($p < 0.000$), y el estilo de liderazgo transaccional y satisfacción laboral demuestra que sí existe relación positiva débil presenta $r=378$, ($p < 0.004$) y por último el estilo de liderazgo evitador y satisfacción laboral presenta relación positiva débil representada $r=328$, ($p < 0.024$).

Sucede pues que para Quintana (2016), en su trabajo de investigación titulado “Estilos de liderazgo y valores laborales en enfermeras del Hospital José Agurto Tello de Chosica, Lima, 2016”, determinó la relación de los estilos de liderazgo y los valores laborales. En efecto su muestra estuvo compuesta por 85 licenciados de enfermería. Bajo un soporte cuantitativo, nivel aplicativo y método descriptivo. Con referencia a lo anterior, los resultados y a modo de conclusión corroboró la relación significativa entre los estilos de liderazgos y los valores laborales que predominan en las enfermeras del hospital.

Por otra parte León (2015), quien realizó una investigación sobre “El clima organizacional y su relación con el estilo del liderazgo del director de la Institución Educativa N° 5170 Perú Italia de Puente Piedra, Provincia y Región Lima, Año 2013”, tuvo como objetivo determinar la relación del clima organizacional con el estilo de liderazgo del director. Para tal efecto la metodología estuvo basada en un diseño transaccional de alcance correlacional, estudiando a una población y muestra de 27

personas, entre docentes y personal administrativo de la IE. A este respecto los resultados mostraron una correlación de Pearson de 0,912 y el “p” valor es de 0,000, estableciéndose un nivel de correlación muy alta y se observó una relación directa y un nivel de significancia menor que 0,05; en tal sentido, se concluyó que el clima organizacional tiene relación significativa con el estilo de liderazgo del director de la IE.

A su vez Loza (2014), en su tesis titulada “Liderazgo y compromiso organizacional en los docentes de la institución educativa partículas Simón Bolívar, de la ciudad de Tarapoto” Se planteó como objetivo principal, establecer la relación que existe entre los estilos de liderazgo y compromiso organizacional en docentes de la institución educativa privada “Simón Bolívar” de la ciudad de Tarapoto. La mismo tiempo utilizó una población de 100 docentes, 65% varones y 35% mujeres; 15% con grado académico de magíster, 56% con título de licenciado en educación y 19% provienen de educación superior pedagógica. Siendo el 100% personal contratado con 2 a 3 años de servicio. Por otro lado la metodología de estudio usada era de tipo correlacional, descriptivo. En efecto los resultados indicaron que el estilo de liderazgo predominante era el “transaccional” y el compromiso organizacional predominante era el “afectivo”. Se concluye que existe relación entre estilos de liderazgo y compromiso organizacional. Palabras clave: psicología organizacional, educación básica, habilidades educativas, estilos de liderazgo, compromiso organizacional.

2.1.2. Antecedentes de internacionales

En relación con el estudio Barbosa (2018), estudió “La felicidad en el trabajo: Investigación en una empresa de Medellín”, con la finalidad de demostrar cuáles eran los factores psicosociales asociados a la felicidad, bajo la metodología de una investigación mixta, método cuantitativo y cualitativo. De acuerdo a lo anterior los resultados cuantitativos demostraron que el 100% de las personas sentían felicidad, el 92% de colaboradores se sentían valorados, el 48.6% mencionó que el trabajo significó bienestar, el 94% manifestó que su calidad de vida mejoró por el echo de trabajar en la empresa,

84% estimó que su felicidad impactó los resultados de indicadores estratégicos, al mismo tiempo el 100% de los colaboradores tomaron en consideración ser optimistas, vigorosos y persistentes en su trabajo; finalmente 31 colaboradores sintieron felicidad y optimismo en el trabajo. En fin, se demostró la relación existente entre la felicidad en el trabajo y el optimismo.

Es conviene destacar el trabajo de Quimbayo (2018), quien realizó un estudio sobre “La felicidad como parte de la estrategia de compensación y su impacto en el aumento de la productividad en las empresas”. Tuvo como objetivo identificar los factores que influyen en la felicidad de los empleados dentro de la estrategia de compensación y el impacto en la productividad. Para ello se valió de las definiciones de teorías de varios autores y modelos de felicidad. En este sentido el autor derivó que los colaboradores no sólo estaban interesados en el salario, sino que necesitaban de factores que les permitieran estar motivados siendo más productivos, fomentando habilidades para fortalecer las relaciones en su entorno laboral y promoviendo un sentido o significado de vida. De esta manera un colaborador feliz, crea, innova, es libre, tiene un propósito de vida, se relaciona bien, es humano, no le teme al cambio, se arriesga, trabaja en equipo, resuelve problemas de manera fácil y lo más importante para la organización es productivo y comprometido.

En este orden de ideas para López-Meza & Martínez-García (2018), realizaron una investigación sobre la “Pirámide de la felicidad, herramientas para alcanzar la felicidad en el trabajo”. En esta investigación se presentaron herramientas en forma de pirámide ordenadas en tres niveles: en la base se encontraban el Reconocer y Reconocernos, Metas Claras y Compromiso, teniendo su origen en el individuo. El primer nivel se centró en identificar y manejar los Jefes Tóxicos, optimizando el tiempo, tratando con colaboradores difíciles, como los componentes del entorno laboral. El segundo nivel se enfocó en Ser Proactivo, combatiendo el Aburrimiento y el Pesimismo, encontrándose asociados con la eficiencia y el rendimiento. Finalmente, el tercer nivel hizo referencia al

Respeto por uno mismo, elemento único que se alimentó del resto para llegar a la cúspide de la pirámide como lo es la Felicidad Laboral.

Dentro de este orden de ideas según Díaz y Carrasco (2018), realizaron una investigación centrada en “Efectos del clima organizacional y los riesgos psicosociales sobre la felicidad en el trabajo”. Para ello se revisaron los factores de clima laboral y riesgos psicosociales y cómo éstos afectan a la felicidad organizacional. Es por ello que se estudió a 107 colaboradores de una institución educativa de Los Ángeles, Chile, aplicándose un modelo probit binomial para establecer las relaciones entre los constructos. Los resultados arrojaron que la asociación de los altos niveles de felicidad organizacional se exponen por trabajos con altos estándares de desempeño, fortaleciendo positivamente al colaborador y teniendo flexibilidad con las necesidades familiares.

En la perspectiva que aquí se adopta para Silva, Pino, y Guzmán (2018), en su investigación sobre las “Implicaciones de la inteligencia emocional en los estilos de liderazgo”, hicieron una revisión sobre la incidencia que tenía la inteligencia emocional sobre el estilo de liderazgo de las personas. Por consiguiente para las variables, se seleccionaron una serie de artículos académicos relacionados con la temática planteada desde un abordaje general. Esto permitió, conocer que la importancia de las personas en los negocios es inmedible, así utilicen diversas herramientas, tecnologías y procesos dentro de las empresa, éstas siempre dependerán de las decisiones de las personas que manejen y dirijan las actividades empresariales. En resumidas cuentas, en la toma de decisiones efectiva será un factor clave la inteligencia emocional de la persona con rol de líder.

En relación a la temática expuesta desde la óptica de M. E. Rodríguez & Isea (2018), quienes realizaron un estudio sobre los “Estilos de Liderazgo de los Jefes de Servicio del Hospital Universitario Dr Alfredo Van Grieken”, es preciso acotar que dicha investigación tuvo como objetivo determinar el estilo de liderazgo de los jefes de servicio.

En tal sentido, estratégicamente se basó en un estudio descriptivo, de diseño de campo, no experimental, aplicándose una entrevista a 5 jefes de servicio y una encuesta en base a la teoría de Kerlinger. En efecto los resultados mostraron que el estilo de liderazgo con mayor frecuencia usado, es el estilo autocrático en (75%) y laissez faire (25%), en cambio el estilo transformador y democrático con 0%. En conclusión los autores asumieron que es de vital importancia transcender al estilo transformacional, siendo que ese estilo permite gestionar un trabajo sinérgico, en que la motivación, innovación, creatividad del talento humano, logre contribuir a partir de sus potenciales soluciones de problemas, fomentando una cultura democrática, protagónico, beneficiando la eficacia de los servicios prestados.

De hecho cabe decir que Añazco, Valdivieso & Sánchez (2018), en su tesis titulada “Los Estilos de Liderazgo y su efecto en la Satisfacción Laboral”, tuvieron como objetivo realizar una recopilación de las lecturas relacionadas al liderazgo y la satisfacción laboral. Se revisaron distintos estudios efectuados sobre estos temas, dejando como relación estas dos anteriores, siendo motivo de una satisfacción elevada en los empleados, sin considerar la empresa u organización en que se labore, sea esta: estatal o privada, pequeñas, medianas o grandes industrias. También se probó el papel de la satisfacción y la relación con los diferentes estilos de liderazgos como el transformacional y la organización. En pocas palabras ,la intención de este ensayo era presentar cómo el liderazgo influye de forma positiva en la satisfacción laboral, lo cual es una realidad que se ha visto reflejada en distintas partes del mundo. Por lo tanto, se desea difundir estos resultados en nuestro medio para que se tomen con mayor atención en nuestras organizaciones.

Sobre la base de lo anterior para Franco, Reyes, & Cuadrado (2017), realizaron un estudio similar sobre la “Incidencia de los Estilos de Liderazgo en la Satisfacción de

los Colaboradores en Empresas de Servicios del Ecuador”. Esta investigación se centró en evaluar la incidencia de los estilos de liderazgo aplicada a la satisfacción laboral. Su estudio fue de carácter descriptivo y correlacional, con un enfoque cuantitativo, aplicándose el instrumento llamado MLQ (Cuestionario de Liderazgo Multifactorial), que estudió tres estilos de liderazgo (el Transformacional, Transaccional y Comportamiento Pasivo / Evitador), como factores de primer orden y cada uno contó con factores de segundo orden. Por consiguiente, los resultados demostraron que el liderazgo transaccional destacó en el análisis descriptivo de los estilos de liderazgo respecto a la satisfacción, poniéndolo por encima del promedio de 3.5 sobrepasando la media. Además, la relación entre los estilos de liderazgo y la satisfacción, tuvo una relación moderada con tendencia baja. Finalmente, existió una dispersión lineal positiva entre liderazgo transformacional, y transaccional, los efectos del liderazgo y la satisfacción con la supervisión, sin establecer un sentido de la causalidad.

En el mismo orden de ideas Sanín (2017), en su estudio denominado “Felicidad y optimismo en el trabajo”, tuvo como objetivo abordar el concepto de felicidad y optimismo en el trabajo, con el fin de entender sus efectos en el desempeño y la productividad organizacional. Por su parte hizo una revisión de la literatura actualizada para poder definir los conceptos, abordándose un modelo teórico, el cual permitió ver el desempeño laboral en función a la felicidad y al optimismo, utilizó el instrumento Authentic Happiness Inventory (AHI), para medir estas tres dimensiones (disfrute, la gratificación y el encuentro de sentido en la vida), aplicándose a una muestra de 802 trabajadores colombianos. Concretamente, los resultados de la investigación demostraron, que las correlaciones altas y positivas entre Satisfacción con la Vida y Felicidad (en el Trabajo y en la Vida) ofrecieron evidencia de validez convergente.

Por todo lo expresado es oportuno mencionar a Arango (2017), quien en su tesis titulada “Liderazgo en relación con el bienestar en personas inmersas en una

organización”, se planteó como objetivo relacionar el bienestar desde una perspectiva subjetiva, con el liderazgo, abarcando el liderazgo desde lo transaccional y transformacional, contextualizado en el entorno organizacional, entendiendo que ésta “ocupa una parte importante del tiempo cotidiano de las personas, familias, ciudades y naciones, funcionando como piedra angular tanto del orden como de la integración social, así como un factor determinante de la salud física y mental, del bienestar subjetivo” en este sentido para Blanch (2012, p. 9), el objetivo principal parte de indagar cómo las acciones administrativas de la autoridad legal de la organización, afectan el bienestar laboral de los colaboradores, en factores como la falta o el exceso de autoridad, la productividad.

De ahí que para Mesa (2016), en su tesis titulada La cultura y el liderazgo en la estrategia de crecimiento por exportaciones del modelo de desarrollo japonés (1960-1980), planteó como objetivo observar el desarrollo de un país desde una perspectiva no tradicional, explicando el crecimiento, no únicamente en términos macroeconómicos, sino prestando importancia al aporte que brinda el capital humano, el proceso de liderazgo dentro de la organización y la cultura. Se evidenció que en las últimas décadas, la región de Asia-Pacífico convirtió en un núcleo de las relaciones económicas internacionales y en éste panorama Japón como potencia económica importante para la región, pues pertenece a foros internacionales como el grupo de los países industrializados G20 y al club de los países ricos (OCDE). Ahora bien, tradicionalmente el éxito de las estrategias del modelo asiático de desarrollo, se explican en términos economicistas, mediante ese estudio de caso, se pretendió entender el éxito de la estrategia de crecimiento considerando los aspectos liderazgo, capital humano y cultura. Para esto se buscó sustentar la incorporación del liderazgo transformacional-transaccional y otros elementos propios de su cultura y el impacto que estos elementos tuvieron en las decisiones y accionar de Japón para lograr el éxito durante este período.

A este respecto Quispe (2015), en su trabajo de investigación sobre “Opinión del Enfermero sobre los Estilos de Liderazgo del Enfermero Jefe en el Servicio de Medicina, 2014”, quien tuvo como objetivo determinar la opinión tenían los enfermeros sobre los estilos de liderazgo, realizó una investigación de enfoque cuantitativo, nivel explicativo y descriptivo, aplicándose el estudio a una muestra compuesta por 22 Licenciados de Enfermería. En efecto, los resultados de la investigación arrojaron que el 100% (22) de licenciados de Enfermería encuestados, consideraron desfavorable el estilo de liderazgo empleado por el jefe de servicio. Por lo que se concluyó que el liderazgo del jefe de enfermería era medianamente favorable, al igual que las características de las enfermeras (Empatía, recompensa y la motivación).

Sucede pues que Espinosa & Viteri (2014), realizaron un estudio sobre “Felicidad en el Trabajo: Proyecto Happiness, aplicado en la empresa, The Edge”, tuvieron como objetivo demostrar con la encuesta Happiness, que los empleados más felices generaban mayor productividad, brindando mejor servicio y más creatividad en sus tareas. La metodología se centró en una investigación correlacional, estudiándose a un grupo poblacional de 40 personas, de edades entre 23 a 42 años, de nivel socio económico medio-alto y bajo. Los resultados demostraron que no existía diferencia significativa y una asociación tanto baja como negativa entre las variables felicidad y creatividad, partiendo de que los trabajadores más felices son más creativos.

Siendo las cosas así, resulta claro destacar a Salas (2013), quien desarrolló la tesis doctoral “Liderazgo Transformacional, Capacidad de Aprendizaje Organizativo y Felicidad en el Trabajo”, tuvo como objetivo determinar el efecto que tiene el liderazgo transformacional sobre la felicidad en el trabajo. Se estudió a una muestra conformada por 666 médicos especialistas. En los resultados, el modelo de mediación parcial mostró un efecto positivo entre el liderazgo transformacional y la capacidad de aprendizaje organizativo y otro efecto positivo entre la capacidad de aprendizaje organizativo y la felicidad en el trabajo, de forma que desaparecía la relación significativa directa entre

liderazgo transformacional y felicidad en el trabajo. Con estos resultados se confirma que el liderazgo transformacional es un antecedente de la felicidad laboral bajo condiciones concretas, aquellas que facilitan el aprendizaje organizativo.

En atención a la temática expuesta, se ha presentado las conclusiones de los hallazgos emergentes de cada uno de los aliados investigativos manifiestos, a favor de las variables estudiadas y en correspondencia a la temática abordada en el presente estudio de investigación.

2.2. Marco histórico

2.2.1. Enfoque histórico del liderazgo.

A través del tiempo el ser humano siempre ha admirado y ha exaltado ciertos comportamientos o acciones de personajes que han sido capaces de influir en un gran número de personas para lograr propósitos que ambas partes deseaban alcanzar y a su vez éstos han sido competentes para inspirar, guiar e inclusive ser reconocidos como un ejemplo a seguir y han sido denominados líderes.

Dentro de este orden de ideas surge el término liderazgo y se reconoce como tal, al conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas y hacer que éstos trabajen con mucha motivación hacia el logro de sus metas y objetivos (Gomes Estrada & Ramirez Ortiz, 2012).

No obstante, la concepción de liderazgo ha sufrido cambios a través de la evolución humana. En pocas palabras los grandes líderes de la historia, eran quienes iban determinando y creando estilos de liderazgo. Por tal motivo todo ello tomó lugar en las civilizaciones antiguas como Samaria, Egipto, Babilonia, China, Grecia y Roma. Asimismo tuvo influencia militar y de la iglesia católica. También el liderazgo tuvo presencia en la edad media, en la reforma protestante, en la revolución industrial y en todas las formas de organización, llegando a impactar en el desarrollo de la administración actual (S. Estrada, 2007).

Siendo las cosas así, resulta claro según S. Estrada (2007), que el término liderazgo inicia con la teoría del Gran hombre, la cual destaca que el ser humano nace líder, más no se hace líder. En pocas palabras busca explicar el liderazgo sobre la base de la herencia. Sin embargo la visión que se tenía sobre los militares en ese entonces, era de radical importancia, puesto que su postura y cargo los hacía ver como líderes, de allí que los estereotipos de la sociedad hicieron de los más adinerados y con poder, que eran los militares, líderes aunque éstos no tuviesen las virtudes para serlo.

Visto de esta forma, en 1939 con Lewin, Lippit y White se presenta la idea que los comportamientos y conductas de los líderes se adquieren a través de la interacción del individuo con el medio ambiente, en el caso empresarial, era aquel impulso que se genera entre el líder y sus liderados al momento de guiar un equipo.

De allí, pues que en 1964, surge la teoría del Grid administrativo, a partir de las conclusiones obtenidas en los estudios sobre liderazgo que le antepusieron, basándose en los estilos de liderazgo de "preocupación por la gente" y "preocupación por la producción", que en esencia representan las dimensiones de "consideración", "estructura inicial" propuestas por estudios planteados por Ohio State University y las dimensiones de "orientación hacia el empleado" y "orientación a la producción" propuestos por la Universidad de Michigan.

Resulta claro que al paso de los años nace la teoría de los rasgos, esta teoría menciona que un líder tiene cualidades como la inteligencia, la intuición, la capacidad, la previsión y la integridad según lo que mencionado por Ghiselli en 1970 citado por Noriega (2008). Además, esta teoría también menciona que hay rasgos que tienen un rol central en la diferenciación entre las personas que son líderes y las que no lo son; a su vez, Hernandez et al (2011) también acota que está basada en aspectos y características de la personalidad de los individuos.

Dicho de otro modo, en 1983 y 1996 surge la teoría de los roles y la teoría del liderazgo situacional, su aporte se refería a que los líderes debían manejarse de una

manera preestablecida, desempeñando roles de acuerdo a las situaciones que se presentaban, complementando que los líderes deben emplear resultados óptimos (Barbara, 2015).

Por ello, hoy en día según Gomez (2002), el estilo de liderazgo empleado por el líder de un equipo, se ha convertido en un punto clave para alcanzar las metas propuestas por las organizaciones, surgiendo los llamados estilos de liderazgo trascendental, liderazgo de servicio, liderazgo carismático. Todos ellos enfocados en el empleo de estrategias de gestión de talento humano como la felicidad laboral. En lo esencial, hoy en día más organizaciones están incorporando un nuevo cargo ejecutivo, conocido como el Gerente de la felicidad, que tiene como reto fundamental establecer medidas concretas para promover la felicidad de los clientes internos como externos de una empresa (Barbara, 2015).

Si bien es cierto que a lo largo de la historia, el ser humano ha evolucionado de manera gradual en todos los sentidos y el mundo tanto empresarial como organizacional no ha sido la excepción, desde finales del siglo XIX el hombre se ha preocupado por estudiar los factores que influyen en la felicidad del trabajador y su incidencia que tiene ésta en la productividad. Es por eso, que, desde los más reconocidos clásicos y pioneros como Taylor, Fayol, Weber, Mavfsyo, Maslow, entre otros, hasta la administración moderna, han aportado de diferentes formas importantes, principios que actualmente ayudan a las personas que son ejes de las organizaciones a tomar decisiones enfocadas, a que el trabajador sea feliz con su ambiente laboral y feliz con lo que hace. Y de esta manera surge el “Happiness Manager” (Arano, Escudero, & Delfín, 2016).

Ahora bien el Happiness Manager, Chief Happiness Officer, Director de la Felicidad o Gerente de la Felicidad, es una nueva figura que ha surgido en la gestión de los Recursos Humanos, siendo una tendencia que viene de Estados Unidos. Este nuevo puesto de trabajo profesional, consiste tanto en atraer como en retener el talento en las empresas, estableciendo estrategias de felicidad en el trabajo, partiendo bajo la premisa

que “el valor más importante de una empresa son las personas”, si las protegemos, cuidamos y están felices, atienden mejor al cliente, aportan ideas y soluciones (Kovensky, 2014).

2.2.2. Historia de los estilos de liderazgo.

Ante este apartado el concepto de liderazgo, con el paso del tiempo, a la luz de Salas (2017), ha sufrido cambios en sus diferentes enfoques que lo han llevado a transformarse. Desde el punto de vista empresarial, la demanda del mercado, principalmente la necesidad de la empresa en continuar expandiéndose y lograr la permanencia en el mercado, es lo que promovió que las investigaciones se enfocaran en el estudio no tradicional del liderazgo y buscaran analizar nuevos aspectos de la relación líder – colaborador, es decir se colocaron estándares para señalar el tipo de liderazgo utilizado al dirigir una organización, llamándolo estilos de liderazgo

Dentro de esta perspectiva Bayon (2017), destaca que se han marcado 5 edades en los estilos de liderazgo: edad del liderazgo de conquista, edad del liderazgo comercial, edad de liderazgo de la organización, edad del liderazgo de la información y liderazgo en la nueva edad, aludiendo que la evolución de los estilos de liderazgo empezaron en el siglo XVII.

Evidentemente la edad de liderazgo de conquista, se basa en la época del año 1832, aquí la amenaza principal era la conquista (Maria, 2016). Pues las personas o funcionarios de las empresas buscaban líderes jefes de tipo omnipotente, en el que existiera alguien que dominase, de carácter fuerte, que le diese a la gente o personal a cargo, seguridad. Buscando lealtad por parte de ellos hacia su persona.

Desde la perspectiva mas general, la edad del liderazgo comercial, se fundamenta en las nuevas tendencias de la edad industrial y es así que en 1840 surgen nuevas perspectivas del liderazgo (Meijer, 2013), dejando de buscar un líder autoritario y buscando aquellos líderes que puedan guiar y dar indicaciones para elevar el nivel de vida de los trabajadores.

Por consiguiente Jiménez & Villanueva(2018), expresan que en la edad del liderazgo de la organización, o liderazgo innovador, nace en el siglo XX, demostrando el nuevo surgimiento de un líder innovador, que no tenía problemas para resolver conflictos, éste líder motivaba y creaba nuevas formas de trabajar.

En lo esencial Quintero (2004), demuestra que en la edad del liderazgo de la información, se creaba la imagen de un líder que estaba actualizado en todo momento, éste también surgió en el siglo XX y manejaba las herramientas de modo fácil, proyectándose como un docente o coach dentro de la empresa, el cual aportaba conocimientos y sus subordinados absorbían dicho conocimiento, lo cual los llevaba a admirarlo.

Por último, el liderazgo de la nueva edad, o liderazgo actual, aquí se precisa que los líderes conozcan cómo usar las nuevas tecnologías, que puedan analizar y sintetizar de manera eficaz la información que reciben, haciendo uso de la nueva tecnología. En este sentido su principal dedicación debe estar centrada en el individuo, sabrán que siempre están dirigiendo personas, no proyectos, ni números, ni cosas. Deberán tener la capacidad de suministrar lo que la gente quiera con la finalidad de motivar a quienes dirigen. Deberán desarrollar su capacidad propia de escuchar para así describir lo que las personas desean. Debe ser un líder eficaz teniendo como principal preocupación contar con los medios para que la multitud de sujetos a cargo puedan vivir bien (López & Rojas, 2013).

En atención a la temática expuesta, se puede resaltar que los estilos de liderazgo nacieron tanto de las diferentes necesidades como de las perspectivas del ser humano, tomando como modelo a la persona que era responsable sobre ellos, con sus características y modos de actuar, pudieron crear la imagen que hoy se tiene de un líder.

2.2.3. Enfoque histórico de la felicidad.

Se precisa antes que nada que la felicidad es un fenómeno universal, natural de los seres vivos que ha llevado, a través de la historia, a filósofos, religiosos, científicos y

académicos, tanto a analizar como a reflexionar sobre este sentimiento. Hoy en día, es una de las dos palabras con mayor número de búsquedas en Google, la otra es “amor.” Este dato revelador nos lleva a reflexionar sobre este tema, incluirlo dentro del entorno en el que nos desarrollamos y preguntarnos ¿El término felicidad siempre se lo ha definido de igual forma? ¿Es posible ser plenamente felices? ¿Es posible ser felices, incluso en nuestro lugar de trabajo?

De acuerdo a lo anterior, la mención más antigua que se conserva es del siglo VIII a. C., estaba asociada a lo impredecible, algo que sucedía por el azar, no se podía hacer nada para conseguirla. Durante siglos, bajo el pensamiento de Aristóteles, el cristianismo asoció la felicidad a Dios, y que para alcanzarla se tenían que soportar todo tipo de sufrimiento terrenal y sólo se llegaría a alcanzar en el cielo (Monroy & Sáez, 2012). Ahora bien es en la edad media donde aparecen los vocablos, en diferentes lenguas, para referirla. Algo semejante ocurre con la palabra Happiness, proviene del inglés medio happ que significa ocasión, fortuna. El término francés, bonheur, procede de bon (bueno) y heur (suerte o fortuna). En italiano, español, portugués y catalán, felicità, felicidad, felicidade y felicitat derivan del término en latín felix, que a veces significa suerte y otras, destino. Mas fue contradictorio a la época, puesto que en ese tiempo la gente era menos feliz, la supervivencia y Dios eran los únicos motivos que la gente tenía para ser feliz (Monroy & Sáez, 2012).

Sucede pues que en la época del Renacimiento este concepto ideológico pierde valor, ya que para los intelectuales Dios deja de ser el centro de este mundo. Esto sumado a los avances tecnológicos del final de la edad media, permite a los europeos ver la vida desde un enfoque diferente: que la felicidad podía ser alcanzada, y estaba reservada para algunos privilegiados. Bajo esta perspectiva no es sino hasta el siglo XVIII, que surge la idea moderna de felicidad como un derecho del individuo. En este sentido Filósofos como Voltaire y Rousseau afirman que todo ser humano debería alcanzar la felicidad aquí y ahora, que no es un capricho del destino, ni tampoco un don

divino. Asimismo Peter Stearns, (citado por Jericó, 2014), afirma que es el movimiento ilustrado quien empuja al ser humano a intentar ser feliz. En la medida que se va supliendo las necesidades básicas de supervivencia, se invierte más energía en reflexionar sobre temas más complejos.

Aunque es con la Declaración de la Independencia de Estados Unidos (1776) y con “la Declaración de los Derechos del Hombre (Francia, 1789), que se establece la felicidad de todos”, como un derecho. Y es así, que el ser humano empieza una búsqueda constante por alcanzar la felicidad, señala (Monroy & Sáez, 2010), citando a McMahon.

Evidentemente para 1902, la teoría de William James (1842-1910) según García (2011), hace alusión al tema de la mente y cómo una persona enfrenta los retos de la vida diaria, caracterizando tanto la conciencia como otros procesos mentales el medio de adaptación. Diciendo que la felicidad no es un proceso mental para adaptarse, si no es el resultado de la adaptación.

Con la afirmación anterior en 1939-1945, con la segunda guerra mundial, la felicidad llegó a términos más contundentes, puesto que existían terapias para sanar aquellos que participaron de la guerra, haciendo que una persona buscara la felicidad para poder curarlo psicológicamente.

Ya para 1980 María Martina Casullo, mostró que la felicidad de una persona la encontraba cuando se sentía a gusto con las actividades a realizar, personas cercanas, trabajo, etc.

Visto desde esta perspectiva Seligman (2011), incluye el término psicología positiva, haciendo mención al término felicidad, esta teoría mencionaba que el ser humano obtendría felicidad incluso de las malas experiencias reencuadrándola como experiencia-aprendizaje positivo. De igual forma, esta teoría propone que el ser humano es susceptible a cambios y que es impredecible su felicidad, más si conoce sus deseos

será acertivo en el momento y lugar, pero dejado pasar el tiempo el ser humano dejará esa prioridad y la transformará por otra.

Sobre la base de las ideas expuestas, es a partir de esta fecha que los estudios sobre la felicidad empiezan a incrementarse, comenzando a surgir suficiente literatura, destacando la importancia de ser feliz, la responsabilidad personal por lograr la felicidad y los métodos para lograrlo. Es así que se empieza a asociar trabajo y felicidad, entre otras áreas de estudio.

A la luz de lo expresado por Harris (2018), éste es el momento de "compartir la felicidad" y enfocarse en las relaciones, la amabilidad y apoyarse el uno al otro. Ese fue el mensaje del Día Internacional de la Felicidad del año 2018, una conmemoración anual que ha tenido muchos reconocimientos inclusive de la ONU. Uno de los principales objetivos de este día es promover la felicidad a nivel mundial.

2.2.4. La felicidad a nivel mundial.

Según la Organización Mundial de la Salud – OMS (2015), Bután fue el primer país que midió el grado de felicidad de sus habitantes, conocida como Felicidad Interna Bruta (FIB). De acuerdo a lo anterior, la felicidad en este país tiene mucha relevancia en comparación de los países industrializados. Al mismo tiempo la filosofía de la FIB se da en diferentes maneras; es integral, debido a que abarca la parte espiritual del individuo, así como también la parte material, física y social. Por esta razón se busca el equilibrio en el estado de ánimo de las personas. Pues desde comienzos del año 1970 el país Bután ha invertido mucho dinero, con el objetivo de mantener a su población feliz, priorizando el bienestar de las personas antes que el económico.

Sobre el asunto cabe agregar que a raíz de la crisis mundial del 2008-2009, el bienestar de las personas, ha cobrado relevancia en el campo político, es así que la Organización de Naciones Unidas (ONU), presenta en los últimos años el reporte de la Encuesta Mundial de la Felicidad, incluyendo a 156 países, midiendo el bienestar de la población, entendiéndose ella como felicidad. En resumidas cuentas la felicidad nacional

bruta, debería ser medida en todos los países, así como se mide en crecimiento económico, para que se pueda conseguir el bienestar integral (Sithey et al., 2015). Significativamente para el año 2019, el reporte de la Encuesta Mundial de la Felicidad, mostró que los países más felices son Finlandia, Dinamarca, Noruega e Islandia. Tal como se muestra en la siguiente figura.

<< 2018		Comparativa: Índice Mundial de la Felicidad 2019			
Países	Ranking Felicidad	▲	Índice Felicidad	Var.	
Finlandia [+]	1º		7,769	1,80%	
Dinamarca [+]	2º		7,600	0,60%	
Noruega [+]	3º		7,554	-0,53%	
Islandia [+]	4º		7,494	-0,01%	
Países Bajos [+]	5º		7,488	0,63%	
Suiza [+]	6º		7,480	-0,09%	
Suecia [+]	7º		7,343	0,40%	
Nueva Zelanda [+]	8º		7,307	-0,23%	
Canadá [+]	9º		7,278	-0,68%	
Austria [+]	10º		7,246	1,50%	
Australia [+]	11º		7,228	-0,61%	
Costa Rica [+]	12º		7,167	1,34%	
Israel [+]	13º		7,139	-0,71%	
Luxemburgo [+]	14º		7,090	2,60%	
Reino Unido [+]	15º		7,054	3,52%	
Irlanda [+]	16º		7,021	0,63%	

Figura 1. Datos estadísticos sobre la felicidad en el mundo

Fuente: Expansion (2019)

De acuerdo a la figura 1, se puede identificar a los países que presentan los mejores índices de felicidad a nivel mundial, países que viene trabajando en el bienestar de las personas, llámese este felicidad, pues de esta manera se tendrá un enfoque diferente de crecimiento y crecimiento sostenible de un país. Por esta razón es propicio mencionar a Ban Ki-moon, secretario general de la ONU, quien consideró necesario un nuevo paradigma económico, que reconozca el bienestar social, económico y ambiental, ya que juntos definen la “felicidad bruta global”.

2.2.5. La felicidad en Latinoamérica.

Hasta el presente en Latinoamérica, Costa Rica es el país considerado como el más feliz, se ubica en el puesto 12, superando a países desarrollados como Alemania, Estados Unidos y Reino Unido, éste es un claro ejemplo que las riquezas no dan la felicidad absoluta. Por otro lado, el país más infeliz de esta región fue Venezuela, superando a países que incluso se encuentran en guerras civiles, como Siria y Yemen. Aspectos como la crisis económica, la polarización política, el nivel elevado de violencia, la migración, sumados a la separación de las familias, afectan en gran manera el bienestar de las personas haciéndolas infelices (Expansion, 2019).

En relación con esto último, cuando se midió el grado de felicidad en los venezolanos, se detectó que tuvo una baja de 7.6 puntos en el año 2010 a 4.1 en el 2016. Asimismo, Nicaragua también presentó puntos altos de infelicidad. Como resultado los países que se ubican en los puestos 24 y el 31 de medición de la felicidad, se reportó que sufrieron de algún crimen en el año 2017, destacándose México Chile, Brasil, Argentina, Guatemala y Uruguay. De este modo los países con mayor criminalidad destacaron México con un 20% y Brasil, Ecuador, Perú y Venezuela con un 15% (Pérez, 2018).

Los autores subrayan que, de acuerdo con el informe del año anterior, uno de los factores que más influye en la felicidad de la población en Latinoamérica son las buenas relaciones sociales. No obstante, los gráficos del informe muestran que el nivel de felicidad en América Latina aumentó continuamente hasta llegar a su pico en 2013, y desde entonces muestra un declive (Actualidad RT, 2019).

2.2.6. Historia de la felicidad laboral

En líneas generales la historia ha ido guardando conceptos de lo que significa felicidad, en la medida que éstos surgen como resultado del análisis y pensamiento de filósofos, religiosos, investigadores u otros pensadores. No ha sido fácil definir el

concepto felicidad. Ahora, el tema estudiado se complica aún más si asociamos a este término el concepto de trabajo (M. Seligman, 2015).

Luego de una serie de reflexiones en los párrafos anteriores, el concepto felicidad viene desarrollándose en la medida que el ser humano suple sus necesidades básicas y va direccionando su pensamiento hacia otras áreas. Ahora bien en esta etapa se analiza el significado que tiene el trabajo para la vida, si éste reporta satisfacción, bienestar o felicidad debido a que gran parte de su tiempo se dedica a realizar esta actividad, (Monroy & Sáez, 2012).

En éste análisis la Psicología Positiva o la ciencia de la felicidad (1998), es quien sienta las bases para la investigación en la relación felicidad y trabajo, pues a partir de los estudios sobre las emociones positivas generadas en el ser humano como el sentirse bien, mostrar altruismo, formar familias e instituciones saludables, entre otros aspectos de la experiencia humana, contribuyen también a la transformación de las organizaciones y las comunidades, (Moccia, 2016). Ante esta declaración Seligman (2000), expresa que el primer paso era el de los profesionales de la salud mental para evaluar la importancia de la alegría en diferentes ámbitos de la vida, incluyendo el laboral.

En resumidas cuentas es a partir de este tiempo, que se empieza a estudiar la felicidad de la persona en el ámbito laboral, como afirma Duró (Citado en Fernández, 2009) «trabajamos 56.000 horas, y vivimos unas 700.000». El nuevo objetivo del milenio es ser feliz trabajando.

En definitiva el tema de la felicidad relacionada al trabajo, se ha tratado desde diferentes puntos de vista, uno de ellos la economía en crecimiento, se justifica si esta produce desarrollo, y a su vez el desarrollo produce un mayor nivel de felicidad a un mayor número de personas. Para algunos autores el concepto felicidad se encuentra en el centro mismo de la economía, y es planteado como el verdadero justificativo para la búsqueda del desarrollo y la riqueza de los países Bruni y Porta, 2005 citado (Caravaggio, 2016).

En lo esencial los estudios que se realizaron sobre felicidad en el trabajo, trajeron consigo una relevante importancia e interés de las empresas, por comprender el comportamiento de su personal en el mercado laboral, de acuerdo a la actividad económica.

Por otro lado se estudió dentro de la psicología o sociología con el autor Richard Sennett, el cual supuso una interesante fijación de que los modelos de trabajo y la cultura organizacional en el cambio de siglo, es una realidad convencida dentro de la sociología debido a la implicancia de más seres dentro de ello (Fernández-Fernández, Fernández-Gómez, Callejon-Gil, & De-Querol, 2016).

De hecho es el enfoque humanístico quien cambia la perspectiva de la gestión de las personas en las organizaciones (Salas, 2014). De acuerdo a lo anterior, el enfoque se centra en el hombre y el grupo social que maneja, tomando en cuenta aspectos como la psicología o la sociología.

Dentro de esta perspectiva, el énfasis se transfirió de la tarea y de la estructura organizativa a los trabajadores o personas que componen la empresa, considerando aspectos psicológicos y sociológicos (Fernández-Fernández et al., 2016). Por tal motivo éste enfoque se inició en la década de los años treinta en los EE.UU, con el propósito de contrarrestar la fuerte tendencia de deshumanización del trabajo, dado que los métodos de seguimiento y evaluación rigurosos, científicos y precisos eran a los cuales los trabajadores debían someterse forzosamente” (Robbins et al., 2009), de igual manera para liberar a la administración de los conceptos rígidos clásicos.

Siendo las cosas así, resulta claro que los enfoques fueron evolucionando, y en los años 60 surge el enfoque contingente, el cual plantea que no existe una única forma de gestionar a las personas en el trabajo y alcanzar resultados óptimos. Por tal motivo este enfoque surge del estudio en paralelo de los estilos de liderazgo, de las diversas reacciones, comportamientos que asumen las personas ante un mismo estilo de liderazgo. A su vez plantea la necesidad de estudiar el comportamiento individual de los

trabajadores antes de tomar una decisión a partir de las habilidades administrativas principalmente las que tengan una relación con el comportamiento organizacional (Salas, 2013).

Atendiendo a estas consideraciones, el estudio del Comportamiento Organizativo Positivo se constituye también en una pieza fundamental para el estudio de la relación felicidad y trabajo, enmarcado en el contexto de la gestión empresarial, específicamente en la gestión de los recursos humanos. Ahora bien según Fred Luthans (2002), citado por Moccia (2016), menciona que es “tanto el estudio como la aplicación de las fuerzas de los recursos humanos y de sus capacidades psicológicas positivas, que pueden ser evaluadas, desarrolladas y gestionadas de manera eficaz las que mejorarán el rendimiento del trabajador”. A su vez Fierro (2013), concluye que los factores felicidad en el trabajo, compromiso, flow, empoderamiento y motivación, son aspectos que las organizaciones están considerando como fundamentales antes de la toma de decisiones. Asimismo lograr empoderar al talento humano construirá organizaciones sostenibles y perdurables en la sociedad del siglo XXI caracterizada por escenarios inciertos.

Como seguimiento de esta investigación en la actualidad las empresas ya hablan de la gestión de la felicidad y para ello se diseña el puesto de la Gerencia de la Felicidad, siendo el Banco Estado Microempresas de Chile, que en 2011 instala esta dependencia. Posteriormente va implementándose en otros países de la región y Perú no es la excepción. En definitiva lo relacionado a la labor de un gerente de la felicidad: es mirar el lado humano del trabajo, buscar las condiciones que hacen atractivas, retadoras, accesibles considerando, que de por medio está el disfrute al trabajar, lleva al trabajador a dedicarse con vigor y absorción a su tarea (Peruano, 2019).

Sobre la base de lo anterior en los últimos años, se ha producido entre los investigadores una explosión del interés por analizar la felicidad, el optimismo y los rasgos positivos del carácter. En este sentido la base de datos sobre economía y empresa ABI/INFORM, en septiembre de 2015, daba como resultado casi setenta y ocho

mil resultados, con un incremento substancial de las investigaciones a partir del año 2000. A la fecha el buscador Google académico registra ocho millones ciento ochenta mil resultados sobre “felicidad laboral”. Esto indica que el tema de la felicidad en el trabajo es uno de los temas que más interesan en la actualidad, más es muy probable que no se esté procurando utilizar esta visión para gestionar al talento humano en nuestro entorno.

2.3. Presuposición filosófica

Ahora bien el ser humano ha buscado de forma permanente encontrar o alcanzar la felicidad. Como se puede apreciar, se ha esforzado por encontrar el camino que lo conduce a sentirse realizado, a sentirse feliz. En pocas palabras las constantes preocupaciones, la depresión, la ansiedad, el odio, las malas relaciones, los pensamientos negativos, se constituyen en obstáculos para aquellos que buscan alcanzar la felicidad; y surge el sufrimiento cuando no se consigue aquello que se considera necesario para alcanzar un estado de plenitud.

En pocas palabras no todas las personas piensan de la misma manera acerca de lo que es felicidad. Así como para algunos la felicidad es temporal y alcanzable, otros lo consideran como una característica estable en la persona, que conduce a tener un estado positivo predominante en el comportamiento, a vivir experiencias gratas y vinculando lo que se hace a un propósito que da sentido a la vida (Sanín, 2017). Al mismo tiempo se considera al entorno y a la interacción de la persona con el medio en el que se desarrolla, como fundamentales (M. E. P. Seligman, 2011).

Es conveniente destacar que la felicidad se trata de un sentimiento constante o debe ser entendida como una meta u objetivo a futuro. Admitir que la felicidad es una meta u objetivo a futuro implica que mientras no se llegue a conseguir la meta, objetivo o bien deseado, la persona debe resignarse a ser infeliz, esto no tiene mucho sentido, bajo nuestro pensamiento.

Por lo tanto el presente estudio de investigación, parte de una base filosófica bíblica cristiana, es por ello que la autora considera que la felicidad es un sentimiento

sincero que permanece en el tiempo, no una meta a ser alcanzada. Al respecto la escritora cristiana White (1998), expresa que no procuremos la felicidad, porque nunca se halla buscándola, sino aprendamos, entrenemos y cultivemos estrategias que nos conduzcan a obtener la habilidad de ser felices y llegar a ser arquitectos de nuestra propia felicidad (Pereyra, 2018).

Como se puede apreciar esto no implica que por nosotros mismos alcancemos o lleguemos a ser felices, la misma escritora White (1956), expresa: “La felicidad no depende de las circunstancias de la vida, ni de la cantidad de bienes materiales ni del número de amigos que se tenga en esta tierra. Cristo es la fuente de agua viva, y la felicidad que proviene de él no puede agotarse jamás. Por lo tanto, bajo esta cosmovisión el ser humano es feliz únicamente teniendo a Dios como fuente de este sentimiento.

De este modo Dios nos creó para ser felices, esta felicidad sólo puede permanecer si amamos y tenemos a Dios como el Guía en nuestras vidas, la biblia señala en el libro de los Salmos: “Tú me enseñas a vivir como a ti te gusta. ¡En tu presencia soy muy feliz! ¡A tu lado soy siempre dichoso!” (Sal.16:11 Reina Valera 1960).

De la misma manera, bajo esta cosmovisión cristiana referimos la cita de Filipenses 4:10-13 en la que se menciona a la felicidad, la que se puede mantener, es decir ser estable, aún bajo cualquier circunstancia negativa que se presente en la vida, debido a que en un relacionamiento íntimo con Dios el ser humano se mantiene fortalecido. Aquellos para quienes Dios es lo primero, lo último y lo mejor, son las personas más felices del mundo.

Otro aspecto importante a resaltar en el tema de la felicidad, es entender que no podemos ser felices sólo. Por lo tanto amar a Dios y a nuestro prójimo nos conducirá a experimentar el gozo y la felicidad en este mundo (Mateo 22:37). A propósito de ello Agnes Gonxha Bojaxhiu, más conocida como Madre Teresa de Calcuta expresó: “La única manera de sembrar la felicidad es compartiéndola con alguien” (Guerri, 2013).

Y White en su libro Testimonios menciona: “La mayor felicidad que se experimentará provendrá de beneficiar a otros, hacer felices a los demás” (White, 2014).

Como se puede apreciar He de resaltar que, mantener la felicidad en todos los aspectos de nuestra vida se fundamenta en la confianza que depositemos en Dios y pongamos toda nuestra esperanza en Él como nuestro Guía,. Al respecto Salmos 37: 4 y 5 lo confirma: “Entrégale a Dios tu amor, y Él te dará lo que más desees. Pon tu vida en sus manos, confía plenamente en Él, y el actuará en tu favor”.

Así mismo, se considera que el obedecer a Dios es lo que nos hace felices y obedecer significa aceptar y guardar los mandamientos de Dios escritos en la Santa Biblia. Dicho de otro modo se expresa lo que mencionó el salmista: “Me regocijo en el camino de tus estatutos más que en todas las riquezas, (Salmos 119.14)” “¡Cuánto amo tus preceptos! Todo el día medito en ella” (Salmo 119.97 Versión NVI). Al respecto el teólogo escritor (Owen, 2014), refiere que la manera de ser libres y felices es estudiando la palabra de Dios y obedeciendo a la voluntad del Altísimo. El salmista también refiere que Dios es la causa de la verdadera felicidad y es la felicidad misma.

Otro concepto importante a destacar como bíblicos cristianos, se considera que la felicidad eterna y permanente será cuando Cristo vuelva por segunda vez, regrese a buscar y a llevar a sus hijos obedientes. Conoceremos a nuestro Señor y moraremos con él en un mundo de amor—un cielo nuevo y una tierra nueva, donde “no habrá muerte, ni llanto, ni lamento ni dolor” Apocalipsis 21.4. Allí no puede entrar preocupación porque todos—sin excepción—seremos felices.

Como complemento en relación al constructo felicidad laboral, se puede mencionar, de acuerdo a la cosmovisión bíblica que se plantea en la presente investigación, que todo trabajo que se tenga que realizar se debe hacer de todo corazón, esto significa que el compromiso individual, el afecto vinculado al centro de labores debe ser a nivel que nos permita realizar la actividad laboral con energía, dedicación, compromiso y entrega y mucho más sabiendo que el trabajo que se realiza se hace como

para Dios. Al respecto Colosenses 3:23 y 24, versión Reina Valera (1960), declara: “Y todo lo que hagáis, hacedlo de corazón, como para el Señor y no para los hombres; sabiendo que del Señor recibiréis la recompensa de la herencia, porque a Cristo el Señor servís”.

Así mismo, Dios al crear este mundo puso a Adán y Eva en el huerto del Edén para que lo cuidara y lo cultivara, en términos concretos, los puso a trabajar Génesis 2.15, les encomendó una misión definida de cuidado y preservación de la creación, el hombre tendría que utilizar sus facultades físicas y mentales para conservar el huerto en las condiciones que había salido de su Creador. Por ello se hace necesario destacar que esa es la misma misión que como cristianos se tiene que cumplir en el lugar de trabajo; tener un sentimiento de pertenencia hacia la organización donde laboramos, nos permitirá involucrarnos en el trabajo de tal forma que se llegará a cumplir con los objetivos planteados por la organización, también nos permitirá sentirnos satisfechos, felices con la labor realizada. Evidentemente el libro El Camino a Cristo (1892), resalta que la felicidad buscada por motivos egoístas, fuera de la senda del deber, es desequilibrada, espasmódica y transitoria; pasa y deja el alma vacía y triste; más en el servicio a Dios hay gozo y satisfacción.

En atención a la temática expuesta, para tener un estado permanente de felicidad, la relación íntima con Dios es determinante, esta relación inseparable también capacitará para guiar a otros de forma diferente, Proverbios 3.5-6: “Fíate de Jehová de todo tu corazón, y no te apoyes en tu propia prudencia. Reconócelo en todos tus caminos, y él enderezará tus veredas”. En la perspectiva que aquí

Se adopta, se puede Observar que la escritora Elena de White menciona en el libro Liderazgo cristiano, que los líderes deben sentir la necesidad de la sabiduría que proviene únicamente de Dios, que antes de moldear o guiar las mentes de otros hombres, deben primero aprender a someterse a la voluntad de Dios. Por lo tanto, se hace una invitación a que toda persona que influya de una u otra manera en la vida de

otros debe aprender a estar conectado a Dios, sólo así conseguirá ser una influencia positiva para su entorno.

En este sentido se comprende que un líder debe recordar que es un representante de Jesús y sus vidas deben revelar bondad, amor y compasión por las personas. Liderazgo cristiano Pag. 5 Smalling & Min (2005). Por lo tanto el lugar de trabajo necesita de líderes selectos y fieles en la dirección de las personas, líderes que velen por las personas como si tuvieran que dar cuenta de ellas. Liderazgo cristiano Pag 251 Smalling & Min (2005). Un desafío para quienes ocupan puestos de responsabilidad en una organización y son de influencia en la vida de las personas. A su vez, Smalling & Min (2005), expresa que un líder desarrolla un profundo amor por sus liderados y esto no sólo como producto de una obligación o de deber.

Conviene destacar que Las situaciones críticas y de corrupción que viven los países y las organizaciones, hacen ver que el mundo se encuentra en una necesidad desesperada de un modelo diferente de liderazgo. Es decir un liderazgo que si bien busque el éxito y desarrollo de la organización, también trabaje para que la fuerza laboral experimente el disfrute en la labor que realiza, que la influencia que ejerza sobre los liderados sea tal que los lleve a involucrarse, comprometerse, sentirse satisfecho: sentirse felices con la labor que realizan.

Hay que mencionar, además que como cristianos se entiende que la única forma de guiar a otros, restaurar las relaciones y lograr la efectividad en las organizaciones, es utilizar un estilo de liderazgo especial, el estilo de liderazgo que Jesús utilizó al vivir en este mundo (Blanchard & Hodges, 2006). Mateo 20:25 – 28, menciona: “Sabéis que los gobernantes de las naciones se enseñorean de ellas, y los que son grandes ejercen sobre ellas potestad. Más entre vosotros no será así, sino que el que quiera hacerse grande entre vosotros será vuestro servidor, y el que quiera ser el primero entre vosotros

será vuestro siervo; como el Hijo del Hombre no vino para ser servido, sino para servir, y para dar su vida en rescate por muchos".

Toda vez que se pretenda influenciar en el comportamiento o el desarrollo de las personas procurando alcanzar una meta debemos recurrir a la Fuente de Poder, que es nuestro Dios Creador, sólo de esta manera podremos reflejar la forma de guiar y conducir especial que tuvo Jesús. Él condujo a sus seguidores de tal manera que los llevó a cumplir un propósito para sus vidas (Blanchard & Hodges, 2006). Todo líder que logrará un gran impacto en las personas sobre las cuales influye, lo logrará cuando sus acciones sean coherentes con sus palabras (Maxwell, 2007).

Es necesario recalcar que, generalmente se califica como buen o mal líder a quien logra las metas establecidas, los objetivos estratégicos planteados por la organización, más un excelente líder es, cómo produce la transformación en la gente y las organizaciones. En pocas palabras los buenos líderes preparan el camino para el cambio, y este ejemplo se registra en el libro de Marcos 1.1- 8 , aquí Juan el Bautista tuvo que preparar a la gente para un cambio radical, la llegada de un líder totalmente diferente a lo que la sociedad conocía en ese momento. En efecto la sociedad necesita líderes que logren ese cambio radical en sus organizaciones, que antepongan el bienestar, la simpatía, el respeto, por sobre los intereses económicos.

Dentro de esta perspectiva Buscar agradar a Dios con nuestras vidas y con lo que hacemos permitirá tener una perspectiva de vida diferente que llevará a todo líder a buscar en la Fuente de la felicidad la manera de mantenerse feliz y conducir a que sus colaboradores perduren en felicidad.

2.4. Bases teóricas

2.4.1. Definición de líder.

Para definir mejor este concepto, se debe empezar buscando las diferencias entre el concepto de un líder y un jefe. Frente a ello, un líder es un personaje que "encabeza y

dirige un grupo”, y un jefe es la persona que emana autoridad o poder en grupo para regir su trabajo o determinada actividad (Gestión, 2016).

En este sentido se comprende que para Amozorrutia (2017), un líder es alguien que posee una visión y tiene la capacidad de inspirar a un equipo para ir lejos. Además, un líder emplea la inteligencia emocional para obtener lo mejor de cada miembro del equipo y los instruye.

En ese caso un líder es alguien consciente de que para obtener excelentes resultados, debe ser reflexivo en relación con la carga laboral de sus colaboradores. Los que son realmente líderes reconocen que los que conforman el equipo, no son de ninguna manera esclavos, sino que son consecuentes en todo momento, que los miembros de su equipo son seres humanos y que muestran capacidad de contribuir, proporcionando diferentes puntos de vista. Un enfoque sólido genera siempre un excelente rendimiento (Gestión, 2016).

Otras de las dimensiones a destacar es que diversos estudios muestran que los equipos gestionados por individuos motivadores (también se les denomina líderes), se desenvuelven mejor que aquellos que están demasiado controlados por un supervisor llamado gerente. En pocas palabras el gerente controla mientras que el líder hace crecer (V. Estrada, 2015). De acuerdo con Covey (2005), señala que un líder es un individuo que ejerce una notable influencia, con su forma de hablar, ejemplo, comportamiento, ideas y sentimientos, ante una cantidad importante de personas. A su vez, agrega que un verdadero líder llega a comprender la naturaleza de las mentes humanas y sabe ponerse en el lugar del otro.

En efecto un verdadero líder también es un emprendedor, que aparte de sus otras actitudes positivas y competencias que tiene, genera empleo y dinamiza las economías, más siempre con una actitud de servicio (Bárceñas, 2017). Ahora bien para Salazar, Morales, & Arenas (2012), el líder tiene la función de transmitir una visión global e integrada, mostrar confianza al grupo, orientar y movilizar a las personas a concretizar los

objetivos planteados, animar, mantener el interés del grupo a pesar de los obstáculos o crisis que se pueden encontrar a lo largo del trabajo, reforzar los sucesos y cuando sea necesario corregir los desvíos. Asimismo, Carrillo (2015) aporta que el líder debe de utilizar todo el potencial de su personal y repartir las tareas y funciones de acuerdo a las habilidades que cada uno presenta.

Otras de las definiciones encontradas son las siguientes:

Dentro de este orden de ideas Aguilar (2004), citado por Avenecer (2015) afirma que está convencido de que el título que desempeña el líder en sus diferentes papeles, es decir, como maestro, líder, guía, expositor, mediador, facilitador y otros, es la clave del éxito para toda organización. En relación a lo anterior, su influencia es incuestionable, concuerda con la idea platónica de que el saber preexiste desde su origen en las almas humanas y que el líder es sólo un facilitador del proceso de aprendizaje.

Cabe considerar, por otra parte a Pérez (2010), pues expresa que el líder tiene la facultad de influir en otros sujetos. Su conducta o sus palabras logran incentivar a los miembros de un grupo para que trabajen en conjunto por un objetivo común.

2.4.2. Concepto de liderazgo.

En resumidas cuentas, Syroit citado en Kwan y Cardozo (2018), señala que el liderazgo es “un conjunto de actividades de un individuo que ocupa una posición jerárquicamente superior, dirigida a la realización y dirección de las actividades de otros miembros con el propósito de lograr de manera efectiva el objetivo del grupo” (p.118), a su vez, es un “proceso de influencia, de una persona hacia otras, que se llaman seguidores” (M. García, Salas-Arbelaez, & Gaviria, 2017, p. 28).

A su vez, el liderazgo es importante para la eficacia de cualquier organización, y es el proceso de toma de decisiones en donde el estilo de liderazgo ejerce influencia (Riquelme, 2015).

Es por ello que se hace necesario mencionar a Covey (2013), quien basa su definición de liderazgo en principios, indicando que “la gente ineficaz trata de administrar su tiempo basándose en prioridades, mientras que la gente eficaz organiza su vida y sus relaciones basándose en principios, es decir, en leyes naturales y normas que tienen validez universal”. El liderazgo para Covey es dar a las personas y a las organizaciones el poder de alcanzar sus valiosos objetivos, lo que significa que éstos se conviertan en sujetos eficaces en todo lo que emprendan.

Resulta así mismo interesante destacar a Barclay (2018), pues manifiesta que el liderazgo para Obama no es la emisión de leyes, ni regulaciones, sino la habilidad para relacionarse con las personas, poniéndose en el lugar de la realidad de la otra persona, afirmando que de esta manera se logra conectar con ellas y así lograr cambios de actitudes y comportamientos, pudiéndose alcanzar las metas y objetivos en beneficio de ambos. En otras palabras, la empatía es un factor clave para el liderazgo de un dirigente. Partiendo de que la empatía es la habilidad para detenerse y entender las preocupaciones y motivaciones de los demás, es ponerse en su lugar; y así lograr que los individuos se sientan comprendidos y valorados.

Como complemento en consideración con lo afirmado por Chiavenato (1993), el liderazgo es una influencia interpersonal que se emplea en determinado evento y en el cual, se utiliza la comunicación eficaz para hacer posible o concretar los objetivos y metas establecidas. El autor denota que a pesar de que el liderazgo esté muy relacionado a la administración y éste sea fundamental para que exista una buena administración, la concepción de ambos es completamente diferentes.

En relación con las implicaciones para Jodar (2015), al liderazgo se le considera acciones, conductas y actitudes que realiza una persona, para guiar e influir en un grupo de individuos y hacer que éstos realicen una tarea que tiene beneficios comunes, aclara que líder viene a ser esta persona influyente que los guía.

Asimismo para Chiavenato (2009), el liderazgo es en cierto sentido, un poder personal que permite a alguien influir en otros por medio de las relaciones existentes. La influencia implica una transacción interpersonal, en la que un individuo actúa para provocar o modificar un comportamiento. En esa relación siempre existe un líder (la persona que influye) y los liderados (los sometidos a su influencia).

Al mismo tiempo Bennis (2007), lo menciona como la capacidad que tienen las personas de crear un sentido de misión, de motivar a otros a unirse a ellos en esa misión, de crear una arquitectura social adaptada a sus seguidores, de generar confianza y optimismo, de desarrollar otros líderes, y de obtener resultados.

Inclusive se puede señalar a Ccarhuaypiña (2017), quien lo define como el proceso de influir en las personas, además que el líder debe ser carismático, para encaminar o guiar a un grupo de personas y cumplir objetivos comunes, proporciona una jerarquía administrativa en una organización.

De la misma forma Hernandez et al (2011), también considera al liderazgo como el proceso de influir sobre las personas y agrega que éstas deben esforzarse en forma voluntaria y con entusiasmo para el logro de las metas del grupo.

Finalmente, Noriega (2008), lo define como un proceso de interacción entre personas en el cual una de ellas conduce, mediante su influencia personal y poder, las energías, potencialidades y actividades de un grupo, para alcanzar una meta común a fin de transformar tanto a la empresa como a las personas que colaboran en ella.

2.4.2.1. Importancia del liderazgo

En otro orden de ideas el Boletín (2016), diario especializado en información económica y financiera en España, detalla la importancia que tiene el liderazgo en las organizaciones, manifiesta que éste es relevante desde antes que se constituya una organización, puesto que en la etapa de planificación y creación, ya se harán necesarias las habilidades y cualidades del líder. Por tal motivo se necesitará tomar decisiones acertadas, en cuanto a

qué clase de financiamiento se optará, cuál será el modelo del negocio, con qué sector se trabajará, entre otras decisiones más, todo ello implica las características y la visión del líder, para poder tomar la mejor decisión, no incurriendo en situaciones que puedan ser perjudiciales en las fases futuras del proyecto. Asimismo, será importante un líder para la creación de equipos de trabajo.

No obstante, luego de la etapa de constitución el papel del líder seguirá siendo de suma importancia, ya que para el desarrollo y crecimiento de la organización las habilidades del líder serán imprescindibles. En este sentido el estilo de liderazgo que aplique éste, será fundamental para el éxito de la organización. Es así que, un verdadero líder se hace necesario en todas las fases de la organización, desde antes de que nazca la empresa, hasta la estabilización de la misma, de lo contrario se corre el riesgo de entrar rápidamente en la fase de declive.

Como se puede apreciar el liderazgo es un factor clave para el éxito de las organizaciones, una empresa sin un líder, es como un barco a la deriva, que no logra tener un rumbo, y llegar a un puerto firme.

Sin duda alguna el liderazgo es también importante, porque una empresa requiere de alguien que marque la pauta de acción tome decisiones correctas, para lograr las metas y objetivos que se ha propuesto dentro de la organización.

Resulta lógico citar a Hernandez et al (2011), quien comparte la idea de que el liderazgo juega un papel de gran importancia para la dirección, pues lo que se espera de un líder es que otros lo sigan, que persuada a los demás para que adopten objetivos definidos.

Sobre la base de lo anterior, es por ello que la influencia de un líder es de suma importancia; ya que al tener las ideas claras, las comparte de manera coherente, brindando a cada miembro del equipo una responsabilidad importante, hace que todos los individuos que trabajan con él sean tan responsables como él de las acciones y decisiones que impulsan. En adelante cuando no hay un adecuado liderazgo en una

organización, los proyectos se verán afectados profundamente, al no llegar a cumplirse con los objetivos y metas establecidos, por otro lado se descuidan aspectos preeminentes como la convivencia entre los trabajadores.

En ese mismo orden de ideas Cafferatta (2018), menciona que la importancia del liderazgo radica básicamente en que, la interacción entre personas que buscan un objetivo similar mediante las actividades que realizan día a día sea el idóneo, ya que es una supervivencia entre todos uniendo fuerzas y dirigidos por una persona capaz de usar sus habilidades en beneficio de la organización.

En efecto, el liderazgo se hace imprescindible en las organizaciones, pues el líder coordinará, integrará los equipos de trabajo, explicará adecuadamente y organizará las ideas para que todos los involucrados puedan realizar su labor con eficiencia. Además, el líder debe tener la habilidad para llegar a conocer las características de cada individuo que trabaja con él, utilizar ese conocimiento para influir en ellos y lograr que realicen su trabajo con alegría y motivación.

Sobre la base de lo anterior, el líder utiliza ese conocimiento para resolver los conflictos que puedan suscitarse entre los miembros de los equipos. Es así cuando, una vez más, se refleja la importancia del liderazgo, puesto que sólo la personalidad y habilidad del líder serán aspectos determinantes para solucionar los conflictos. Por esta razón tanto la personalidad como el conocimiento del líder, son un factor imprescindible para el adecuado funcionamiento de todos los sectores de la organización. El secreto de por qué los verdaderos líderes llegan a tener éxito es, porque su misión, visión y objetivos siempre están relacionados a los de la empresa que lideran (Blinder citado por Velázquez, 2019).

Es evidente entonces según González (2018), la importancia del líder radica en el cumplimiento de su rol fundamental dentro de las organizaciones de cualquier tipo, pues éste marca la diferencia entre ser líder y jefe. De igual forma el líder guía, el jefe da órdenes. Por tal razón la conducción de un país, de una institución o de un grupo social

sólo tendrá éxito si tiene en frente a un líder con el estilo de liderazgo acorde con la situación y circunstancia que se presente, de lo contrario se estará tomando un camino equivocado rumbo al fracaso.

Cabe decir que debe claro que en el liderazgo es fundamental la capacidad que tiene el líder de convencer a los sujetos que conforman los equipos, para seguir adelante con las funciones a propósito de la dinámica organizativa en pro de la mejora en el trabajo desde cualquier punto de vista. Lo anterior también se logra, cuando un líder acepta las ideas de los miembros del equipo, las potencializa, logrando que éstos sientan que sus ideas y aportes también son importantes, obteniendo de esta manera que los involucrados sientan como suyos los proyectos.

Prospectivamente González (2018), también da énfasis a que el perfil del líder o el estilo de liderazgo empleado, debe ser adaptado acorde con la situación y circunstancia de cada empresa u organización, puesto que no será lo mismo liderar una institución militar, que una institución académica o una comercial, entre otras. Entonces el líder siempre tendrá la capacidad para afrontar situaciones, en las cuales se presenten problemas y dificultades. Éste ha de lograr que sus subordinados sientan la suficiente confianza de su dirección, tranquilidad al aplicar las políticas y normas establecidas como parte del cumplimiento de la dinámica organizacional.

En los actuales momentos diversos ejemplos de liderazgo quedaron escritos en la historia, tales como el liderazgo de Churchil en Inglaterra, Charles de Gaulle en Francia, Nelson Mandela en Sudáfrica, porque estos individuos mostraron los diferentes tipos de liderazgo, que realmente dejaron huellas en la conducción de una sociedad mundial, pública y notoria.

De esta manera Ulecia (2013), reflexiona que la necesidad de liderazgo es connatural a la vida de los hombres. Es decir cualquier proyecto que merezca realmente la pena, necesitará del concurso de muchas voluntades. Además si se piensa en cualquier día de la vida, se puede observar que detrás de cada uno de los servicios que

se reciben hay innumerables interrelaciones personales que, en mayor o menor medida, se coordinan. Por tal motivo el liderazgo es la capacidad de aunar esas voluntades.

Ahora bien Noriega (2008), expresa que la importancia del liderazgo es vital para las organizaciones de cualquier tipo, tengan éstas fines de lucro o no, pues dependerá del liderazgo el crecimiento y desarrollo de las mismas. Además de lo vital que resulta estar vigentes siempre dentro de cualquier mercado, para contar con una sostenibilidad a largo plazo. Dicho autor sostiene que el liderazgo ideal debe reunir cuatro condiciones para el éxito en la gestión, son a saber: compromiso con la misión, compartir la visión, confianza en sí mismo e integridad personal. En resumidas cuentas, esto no es más que comprometerse y estar alineados con el cumplimiento a cabalidad de la filosofía de gestión planteada dentro de la organización.

Sin embargo, no sólo estos aspectos se requieren en el perfil de un buen líder, sino otras cualidades y virtudes que le ayudarán como guía para la toma de decisiones. Algunas de estas virtudes son la prudencia, templanza, justicia y la fortaleza. Es así que, la labor de un líder no es tarea fácil, pues debe tener la capacidad de lograr llegar a cada miembro del equipo, mediante la comunicación asertiva e integrarlo, hacer que la energía de todos se concentre, para lograr los objetivos y metas que tienen en común. No cabe duda, que la presencia de un líder en una organización es muy importante, pues transforma, tanto a la empresa como a las personas que colaboran en ella. Sin un líder, la supervivencia de la organización estará a la deriva, porque a pesar que una organización tenga los mejores planes, proyectos millonarios, control, etc., no será capaz de sobrevivir a la ausencia de un líder apropiado, incluso dicha organización puede carecer de planeación y control formalmente establecidos, pero, teniendo un buen líder puede salir adelante.

De acuerdo a lo expresado anteriormente López & Rojas (2013), asevera que hoy en día el mundo se encuentra en constante cambio, se hace imprescindible contar con un líder frente a las organizaciones, pero no tan sólo para enfrentar los obstáculos que se

puedan presentar producto de los cambios, sino también para motivar y comprometer a los colaboradores a que realicen sus funciones, logrando que todos remen hacia un mismo rumbo.

En palabras más sencillas, al existir un adecuado liderazgo en la organización, habrá fuerza, vigor, dirección y siempre se sabrá cómo actuar ante cualquier evento. En concreto, gracias al liderazgo se pueden obtener resultados favorables a través de los individuos, utilizando tanto la influencia como la motivación; así como también la integridad, la autoconfianza, la inteligencia, el conocimiento del negocio, la inteligencia emocional, entre otras cosas.

2.4.2.2. Teorías de los estilos de liderazgo.

Cuando se habla de liderazgo, se mencionan una serie de cualidades, habilidades y destrezas, tales como; iniciativa, dirección, emprendimiento, gestión, valoración, implicación, monitorización y consecución de objetivos, que permiten que los integrantes de un equipo cualquiera que éste sea, se encuentre orientado hacia una meta en especial. No obstante, no sería correcto referirse a un sólo tipo de liderazgo. En pocas palabras los tipos o estilos de liderazgo han sido desarrollados a través de las teorías presentadas por diversos autores.

a. Teoría de los rasgos

Dentro de este orden de ideas la Teoría de los rasgos de acuerdo a Hernandez et al (2011), está basada en aspectos y características de la personalidad de los individuos. Desde esta perspectiva se considera que existen rasgos que tienen un rol central en la diferenciación entre las personas que son líderes y las que no lo son Noriega (2008). Es quizá la interpretación más antigua que se conoce sobre el liderazgo, en donde se expresa la idea más popular que algunas personas “nacen líderes” y que las características que poseen inducen a otros a seguirlos.

Cabe considerar, por otra parte la investigación de Avenecer (2015), quien se concentró en las características que se podrían utilizar para diferenciar a los líderes de

los que no lo son. Algunas de las características estudiadas fueron: la apariencia, la estatura física, la estabilidad social, facilidad verbal y la sociabilidad.

b. Teoría conductual

Si bien es cierto la afirmación de Noriega (2008), quien expresa que la teoría conductista se basa en la conducta o comportamiento del líder. Se puede decir que La conducta que adopta el líder logra el éxito sobre todo en las organizaciones.

Dentro de este apartado la incidencia del comportamiento de las personas repercute favorable o desfavorablemente en el ejercicio de cualquier tarea, más aún, si se trata de ejercer liderazgo frente a un grupo humano. En este sentido, las teorías conductuales buscan brindar una justificación con relación al liderazgo, el cual se analiza a partir del comportamiento de la persona, de la conducta que demuestra el líder, su estilo, la delegación de tareas, la comunicación con sus seguidores y la motivación que ejerce sobre éstos para el cumplimiento de los objetivos propuestos (Montero-Purizaca, 2017). Es por ello que Centeno (2012), basándose en estudios realizados por las Universidades de Ohio, Michigan y Texas afirman que es posible enseñar a los dirigentes a ser líderes.

c. Teoría malla gerencial o administrativa

Desde la perspectiva mas general, en 1969 Blake y Mouton presentan un modelo administrativo de análisis del liderazgo desde un punto de vista bidireccional, esta teoría basada en los estilos de liderazgo de “preocupación por las personas” y de “preocupación por la producción”, destacan que un líder eficaz se ocupa de las personas de manera considerada, más a su vez ofrece los medios necesarios para que ejecuten sus tareas y éstos alcancen la producción. Es por ello que en un sistema de coordenadas, se coloca en un eje el interés por la producción y en el otro el interés por las personas. En concordancia con lo anterior dividiendo cada eje en nueve partes se obtienen 81 casillas, correspondiente cada una de ellas con un estilo de dirección. La casilla superior derecha,

con el máximo interés por la producción y las personas es el objetivo a lograr (Mascaray, 2011).

d. Teoría de los roles

En este sentido se comprende que la teoría de los roles se basa en el argumento que un líder toma un papel o función en cada actividad que desarrolla. Por eso su principal investigador ha sido Mintzberg quien asoció las actividades del directivo líder y los denominó papeles gerenciales. A la vez, propone que estos papeles gerenciales se pueden reunir en tres grandes grupos: papeles interpersonales, papeles de información y papeles de decisiones. Como gran conclusión, el estudio afirma que los directivos realizan actividades que no son todos de índole gerencial (Rodríguez, 2014).

e. Teorías de contingencias o situacionales

Dentro de esta perspectiva Centeno (2012), afirma que los administradores alcanzarán el éxito como líderes cuando descubran qué liderazgo quieren ejercer, al diagnosticar las situaciones que se les presentan y resolviéndolas de acuerdo al estilo adecuado a la situación.

En atención a la temática Noriega (2008), reconoce que los rasgos y conductas del líder pueden actuar conjuntamente con las contingencias situacionales, pues de acuerdo a la situación en la que el líder se desenvuelva, necesitará tener más marcado cierto rasgo o conducta, su forma de ser dependerá de la situación en la que se encuentre. De esta manera, los efectos de los rasgos aumentará acorde a su pertinencia para las contingencias situacionales que el líder enfrenta. Evidentemente Hernandez et al (2011), a su vez sostiene que los individuos se convierten en líderes no sólo por su personalidad, sino también por factores de carácter situacional, por su interacción con otros líderes y miembros del grupos.

f. Teorías de liderazgo situacional

Desde una perspectiva más general, muchos investigadores expresaron que predecir el éxito del liderazgo es más complejo que sólo tomar en cuenta algunos rasgos o

comportamientos destacados por el líder, es por ello que empiezan a analizar los estilos de liderazgo que podían ser usados en las diferentes situaciones que se presentaban en la empresa (Cafferatta, 2018). Por consiguiente, este nuevo enfoque considera las situaciones en las que se encuentran los grupos, es decir, la estructura de los mismos, tipo de tarea que realizan, objetivos, metas, necesidades, entre otros, y cómo el líder se adaptará para realizar las funciones que acerquen al grupo a los resultados para los que se ha formado (Esther & Martínez, 2013). En este sentido se comprende que dicho modelo propone que el liderazgo exitoso, se logrará al seleccionar un estilo apropiado de acuerdo a la disposición de los seguidores (Avenecer & Avencer, 2015).

En relación con este tema es oportuno citar a Hernandez et al (2011) quien menciona a Hersey y Blanchard como los creadores de esta perspectiva, quienes a su vez proponen que las tareas deben ser abordadas por el líder de forma variada, en función a las condiciones de sus colaboradores, basan su teoría en la madurez de conducta que demuestren los individuos o grupos al asumir su responsabilidad.

g. Teoría de enfoque integral

Ante que nada en función de lo planteado, esta teoría propone que el liderazgo, como cualquier comportamiento del ser humano, está sujeto a características invariables del sujeto, como la personalidad, su historia de aprendizaje, sus propias motivaciones, valores, actitudes, creencias, habilidades y conocimientos; que a su vez dicho comportamiento se configura dentro de un escenario social particular, dentro de un espacio geográfico distinto, en un momento histórico concreto y que, por lo tanto, los aspectos de este contexto determinan su efectividad (Gomez, 2002). Ahora bien el liderazgo integral, se basa en utilizar los diferentes enfoques que explican un fenómeno, tomando en cuenta que las partes que lo componen se interrelacionan y trabajan juntas (Santana, 2008) citado por (Reyes-Jácome & Rodríguez, 2011). Por tal motivo Lu (2008), expresa que un líder integral, es capaz de trabajar en constituir todas las áreas con las que el ser humano se relaciona.

Tabla 1

Teorías de los estilos de liderazgo

Autor y año	Teorías	Aporte
(Stogdill, 1948; Ghiselli, 1970)	La teoría de rasgos	Inteligencia, intuición, capacidad, previsión, integridad,
(Lewin, Lippit y White, 1939)	La teoría basada en el comportamiento (teorías conductuales)	Analizan los comportamientos o conductas de los «líderes» y la relación entre estas y el liderazgo efectivo.
(Blake y Mouton, 1964)	Grid administrativo (malla administrativa)	Basado en dos dimensiones: preocupación por las personas y preocupación por la producción
(Mintzberg, 1983)	La teoría de los roles	Los líderes deben conducirse u orientarse de una determinada forma preestablecida y desempeñar roles de acuerdo a las situaciones que se presenten.
(Kreitner y Kinicki, 1997)	Las teorías de contingencias o situacionales	Conglomeran un conjunto de teorías que parten de la idea de que el comportamiento del líder se ve afectado por diferentes factores del contexto en el que ejerce. Se debe emplear para lograr resultados óptimos está únicamente en función de las características de los seguidores, según su nivel de competencia y disposición para colaborar con las propuestas del líder.
(Hersey y Blanchard, 1996)	Teoría de liderazgo situacional	
(Gibson et al., 1994; Gómez-Rada, 2002) / (Vroom y Yetton, 1973)	Teorías de enfoque integral	Se encuentran incluidas la teoría del carisma o liderazgo carismático y la teoría del liderazgo participativo.

Fuente: adaptado de Escandon-Barbosa & Hurtado-Ayala (2016).

2.4.2.3. Estilos de liderazgo

En otro orden de ideas, es oportuno destacar que las características particulares de influencia que definen a cada líder son diversas y ellas responden al estilo o estilos de liderazgo que se escoja para guiar una institución. En este sentido los estudios demuestran que los estilos de liderazgo, ejercen influencia en la similitud de valores y

ésta en la orientación política para la toma de decisiones en la organización (Riquelme, 2017).

Sobre la base de lo anterior, se puede expresar que el estilo de liderazgo que promueva la confianza entre sus liderados ,tendrá mayor probabilidad de que sus liderados permanezcan mayor tiempo dentro de la organización (Qualtrics, 2015). Por lo tanto estos “resultan de la combinación de habilidades, creencias y actitudes que demuestran el carácter y la forma de comportarse de un individuo” (García et al., 2017, p. 28).

Además, existen otros factores que afectan a los estilos de liderazgo tales como la ética, la inteligencia emocional, la personalidad, entre otros. (Silva et al., 2018) que no son materia de estudio para la presente investigación.

Posteriormente se hace mención que dentro del liderazgo, existen teorías que sustentan los diferentes tipos de liderazgo, de ello tenemos a la teoría del liderazgo organizacional, que trae consigo la explicación sobre la existencia de una creencia general de que el éxito de una organización, se debe en gran medida de la calidad de lideres, puesto que la visión y capacidad de estos sirve de inspiración para los demás .

Ademas que el liderazgo en la organización es el proceso de influir personas, de tal forma que se les anima a contribuir voluntariamente en la consecución de los objetivos organizacionales” (Reicher, Haslam y Hopkins, 2005) (Fernández Rodríguez, 2016).

En este sentido la teoría del liderazgo organizacional, se alimenta o es una recopilación de teorías anteriores que dieron pase al liderazgo que se presenta hoy en día.

Por consiguiente una de las teorías que consideradas en la investigación son los liderazgos de Kurt y Lewin, basado en los experimentos que llevó a cabo en el año 1939. Visto desde la perspectiva, este fragmento de su obra tuvo un gran impacto en otra rama de estudios, la industrial, también llamada psicología del trabajo o de las organizaciones,

que analiza la conducta en el marco del mundo laboral (Figueroba, 2019). Este además propuso que los estilos de liderazgo son:

a. Liderazgo autoritario

De acuerdo al enunciado el líder que asume el estilo de liderazgo autocrático toma las decisiones de un grupo de manera individual, sin consultar a ninguno de sus trabajadores. En éste sentido los autócratas destacan la obediencia, lealtad y observancia de los roles, que pueden emerger a través del ejercicio del poder, generalmente de coerción y de recompensa. Aquí las políticas, dirección, técnicas de trabajo y actividades son decididas por el líder, sin tener en cuenta la opinión del grupo French & Raven (2001) citado por (Ayoub, 2010).

De estas evidencias es oportuno hacer mención de Solano & Aceves (2013), quienes mencionan al líder que utiliza el estilo autoritativo, es quien determina todas las normas, más empiezan a aparecer en los colaboradores reacciones de frustración, agresión, conductas de desinterés, apatía, tendencia a huir; las relaciones son difíciles y no se desarrolla una conciencia grupal. Se manifiesta una notoria sumisión ante el líder. Aunque el rendimiento es alto al principio va disminuyendo como consecuencia de los actos del líder. En otras palabras Salas (2018), aporta directamente que en el liderazgo autoritario, toma la decisión de forma individual basado en la información que posee. A su vez, (Guardamino Romero et al., 2019), menciona que el líder es autocrático cuando toma decisiones e informa al empleado lo que deben hacer y los vigila muy de cerca.

b. Liderazgo democrático

Por otra parte según Esther & Martínez (2013), para el liderazgo democrático, todas las normas se discuten, se determinan en el grupo, el líder da las orientaciones, alienta la participación de los colaboradores en las decisiones, trabaja con los empleados para determinar lo que hay que hacer y lo que no, finalizando con la supervisión a los empleados (Mackenzie, n.d.)

De acuerdo al enunciado Avenecer (2015), menciona que el líder democrático da lugar a la participación de los seguidores o subordinados y delega autoridad. De la misma forma, permite que el grupo decida políticas a seguir en tomas de decisiones (Pousette et al., 2014)

c. Liderazgo liberal o laissez faire

Ahora bien para el estilo de liderazgo liberal, la autoridad da la libre toma de decisión a sus seguidores, por el cual adopta un papel pasivo, asimismo, coopera con el grupo sólo si se lo solicitan por el cual no juzga ni evalúa las aportaciones de los miembros del grupo (Tomairo, 2013). Es decir los colaboradores gozan de absoluta libertad y el líder sólo interviene si se lo piden. Por tal motivo dicho estilo es muy productivo si los trabajadores están motivados y tiene un gran sentido de pertenencia a la organización (Rozo, 2010). A su vez, Lopez (2013) menciona que en este estilo de liderazgo los miembros del grupo toman decisiones libres sin la participación del líder.

Al reunir las teorías también enfatizo la teoría de que resaltaba el liderazgo carismático:

d. Liderazgo carismático

Sobre el asunto Bayon(2017), expresa que el liderazgo carismático lo propuso Robert House y dijo: que en este estilo de liderazgo, el líder tenía consigo propósitos y cualidades, los cuales eran generar confianza, ser entusiasta, tener energía, ser positivo y que al verlo sus trabajadores, lo vieran como fuente de inspiración, confianza, de lo contrario digan lo que digan, no generará mayor efecto en sus seguidores. En pocas palabras entusiasmo, energía, positivismo, que inspire a los trabajadores a hacer un buen trabajo.

e. Liderazgo orientado a las tareas

Si bien es cierto que la teoría que presenta dicho enfoque proviene de los estudios de Kerr & Jermier (1978), este tipo de liderazgo es sustentado debido a que estos guían a su equipo de trabajo, de acuerdo a la actividad a realizar, así también

enfatan netamente aquellos procesos que implican tareas específicas (Madhuleena, 2014).

f. Liderazgo de rango completo

En la perspectiva que aquí se adopta según el modelo de liderazgo de rango completo fue propuesto por Bass y Avolio (1985), compuesto por tres variables de primer orden: liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y liderazgo pasivo/evitativo, las cuales reúnen nueve variables de segundo orden.

Tabla 2

Dimensiones de liderazgo

Variables de primer orden	Variables de segundo orden
Liderazgo transformacional	Influencia idealizada
Liderazgo transformacional	Influencia idealizada
Liderazgo transformacional	Motivación inspiracional
Liderazgo transformacional	Estimulación intelectual
Liderazgo transformacional	Consideración individualizada
Liderazgo transaccional	Recompensa contingente
Liderazgo transaccional	Administración por excepción activa
Liderazgo pasivo/evitativo	Administración por excepción pasiva
Liderazgo pasivo/evitativo	Liderazgo laissez faire

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a este modelo de liderazgo se realizará el presente trabajo de investigación.

g. Liderazgo transformacional

Ahora bien en primer lugar este tipo de líder según Riquelme(2015), “se define como el resultado de guiar a los seguidores e inspirarlos, estableciéndoles desafíos y una motivación basada en su desarrollo personal”.

A su vez, se caracteriza por animar al colaborador, estimulándolo al logro de los objetivos y metas propuestas, considerándolo como un colaborador que contribuye significativamente a la organización (A. Jiménez & Villanueva, 2018). Además, estos tipos de líderes tratan de reconocer y explotar una determinada necesidad personal de un colaborador potencial (Jiménez, Rincón, y Pérez, 2018).

Sin embargo para Salas (2014), las organizaciones deberían reconsiderar la importancia que tiene este tipo de liderazgo y el papel que juega en el aprendizaje organizativo, con la finalidad de mejorar la gestión del talento humano

Por consiguiente, este tipo de líder es consciente de que el recurso humano es lo más importante, sabe que gracias a éste depende el éxito o el fracaso de la organización. Es por ello, que este líder valora mucho al personal. Es sensible a todo lo que le ocurre a su equipo y a cada miembro del mismo. Tiene excelentes relaciones interpersonales, además, cuenta con una visión a futuro muy clara y está siempre presto a apoyar a quien lo requiera.

Siendo las cosas así, resulta claro destacar a Medina (2015), quien expresa que es preciso indicar las variables de segundo orden que describen al liderazgo transformacional según Bernard M. Bass son: “la influencia idealizada atribuida o conductual, la motivación inspiracional, la estimulación intelectual y la consideración individualizada, según este autor estas dimensiones son las que definen el comportamiento y el actuar del líder transformacional. A continuación, se describe cada una de ellas.

Tabla 3

Variables de segundo orden para liderazgo transformacional

Variables de segundo orden	Descripción
Influencia idealizada	Fortalece la admiración, respeto y confiabilidad en los líderes. El colaborador acepta al líder y decide ser guiado por él, compartiendo el riesgo, la ética, principios y valores de este.
Influencia idealizada	Fortalece la admiración, respeto y confiabilidad en los líderes. El colaborador acepta al líder y decide ser guiado por él, compartiendo el riesgo, la ética, principios y valores de este.
Motivación inspiracional	Trata que todos se sienten muy contentos realizando su trabajo, teniendo mucho entusiasmo y optimismo frente a cualquier situación.
Estimulación intelectual	Permite el desarrollo profesional y personal, potencializando su capacidad de innovación y creatividad.
Consideración individualizada	Se caracteriza por prestar mucha atención a las necesidades del trabajador y se preocupa por su desarrollo personal

Fuente: Adaptado de Medina-Ruiz (2015)

h. Liderazgo transaccional

Ante este apartado este liderazgo también llamado liderazgo institucional o gerencial, es el que se emplea cuando existe un pacto entre el líder y los subordinados. Estos últimos prestarán un servicio y recibirán a cambio un sueldo o un salario. Aquí lo que más importa es que se cumpla el acuerdo o pacto que han realizado entre ambas partes, que se obtengan resultados favorables, es decir que se cumplan los objetivos y metas, dejando de lado las preocupaciones por las relaciones interpersonales y los niveles de motivación.

De modo que, este tipo de liderazgo es conveniente utilizarlo cuando se desea mejorar la productividad y cuando la organización está enfrentando una crisis. Por este motivo, será crucial que el líder plantee y deje en claro la función de cada miembro del equipo, así como la jerarquía de la empresa. No es recomendable cuando lo que se desea es modificar los procesos o formas de hacer las cosas, ya que el colaborador no

es nada creativo, ni proactivo y sólo se limita a recibir instrucciones y cumplirlas (Cadena, 2011).

En este sentido los líderes suelen centrarse en la acción, proponiendo una relación de intercambio respecto la fuerza laboral que entregan sus colaboradores, al requerimiento solicitado por la organización (Jiménez et al., 2018). Por lo tanto la forma de dirigir se centra en las “recompensas” o “castigos” de sus colaboradores, teniendo en cuenta “su productividad”. A su vez, estos líderes suelen premiar a sus colaboradores en recompensa al cumplimiento de las orientaciones brindadas (Jiménez & Villanueva, 2018).

- *Ventajas del liderazgo transaccional*

Dentro de este marco, una de las ventajas más resaltantes en este estilo de liderazgo, es que se obtienen por lo general resultados positivos en cuanto a productividad, ello se da debido a que se establece un sistema objetivo para las actividades. Es así que, tanto el líder como el colaborador se benefician. Por ello, las personas se sienten motivadas, realizan su trabajo con entusiasmo, porque perciben que su esfuerzo es valorado y recompensado. Por esta razón, sienten que el líder es el adecuado y les gusta trabajar con él. No obstante, este estilo de liderazgo usualmente es efectivo a corto plazo.

- *Desventajas del liderazgo transaccional*

A partir de estas percepciones los colaboradores con este liderazgo, muchas veces se limitan a cumplir sólo con lo estipulado en el pacto y no se esfuerzan más, es decir se limitan a realizar puntualmente con lo que se les ha solicitado, sin dar algo extra. Razón por la cual la organización no tendrá en el colaborador un aliado fiel, puesto que éste no siente lealtad hacia su líder y en cualquier momento puede decidir no continuar laborando en ella, sino en otro lugar que le ofrezcan una mejor oferta.

Aquí normalmente, no existen los lazos de amistad reales y la relación del subordinado con el líder es completamente impersonal, sólo se comunican para tratar temas en relación al trabajo que se realiza.

De modo que, el líder en este estilo de liderazgo no le es relevante el clima laboral, no lo toma en cuenta. Cuando algunas de las partes sienten que no están obteniendo los resultados que esperan, la relación se torna deficiente. En consecuencia, el desarrollo de las labores no genera satisfacción a los que la realizan, ya que el trabajo sólo se ve enfocado a las metas.

Variables de segundo orden para liderazgo transaccional

- Recompensa contingente

Por consiguiente la dimensión recompensa contingente, es aquella donde existe un intercambio entre un líder y un seguidor, que llegan a un acuerdo sobre el trabajo a realizar y la remuneración o recompensa a recibir, cuando esta se termine. Bajo esta perspectiva Soriano (2019), menciona que la recompensa contingente es el intercambio entre un líder y un seguidor. El líder y el seguidor acuerdan la tarea a realizar y la recompensa después de perfeccionar con éxito. En otras palabras, es una transacción constructiva, un tipo de contrato implícito, representado por la relación de intercambio entre el líder transaccional y el seguidor.

En resumidas cuentas en la recompensa contingente, el líder clarifica las expectativas de sus seguidores y entrega reconocimiento cuando se logran los objetivos (Collantes Chagray, 2017). Al mismo tiempo hace referencia Roza (2010), acotando que esta dimensión remite a una interacción entre líder y seguidor, guiado por intercambios recíprocos. El líder identifica las necesidades de los seguidores, realiza una transacción entre las necesidades del grupo y las de cada persona. Recompensa o sanciona en función del cumplimiento de los objetivos

- Administración por excepción activa

En este marco de argumentación la administración por excepción activa, se basa en dedicar recursos de la organización, para la detección oportuna de transacciones que se encuentran fuera de los parámetros establecidos como permisibles para una operación específica.

Desde la perspectiva más general para esta dimensión, el líder busca desviaciones de procedimientos y toma activamente la acción cuando ocurren las irregularidades (Hater y Bass, 1988). Por tal motivo se encuentra tanto observando como supervisando constantemente las condiciones de trabajo, para encontrar fallas y poder tomar acciones correctivas, dando paso a emprender acciones correctivas al identificar desviaciones de las reglas y estándares establecidos (Collantes Chagray, 2017).

Tabla 4
Variables de segundo orden para liderazgo transaccional

Variables de segundo orden	Descripción
Recompensa contingente	Es aquella donde existe un intercambio entre un líder y un seguidor donde llegan a un acuerdo sobre el trabajo a realizar y la remuneración o recompensa a recibir, cuando esta se termine.
Administración por excepción activa	Trata que todos se sienten muy contentos realizando su trabajo, teniendo mucho entusiasmo y optimismo frente a cualquier situación.

Fuente: Elaboración propia

i. Liderazgo pasivo/evitativo

Ante este apartado el estilo de Liderazgo pasivo, tiene un impacto nada positivo en las organizaciones y usualmente tiene resultados adversos a los esperados. Además el líder que adopta este liderazgo, siempre se comporta de una manera pasiva y reactiva a la vez, evitan en todo momento establecer tanto pautas como acuerdos, que puedan ayudar a los colaboradores a realizar sus funciones. De hecho, no existen ideas claras, ni expectativas, generando que las personas se sientan desorientadas, no teniendo claro hacia dónde deben remar para alcanzar los objetivos y metas.

Es así como este estilo de liderazgo muchas veces ha sido comparado con el liderazgo laissez faire y se ha comentado que es similar éste. Por lo demás, tanto el comportamiento pasivo como el evitativo tienen una influencia y un impacto negativo entre los miembros de los equipos. El estilo de liderazgo pasivo/evitativo es la forma más negativa de liderazgo que existe (Archi, 2017).

Tabla 5

Variables de segundo orden para liderazgo pasivo-evitativo

Variables de segundo orden	Descripción
Administración por la excepción pasiva	Tiene un rol extremadamente pasivo y sólo intervienen cuando se suscitan problemas muy graves.
Liderazgo Laissez-Faire	Evita su función de líder y no asume completamente su responsabilidad. Es similar al “no liderazgo”.

Fuente: Archi (2017)

2.4.3. La felicidad.

Resulta claro citar a Fisher (2010), quien define que la felicidad ha sido un debate histórico, más existe unanimidad en que ésta se compone de un aspecto hedónico y otro eudaimónico. El primero relacionado a sentimientos de placer en la vida y el segundo que implica hacer lo que es virtuoso, moralmente correcto, buscando desarrollar las propias habilidades y buscando objetivos importantes.

Es de hacer notar que Salas (2013), manifiesta que actualmente no se encuentra una definición precisa para felicidad, sin embargo menciona que el bienestar subjetivo, es decir la valoración que las personas hacen de sus vidas, la satisfacción con los aspectos más relevantes en la vida, la permanencia de estados de ánimo o disposición emocional positivos, son los aspectos que engloban de forma más amplia este término.

En función de lo planteado, la felicidad es una característica personal estable asociada con la experimentación de emociones positivas, que promueve resultados más favorables en el trabajo, por lo tanto su estudio y promoción se convierte en un tema de interés en el mundo empresarial (Norrish & Vella-Brodrick, 2007). Cada vez más las

organizaciones comprenden que beneficiar la calidad de vida de las personas, impacta positivamente en los activos intangibles, ayuda a la productividad y también se convierte en una forma de responder socialmente. Claro está, cuando se trabaja realmente en la gestión de la felicidad a conciencia y no como una moda pasajera (Sanín, 2017).

En otras palabras se analizó la felicidad desde la perspectiva organizacional, específicamente de la gestión de los recursos humanos, enfocándose en la teoría del comportamiento organizativo positivo; analizando el concepto de felicidad, centrado en el contexto laboral, la importancia e implicancia que tiene para los trabajadores y las organizaciones, y describiremos los constructos utilizados para medirla.

2.4.3.1. La Gestión de los recursos humanos

Se entiende que la gestión de los recursos humanos, se refiere a la dirección de las personas en una organización, que abarca una serie de procesos como el análisis y descripción de los puestos, la selección, la formación, el desarrollo, evaluación de los colaboradores, con la finalidad que se logren los resultados planteados de manera efectiva y productiva, con la optimización de la labor de los trabajadores.

En la actualidad la gestión de las personas ha cambiado notablemente, hoy se considera al trabajador como un activo clave en la organización, que alineado con la estrategia organizativa lograrán el éxito. Ante este apartado Mendoza (2016), menciona que el éxito empresarial, se debe notablemente al “capital humano”, pues no es únicamente el producto o el servicio el que cuenta, sino el colaborador como componente principal de la organización.

Por lo tanto es de hacer notar que Actualmente, la población en edad de asumir una responsabilidad laboral, busca trabajos que no sólo les reporten ingresos económicos, sino además que se adapten a sus necesidades personales, sociales y profesionales, es así como el objetivo de la gestión de las personas va más allá del control del cumplimiento de las obligaciones contraídas, sin duda hoy se centra en atraer

y retener a los mejores empleados, quienes tengan la capacidad de ser innovadores, creativos y con ello contribuyan a la permanencia de la empresa en el mercado.

De esta manera, el cambio en la gestión de las personas se da a partir de la década de los años treinta, con la Escuela de las Relaciones Humanas, quienes analizaron la adaptación del trabajador al trabajo, mediante la motivación, los incentivos, el liderazgo, las relaciones interpersonales y establecieron la importancia de centrarse en las personas. En lo esencial este enfoque humanístico, busca hacer frente a la fuerte tendencia de la deshumanización del trabajo, que se había iniciado una década antes, con la Escuela de la Administración Científica propuesta por Frederick W. Taylor, quienes se ocuparon únicamente de la gestión de la estructura organizativa como forma de alcanzar el éxito en la empresa.

Posteriormente el estudio de la gestión de personas, se enfocaría en encontrar principios universales de gestión, que pudieran ser aplicados ante cualquier situación que se presentase en la empresa, pues no existe una forma única de gestionar de manera óptima a las personas en su trabajo. De esta forma es como al estudiar los estilos de liderazgo surge el enfoque contingente, el cual plantea de forma teórica, la necesidad de analizar de manera individual y en cada situación a los trabajadores antes de tomar una decisión.

Cabe considerar que en éste enfoque, no existe un método óptimo en la administración de las personas, ya que ellas responden indistintamente ante un mismo estilo de liderazgo. Bajo esta teoría, la gestión de los recursos humanos se realiza según el tipo de estrategia competitiva de cada organización y se afirma que las empresas que alinean adecuadamente su estrategia con la gestión de los recursos humanos obtienen un mejor resultado, Schuler, 1987, citado por (Salas, 2013). Por tal motivo el enfoque contingente, es aplicable a un sin número de habilidades administrativas, principalmente aquellas relacionadas con el comportamiento organizativo.

Entendiéndose el comportamiento organizacional como “el estudio del comportamiento humano en el lugar de trabajo” (Dubrin, 2013).

2.4.3.2. *El comportamiento organizativo positivo en el trabajo (COP)*

Desde la perspectiva más general la teoría del Comportamiento Organizativo Positivo en el trabajo (Positive Organizational Behavior – POB), fundado por (Luthans, 2002), representa “el estudio y la aplicación de las fuerzas, capacidades de los recursos humanos que pueden ser medidos, tanto desarrollados como gestionados para mejorar el resultado empresarial”. Sucede pues, que la teoría se centra en el desarrollo de las fortalezas de las personas con el objetivo de potenciarlas y volverlas más resistentes. Es decir la fortaleza se refiere a una actividad que puedes desarrollar con un mínimo margen de error, requiere tener conocimiento específico, destreza y habilidad pertinentes, por lo tanto se puede decir entonces que quien cuenta con esto tiene una buena base para gozar de bienestar laboral.

Dentro de este orden de ideas las fortalezas de las personas han sido clasificadas de diferentes formas, para Vásquez y Hérvas (2009) y Peterson Park (2009) citado por Salas (2013), las siguientes fortalezas: sabiduría, conocimiento; coraje, humanidad, justicia, contención, trascendencia, son indispensables si se quiere obtener el mejor rendimiento de las personas en la organización. En pocas palabras a través de la motivación, el liderazgo, la comunicación y el fomentar ambientes laborales armoniosos como los directivos lograrán la retención de los empleados más capaces y comprometidos.

Si bien es cierto, otro de los referentes en el estudio del comportamiento positivo en las organizaciones es Martin Seligman, para quien el estudio de esta disciplina conlleva la mejora de la calidad de vida. A la vez, refiere que la ciencia se ha preocupado más por estudiar las condiciones de adversidad disminuyendo el estudio acerca de cómo la gente prospera en condiciones positivas. A tal efecto se buscaba reducir los problemas

individuales o sociales de forma más o menos urgente sin tener en cuenta estudios sobre la personalidad sana de los trabajadores (Antonovsky, 1987).

Es por eso que el COP, plantea cinco puntos que si son trabajados en una organización, creará un ambiente que se puedan aprovechar y administrar los recursos humanos de una manera positiva: el compromiso de los trabajadores, el bienestar en el trabajo, el flow en el trabajo, el empoderamiento y la motivación en las organizaciones.

En resumidas cuentas todos ellos desde una perspectiva actual, que busca desarrollar las cualidades de los trabajadores, orientado al cumplimiento de los objetivos organizaciones y a la comprensión de la felicidad laboral.

2.4.3.3. La felicidad laboral.

Bajo esta perspectiva una persona pasa en promedio ocho de horas de vida en su trabajo, la tercera parte del día en su entorno laboral, teniendo en cuenta que es un ambiente clave en su vida, en varias ocasiones se pregunta si logra ser o no feliz en el desarrollo de sus actividades diarias, y es precisamente el medio en donde se proveen del ingreso económico para subsistir el que interesa conocer si éste le genera o no felicidad, es allí donde nace el estudio de la felicidad laboral, siendo un indicador potencial para una felicidad completa.

Por lo tanto para Gavin citado por Salas (2013), declara que para conseguir personas felices en su vida es condición necesaria que sean felices en su trabajo.” Aportando el hecho de que la salud, felicidad y productividad son ingredientes básicos para vivir en una buena sociedad.

Dentro de este orden de ideas la felicidad en el trabajo tiende a crear individuos creativos, saludables, positivos, generosos y altruistas capaces de adaptarse al cambio. Al fortalecer los índices de felicidad laboral la empresa podrá construir un equipo productivo eficaz y capaz de liderar en el mercado (Espinosa & Viteri, 2014).

Cabe considerar, por otra parte la palabra *Arbedjsglæde* que es común en Dinamarca, cuyo significado es felicidad en el trabajo y se produce cuando se disfruta del

trabajo, cuando existe un sentimiento de bienestar con quienes se trabaja, se disfruta haciendo las tareas asignadas y se tiene la oportunidad de mejorar las capacidades hasta transformarlas en fortalezas (Madhuleena, 2014). De acuerdo con lo anterior para Sanín (2017), no se limita a una reacción afectiva, sino que incluye la experiencia de sentido de lo que se está haciendo, la sensación de gratificación y el disfrute.

Dentro de este marco al hablar de felicidad laboral, se hace al referirse a los sentimientos, estado de ánimo, disposición emocional o resistencia física o mental que genera el cuerpo, mientras se encuentra en el trabajo y se realiza la actividad laboral. Indica que se encuentra contento, motivado o felices de trabajar en una organización que cumple con nuestras expectativas. Dicho de otro modo, es la perspectiva del individuo de su entorno laboral a la hora de analizar la felicidad.

Resulta claro que en las organizaciones, algunas personas son más felices que otras en función de cuatro variables: el entorno, las características personales, la interacción de la persona con el medio y la propia voluntad de ser feliz. Por esta razón es prudente citar a Fisher (2010), quien expresa que es dentro del entorno donde participa el líder y el estilo que éste emplee como un promotor en la generación de la felicidad laboral.

A su vez Fisher (2010), investiga el constructo felicidad en el trabajo en tres niveles: el temporal o experiencias afectivas transitorias; el nivel persona o individual donde el interés está en la probabilidad del interés que se produce entre los individuos; y el nivel organizativo en donde se describe la felicidad colectiva o de equipo. A su vez Salas (2013), resalta las siguientes características de los escenarios donde se investiga la felicidad laboral:

En primer lugar en el nivel temporal o transitorio se investiga la brevedad de tiempo que se experimenta algunas emociones (estado de ánimo, placer, disfrute), a su vez el por qué de las experiencias afectivas transitorias en algunos de los empleados, el por qué de un mejor estado de ánimo en momentos laborales determinados.

Posteriormente en el nivel individual se realizan la mayoría de las investigaciones sobre la felicidad en el lugar de trabajo; y es el constructo satisfacción laboral el más tratado. También se incluyen en este nivel variables como el compromiso afectivo, la disposición afectiva o la participación laboral.

Al mismo tiempo en el nivel organizativo de la felicidad, se estudia la felicidad en grupos de trabajo u organizaciones. Las mediciones se basan en la agrupación de datos individuales, y se estudian los efectos de niveles organizativos.

Dentro de esta perspectiva la presente investigación, estudia la felicidad laboral enfocándose en el nivel individual. Por lo tanto, considera que la felicidad en el lugar de trabajo depende de construcciones que sean valoradas personalmente y posteriormente aceptadas socialmente, definiendo a la felicidad en el trabajo como una combinación del nivel en el que existen estas construcciones, la durabilidad de su existencia y la calidad específica de cada construcción.

2.4.3.4. *Importancia de la felicidad laboral*

En este marco de argumentación el COP destaca la importancia del bienestar de las personas dentro de una organización, esto como parte esencial para el desarrollo de los trabajadores y de la organización. Es así que la productividad deja de ser el objetivo central de las organizaciones para convertirse en una consecuencia de la calidad de vida de las personas (Wright, 2003). La búsqueda constante de la felicidad en el ámbito laboral se va convirtiendo en un movimiento de alcance mundial.

Asimismo, la felicidad en el trabajo es una fuente de energía que resulta clave para conseguir grandes resultados. El bienestar es una herramienta de atracción del talento, además de que facilita la generación de ideas al reducir las preocupaciones Salas (2013). Los trabajadores más felices son más creativos y cooperativos, poseen una mayor satisfacción laboral, se involucran más, tienen niveles de compromiso más alto y poseen menores tasas de estrés y ausentismo.

Al mismo tiempo la revista *Negocios* (2017), menciona que la felicidad laboral tiene consecuencias de gran beneficio para los trabajadores, pues los tales obtienen mejores resultados en las evaluaciones de desempeño, tienen una promoción o ascenso más rápidos en sus lugares de trabajo y perciben mejores sueldos. Por lo tanto, desarrollar la habilidad de ser feliz es una excelente idea para crecer dentro de una organización, pues resalta las competencias de las personas y les permitirá obtener los beneficios antes mencioandos.

Así mismo, la felicidad en el trabajo representa un tema de gran importancia, ya que la mayor parte de los seres humanos trabajan para generar sus ingresos económicos y suplir con ello sus necesidades personales y familiares, así como desarrollan una actividad labor por suplir un deseo. Es así que el trabajo se convierte es una fuente no solo de ingresos, sino también en una oportunidad de ejercitar las capacidades y habilidades personales, y llegar a ser capaces, autónomos e independientes al enfrentar nuevos desafíos (Moya & Madrazo, 2011).

Ante este apartado Florian (2019), menciona que las organizaciones se ocupan de la felicidad de sus trabajadores porque eso incrementa la productividad de las mismas. Si la felicidad de los empleados no estuviese vinculada con la productividad, las organizaciones no se preocuparían por ello, y eso se puede ver fácilmente en los estudios realizados anteriormente. Años antes no existía esta manera de pensar, y por tanto no se cuidaba a los empleados como se les cuida ahora, es por ello que la tendencia del cuidado del recurso humano y de la felicidad que puede experiementar éste por y en su lugar de trabajo ha sido tomado como fundamental en aquellas instituciones que quieren permanecer y trascender en su entorno.

Por lo tanto, comprender y promocionar los aspectos centrales de la felicidad laboral mejorará la calidad de vida de los seres humanos y contribuirá a la construcción de organizaciones más eficientes, efectivas y sustentables.

2.4.3.5. Medición de la felicidad laboral

En esta perspectiva el Centro de Psicología Positiva (2015), en inglés "The Positive Psychology Center" manifiesta que existen diversos instrumentos los cuales permiten medir la felicidad. Algunos de estos instrumentos es la escala tipo Likert, así como también los métodos cualitativos y cuantitativos, las prueba momo-ítem. Con estos instrumentos se puede examinar la felicidad autentica, la felicidad en toda su extensión, la satisfacción con la vida y otros factores que tienen que ver con las emociones positivas.

De la misma forma, para medir la felicidad laboral se han creado diversos instrumentos. A continuación detallamos algunos de los instrumentos de medición que se han venido utilizando en los últimos años.

Por esta razón el modelo integral para la cultura de felicidad organizacional propuesto por Guitiérrez (2008), tuvo como objetivo colocar a las personas como el centro de la organización. Señalando que los trabajadores se quieren sentir a gusto en sus lugares de trabajo, disfrutando de las actividades que hacen e integrándose a las organizaciones; lo que las lleva a alcanzar metas poderosas y contribuir con la organización de la que forman parte. Su medición se basa en observaciones diarias de las actitudes de los trabajadores así como también el cumplimiento de sus metas en base a los objetivos que se le planteaban.

A su vez también está el modelo de medición de gestión de la felicidad que propuso Fernández (2013) citado por (Gonzales et al., 2019), el cual considero tres partes: (a) la concepción ética del individuo, que es la base del sistema de gestión de la felicidad ; (b) desarrollar los seis componentes del modelo, positividad, sentido, relaciones confiables, desarrollo personal, compromiso, logro y reconocimiento; y (c) implementar tres palancas de gestión para operar el modelo de forma práctica.

Es notorio resaltar a Marquez (2013) el test iOpener People & Performance Questionnaire (iPPQ), que permite medir la felicidad del capital humano a partir de cinco

aspectos concretos: contribución, lo que el trabajador aporta. Convicción, cuál es la motivación a corto plazo que mueve al trabajador a cumplir con su labor. Cultura, alienación a los valores que persigue la compañía. Confianza, en qué cree el trabajador.

Por otro lado Tomás (2015), presenta el método de la Encuesta de semáforos como parte una estrategia efectiva para medir la felicidad en el lugar de trabajo. David Tomás, autor de esta encuesta menciona que la prueba se lleva a cabo haciendo tres preguntas simples a los empleados. Los elementos de esta encuesta son: ¿En qué estado de ánimo llegaste hoy?, ¿De qué humor te vas hoy?, en una escala del uno al cuatro, ¿cuánto le gustaron las tareas que realizó hoy?

La Encuesta de semáforos es fácil de administrar y motiva a los empleados a expresar sus opiniones para posteriormente generar un debate sobre los resultados y el intercambio de ideas y soluciones.

Notablemente Del Junco, Espasandín, Dutschke y Palacios (2013), proponen medir los factores determinantes de la felicidad del trabajador, incluyendo un nuevo concepto a las mediciones anteriores, el flourishment (Diener et al. 2010), concepto con el que se busca el origen del bienestar interior, de la salud mental, como base de la felicidad.

En la perspectiva que aquí se adopta, entre las medidas de felicidad en el trabajo, existen diversidad de constructos dentro de los cuales el más utilizado es satisfacción laboral, encontrando otros como compromiso individual, compromiso organizativo, implicación laboral, motivación intrínseca, empuje y valor, afecto en el trabajo o resiliencia. Ninguno tiene la capacidad para medir por sí solo la felicidad en el trabajo, por lo que lo más apropiado es tener en cuenta el conjunto de todos ellos para aproximarse al concepto final de felicidad en el trabajo (Fisher, 2010).

Para el presente estudio utilizaremos la escala de medición de felicidad en el trabajo propuesto por Salas, Alegre (2013) y cuyas dimensiones para su estudio fueron propuestas por Fisher (2010).

2.4.3.6. Dimensiones de la felicidad laboral

a. Compromiso individual o personal.

El compromiso personal o individual permite medir el afecto positivo vinculado al trabajo, como también su entusiasmo, energía y dedicación Macey y Schneider (citado por Salas et al., 2013). Además, permite medir “el compromiso físico, cognitivo y emocional con el trabajo y se define como el comportamiento mediante el cual, las personas se entregan o no a su trabajo” de acuerdo a Kahn (Citado por Corilloclla, 2019).

Sin embargo, “los actos que se asumen en cada puesto de trabajo, traen consigo un compromiso individual y social, directamente vinculado a la protección de la salud” (Lazo Díaz & Lazo Martínez, 2019). En esto los colaboradores más comprometidos pueden estar expuestos a más peligro de acuerdo a la actividad o funciones que éste cumpla.

Por otra parte, el “compromiso individual, personal y social” de los colaboradores, van a influir en el resto de las personas que los rodean, al igual que en una institución académica el docente influirá directamente en sus alumnos de acuerdo a lo que éste les imparte (Jorge, Guzmán, Muñoz, & García, 2018).

En consecuencia, todas las organizaciones que están orientadas al logro de objetivos parecen esquivar “la iniciativa y el compromiso individual o grupal” para exaltar los objetivos trazados (Sánchez, Gracia, Muñoz, & González, 2018).

Finalmente, el compromiso individual o personal del colaborador, debe estar alineado a los objetivos, misión, visión, políticas, principios y valores que tiene la empresa para que de alguna manera pueda contribuir al logro de objetivos y metas propuestas por la organización.

b. Compromiso organizativo afectivo (COA)

El compromiso organizativo lo genera la organización a través de los diversos planes de mejora continua para el fortalecimiento del capital humano y de la empresa en

general. Esta a su vez se ve reflejada en colaboradores honestos, motivados y comprometidos con la organización.

Sin embargo, el COA son los sentimientos de pertenencia que tienen los colaboradores hacia la organización (Salas, 2014). Es allí donde se pretende medir el compromiso individual con la organización, recogiendo aspectos afectivos y cognitivos de acuerdo con la escala propuesta por (Allen & Meyer, 1990).

En tal sentido, en un estudio reciente, realizado por Maqueda (2018) indica sobre la medición del COA, que puede ser el caso de que el colaborador, a pesar de que esté disconforme con la organización, “indica que su compromiso con la organización es bueno y cree que no alcanzaría ese mismo nivel de compromiso con otra organización.

Entonces, se puede enfatizar que el COA por parte de los colaboradores es determinante en la elección de poder seguir en la organización o desvincularse. En mucho de los casos, no se llega a dar por el mismo hecho de que las personas sienten un afecto especial por sus compañeros de trabajo, lo cual permite seguir manteniéndose junto a su familia laboral.

c. Satisfacción laboral

La satisfacción laboral ha sido uno de los temas más estudiados debido a su relevante importancia en el entorno laboral. Lo que ha permitido diversos investigadores tratar de definir este concepto. En tal sentido, la satisfacción laboral se “entiende como un conjunto de respuestas afectivas que una persona tiene en su puesto de trabajo y en los diferentes aspectos de éste. (Pacheco, 2017).

A su vez, Schermerhorn (2003) menciona que es “el grado en el cual un individuo experimenta sentimientos positivos o negativos hacia su puesto de trabajo”. En otras palabras, satisfacción laboral “es la actitud general del individuo” (G. C. Fernández, 2011).

Sin embargo, satisfacción laboral es lo que siente relativamente un colaborador por el trabajo que desempeña la persona. Este a su vez está bajo el soporte de sus

creencias y valores construidos y desarrollados por el colaborador dentro de su entorno laboral (G. C. Fernández, 2011).

Cabe enfatizar que la satisfacción laboral está estrechamente relacionada con la compensación, a su vez está relacionada moderadamente con los estilos de liderazgo (Franco et al., 2017). Asimismo, Fuentes (2012) mencionó que la satisfacción laboral está estrechamente relacionada con 3 actitudes en los colaboradores, las cuales se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 6
Actitudes de satisfacción laboral en los colaboradores

Actitudes de los colaboradores	Descripción de la actitud
Dedicación al trabajo	“Es el grado en que los empleados se sumergen en su trabajo, al invertir tiempo y energía en él, y lo consideran parte central de su vida”
Compromiso organizacional	“Es el grado en que un empleado se identifica con la empresa y desea participar activamente en ella, es una disposición del empleado para permanecer en la compañía a futuro”
Estado de ánimo en el trabajo	“Los sentimientos de los empleados acerca de su trabajo son muy dinámicos, ya que pueden cambiar en un mismo día, hora o minutos, estas actitudes se llaman estados de ánimo en el trabajo.”

Fuente: adaptado de Fuentes (2012)

Finalmente, los colaboradores de una determinada organización estarán dedicados al trabajo, comprometidos, manteniendo un estado de ánimo positivo, siempre y cuando la organización vele por su bienestar y consigo sus beneficios que este pueda tener, mientras mantenga un vínculo con la organización.

2.5. Marco conceptual

A continuación, se presentan cada uno de los conceptos de los constructos abarcados en la presente investigación.

- **Liderazgo:** Capacidad que tiene una determinada persona para influir de manera negativa o positiva en una persona o grupo de persona que lo rodean.
- **Estilos de liderazgo:** Conjunto de rasgos peculiares que caracterizan a quien ocupa una posición jerárquicamente superior, dirigida a la realización y dirección de las actividades de otros miembros con el propósito de lograr de manera efectiva el objetivo del grupo.
- **Liderazgo transformacional:** Capacidad que tiene una persona para transformar e influir en los demás, con la finalidad de lograr objetivos comunes.
- **Liderazgo transaccional:** Líder que transfiere ciertos acuerdos explícitos que pueden ser recompensas tangibles como intangibles, con la finalidad de lograr los objetivos propuestos, basándose en el monitoreo y control de los colaboradores.
- **Liderazgo pasivo/evitativo:** Líder que está en su mayor tiempo inactivo, es decir, no toma usualmente las decisiones sino más bien deja que el grupo tome las decisiones por él.
- **Felicidad laboral:** Sentimiento sincero que abarca mucho más de lo que es satisfacción laboral, que genera equilibrio, pasión, compromiso y sentimientos de pertenencia a la organización.
- **Compromiso individual:** Compromiso positivo del colaborador que lo vincula con el trabajo de la organización en el cual puede liberar cierto grado de optimismo, energía, dedicación y motivación intrínseca para lograr los objetivos propuestos.
- **Compromiso organizativo afectivo:** Sentimientos de pertenencia a la organización que promueven la integración del empleado en ésta y su fidelidad.
- **Satisfacción laboral:** Deleite que se percibe en los colaboradores producto de sus necesidades y expectativas satisfechas.
- **Influencia idealizada:** Característica que fortalece la admiración, respeto y confiabilidad en los líderes. El colaborador acepta al líder y decide ser guiado por él, compartiendo el riesgo, la ética, principios y valores de este.

- **Motivación inspiracional:** Característica de un líder que permite que todos se sienten muy contentos realizando su trabajo, teniendo mucho entusiasmo y optimismo frente a cualquier situación.
- **Estimulación intelectual:** Característica de un líder que permite el desarrollo profesional y personal, potencializando su capacidad de innovación y creatividad.
- **Consideración individualizada:** Característica de un líder que se identifica por prestar mucha atención a las necesidades del trabajador y se preocupa por su desarrollo personal
- **Recompensa contingente:** Característica de un líder en donde existe un intercambio entre un líder y un seguidor donde llegan a un acuerdo sobre el trabajo a realizar y la remuneración o recompensa a recibir, cuando esta se termine.
- **Administración por excepción activa:** Característica de un líder que busca que todos se sienten muy contentos realizando su trabajo, teniendo mucho entusiasmo y optimismo frente a cualquier situación.
- **Administración por excepción pasiva:** Característica de un líder que tiene un rol extremadamente pasivo y sólo intervienen cuando se suscitan problemas muy graves.
- **Liderazgo laissez faire:** Característica de un líder que evita su función de líder y no asume completamente su responsabilidad. Es similar al “no liderazgo”.

2.6. Contexto cultural de Paraguay

El contexto cultural paraguayo radica principalmente en el valor que le dan sus pobladores al carisma y desarrollo personal. Según (Dalles, 2018) las personas de Paraguay son luchadores además que se caracterizan por ser muy decididos y carismáticos, a la hora de ponerse a emprender generalmente son en negocios que vienen con el arte.

Es así que la cultura paraguaya, cuyas características identificadoras la hacen singular, es producto, principalmente, del encuentro de dos mundos: el euro-hispano

occidental y el guaraní precolombino. De ahí que su identidad propia sea el resultado de un mestizaje no solo biológico sino también espiritual que se proyecta en todas sus manifestaciones (Paraguaya, 2020).

El aspecto de la felicidad laboral en Paraguay va de la mano con que desde pequeños son criados muy optimistas, además que se registra según (Senatur, 2019), las empresas Paraguayas gozan de una buena satisfacción laboral. Resalta el autor que la cultura paraguaya es muy especial desde la gente hasta su naturaleza , si no tambien por lo centros de recreación, generalmente estas personas prefieren lugares relajantes. Aporta tambien que los ciudadanos paraguayos gozan de tener un trato amistoso y jovial.

Capítulo III

Materiales y métodos

3.1. Tipo de estudio

Para abordar esta experiencia de trabajo, el presente estudio según su propósito es de tipo básico o teórico pues pretende profundizar los conocimientos sobre las relaciones que se dan entre las variables estudiadas (Charaja, 2009).

Por esta razón dicho estudio es una investigación cuantitativa, los datos obtenidos son susceptibles de cuantificación y permiten realizar un procedimiento estadístico. De nivel descriptivo - explicativo (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010), porque describen y explican la relación entre las variables involucradas, es decir, cómo los estilos de liderazgo están relacionados o no con la felicidad laboral de los trabajadores de la APASD.

3.2. Diseño metodológico

Dentro de este orden de ideas y de acuerdo a Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010), el estudio tuvo un diseño no experimental de corte transversal, porque no se pretendía manipular las variables; al mismo tiempo transversal porque se realizó tanto el estudio como la recolección de los datos en un sólo momento. En base a esta metodología, se desea probar cómo se relacionan los estilos de liderazgo con la felicidad laboral.

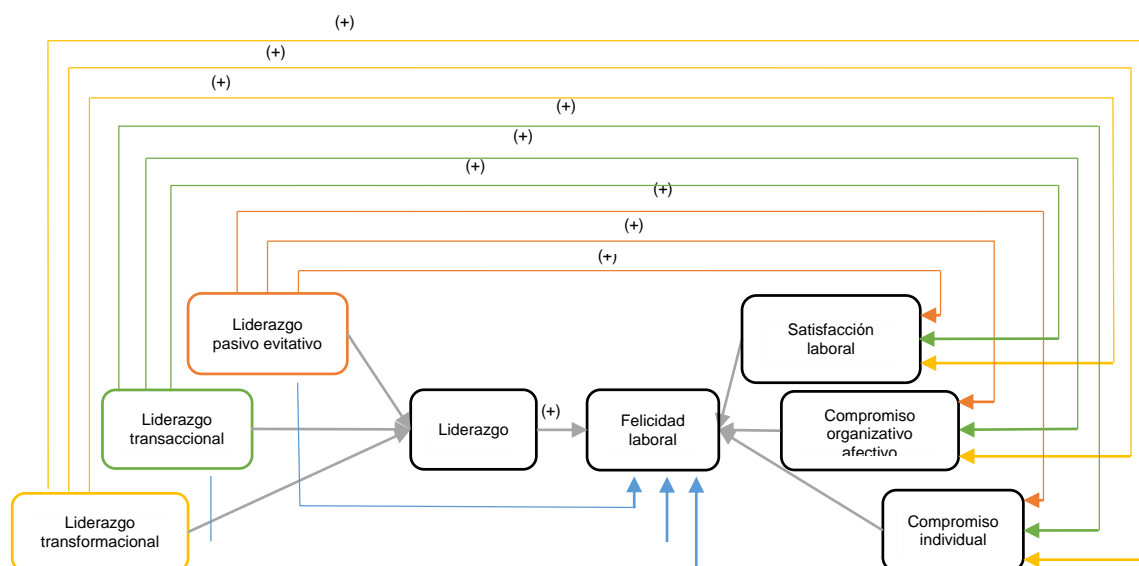


Figura 2. Diseño de la investigación

3.3. Población y muestra

3.3.1. Población

Para el siguiente estudio se consideró una a población de 763 trabajadores que laboraban en las instituciones de la APASD: Red de Salud (Sanatorio Adventista de Asunción, Sanatorio Adventista Hohenau), Red Educativa (Sistema Educativo de nivel básico y medio), Sede Administrativa (personal administrativo y contable), Universidad Adventista del Paraguay y el área ministerial (pastores de las iglesias de la APASD).

Tabla 7

Instituciones	Población
Instituciones de Salud - Sanatorios	437
Red Educativa de nivel básico e intermedio	210
Universidad Adventista del Paraguay	34
Área Ministerial	39
Sede Administrativa APASD	43
Total de la Población:	763

Población de estudio según área laboral

Fuente: elaboración propia

3.3.2. Tamaño de la muestra

En atención a la temática expuesta, el tipo de muestreo que se utilizó en el presente estudio corresponde a un muestreo probabilístico, basándose en la fórmula de poblaciones finitas.

$$n_o = \frac{N pq z^2}{(N - 1)d^2 + z^2 pq}$$

Donde:

N: Población = 763

Z = 1.96 confianza (1 - alfa) = 0.95

P = 0.5 proporción esperada

$$Q = 0.5 (1 - p)$$

d: Error de Estimación = 0.05

a. Criterios de inclusión

Es evidente que se consideró al personal operativo, docente, administrativo, enfermeros, enfermeras y pastores que tienen vínculo laboral vigente, al momento de realizar las encuestas, en las diferentes instituciones de la APASD.

b. Criterio de exclusión

En éste apartado se consideró al personal contratado como “terceros”, los que trabajan sólo por “servicios temporales”, personal que se encuentra en tiempo de vacaciones o con licencia, y aquellos que no desean participar.

3.4. Formulación de la hipótesis

3.4.1. Hipótesis general

Existe relación significativa entre los estilos de liderazgo y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, Paraguay, 2018-2019.

3.4.2. Hipótesis específica

- a. HE1: Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.
- b. HE2: Existe relación significativa entre el liderazgo transaccional y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

- c.** HE3: Existe relación significativa entre el liderazgo pasivo/evitativo y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.
- d.** HE4: Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y el compromiso individual de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.
- e.** HE5: Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizativo afectivo de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.
- f.** HE6: Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.
- g.** HE7: Existe relación significativa entre el liderazgo transaccional y el compromiso individual de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.
- h.** HE8: Existe relación significativa entre el liderazgo transaccional y el compromiso organizativo afectivo de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.
- i.** HE9: Existe relación significativa entre el liderazgo transaccional y la satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.
- j.** HE10: Existe relación significativa entre el liderazgo pasivo/evitativo y el compromiso individual de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.
- k.** HE11: Existe relación significativa entre el liderazgo pasivo/evitativo y el compromiso organizativo afectivo de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

- I. HE12: Existe relación significativa entre el liderazgo pasivo/evitativo y la satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del séptimo Día.

3.5. Operacionalización de variables

Tabla 8 Operacionalización de variables

VARIABLES	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Subdimensiones	Indicadores: Ítems del cuestionario	Definición instrumental y de medida	Autor del instrumento
Estilos de liderazgo	Conjunto de rasgos peculiares que caracterizan a quien ocupa una posición jerárquicamente superior, dirigida a la realización de otros miembros con el propósito de lograr de manera efectiva el objetivo del grupo Syroit, citado por (Kwan & Cardozo, 2018)	Características particulares que posee una persona y que puede manifestarse mediante la búsqueda de la realización de quienes lo rodean (liderazgo transformacional), la negociación (liderazgo transaccional) o la pasividad en su relacionamiento (liderazgo pasivo/evitativo)	Liderazgo transformacional	Influencia idealizada	Ítem del 1 al 8	Cuestionario de opinión. La variable se la considera como métrica. Escala tipo Likert de cinco puntos: 0=Nunca, 1=Alguna vez, 2=A veces, 3=Regularmente, 4=Siempre	. Instrumento de medición de los estilos de liderazgo. Bass y Avolio (1985)
				Motivación inspiracional	Ítem del 9 al 12		
				Estimulación intelectual	Ítem del 13 al 16		
				Consideración individualizada	Ítem del 17 al 20		
			Liderazgo transaccional	Recompensa contingente	Ítem del 21 al 24		
				Administración por excepción activa	Ítem del 25 al 28		
			Liderazgo pasivo evitativo	Administración por excepción pasiva	Ítem del 29 al 32		
Liderazgo laissez faire	Ítem del 33 al 36						
Felicidad laboral	La felicidad en el trabajo se define como el sentimiento sincero de una persona, que va más allá de la satisfacción laboral y genera armonía, pasión, compromiso y sentimientos de pertenencia a la organización (Salas, 2017)	Felicidad laboral es el estado de ánimo o disposición emocional que implica el compromiso individual, compromiso organizativo y satisfacción laboral	Compromiso individual	Vigor	Ítem del 1 al 6	Cuestionario de opinión. La variable se la considera como métrica. Escala tipo Likert de cinco puntos: 0=Nunca, 1=Alguna vez, 2=A veces, 3=Regularmente, 4=Siempre	. Instrumentos de medición de la felicidad laboral. Salas (2013) <i>Compromiso individual Utrecht Work Engagement Scale (UWES)</i> (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, & Bakker, 2002)
				Dedicación	Ítem del 7 al 11		
				Absorción	Ítem del 12 al 17		
			Compromiso organizativo afectivo	Identificación Organizacional	Ítem del 18 al 25	Variable considerada como métrica. Escala tipo Likert de cinco puntos: 0=Casi nada, 1=Un poco, 2=Regular, 3=Lo suficiente, 4=Mucho.	Compromiso organizativo afectivo Allen & Meyer (1990)
			Satisfacción laboral	Grado de Conformidad	Ítem del 26 al 31	Variable considerada como métrica. Escala tipo Likert de cinco puntos: 0=Casi nada, 1=Un poco, 2=Regular, 3=Lo suficiente, 4=Mucho	Satisfacción laboral Schriesheim y Tsui (1980)

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Evidentemente para la presente investigación, los datos se recolectaron mediante la técnica de encuesta con preguntas cerradas. Es de hacer notar que la encuesta es una técnica usada para obtener información de interés del investigador, mediante un cuestionario previamente elaborado.

Dentro de este orden de ideas Hernández et al. (2010), define a esta técnica como la forma de recolectar los datos en un mismo momento, in situ, sin la necesidad de la orientación del investigador al participante.

Cabe considerar por otra parte que previa a la aplicación de la encuesta, se obtuvo la anuencia de los administradores de la APASD y posteriormente se programó, con los administradores de las instituciones de la APASD, el cronograma de visita.

Tabla 9
Cronograma de visitas a instituciones de la APASD

Institución	Lugar	Fecha
Sanatorio Adventista de Asunción	Asunción	5 de diciembre
Sanatorio Adventista de Hohenau	Hohenau	6 de noviembre
Colegio Adventista de Asunción	Asunción	4 de diciembre
Colegio Adventista de Hohenau	Hohenau	6 de noviembre
Escuela Adventista Curuguay	Curuguay	7 de noviembre
Escuela Adventista de Pedro Juan Caballero	Pedro Juan Caballero	8 de noviembre
Escuela Adventista de La Paloma	Salto del Guairá	10 de noviembre
Colegio Adventista del Este Paraguay	Ciudad del Este	13 de noviembre
Escuela Adventista de Ciudad del Este	Ciudad del Este	13 de noviembre
Escuela Adventista de Encarnación	Encarnación	14 de noviembre
Escuela Adventista Cruce Guaraní	Canindeyú	16 de noviembre
Universidad Adventista del Paraguay	Asunción	15 de diciembre
Asamblea Ministerial	Ciudad del Este	27 de noviembre
Sede Administrativa APASD	Asunción	14 de diciembre

Fuente: elaboración propia

Visto de esta forma, el día programado para la visita, antes de dar inicio a la actividad prevista, se explicó la importancia del estudio a realizar a los colaboradores reunidos, así como se dio las indicaciones correspondientes para completar el cuestionario. El cuestionario se aplicó al personal de la institución que deseó participar

del estudio. Los cuestionarios completados fueron colocados de forma individual en un sobre y entregados a la investigadora de forma personal.

3.6.1. Instrumento Estilos de liderazgo

Para el estudio de la presente investigación, con el objetivo de medir la variable estilos de liderazgo, se usó el cuestionario Multifactorial Leadership Questionnaire (MLQ) - 5X en la versión corta (short form), que fue desarrollado por Bernard Bass y Bruce Avolio en 1997 (Antonovsky, 1987)

A partir de las mejoras realizadas al instrumento original propuesto años anteriores por el mismo autor. Este instrumento es desde mediados de los años 80 's, uno de los más usados en el campo organizacional para medir el liderazgo Bass y Avolio, 2004 citado por (Molero, Saboya, & Cuadrado Guirado, 2010).

La escala MLQ-5X versión corta ha sido usada en el contexto peruano por Bustamante, Kawakami y Reátegui (2010), y ha obtenido buenos índices de confiabilidad (observado a través de los índices de Cronbach) en sus 3 subescalas: transformacional ($\alpha = .76$), transaccional ($\alpha = .58$) y laissez-faire ($\alpha = .58$), además de mostrar un buen ajuste en base a un análisis factorial confirmatorio de segundo orden (GFI = .89, AGFI = .80, NFI = .72, TLI = .73, RMSEA = .113). Otro estudio también realizado en Perú (Martínez, 2013) obtuvo altos niveles de confiabilidad en los estilos transformacional ($\alpha = .97$), transaccional ($\alpha = .94$) y laissez-faire ($\alpha = .87$) (Frkovich, 2018)

El MLQ-5X es una escala compuesta por 45 ítems divididos en 36 ítems relativos al liderazgo: Liderazgo Transformacional, Liderazgo Transaccional y Liderazgo Pasivo/evitativo; más 9 ítems adicionales sobre resultados de liderazgo. Estos últimos 9 ítems no se consideraron al no ser parte de los objetivos del estudio.

La dimensión Liderazgo Transformacional consta de 20 ítems, a su vez en ella se encuentran las variables de segundo orden: Influencia Idealizada Atributos, Influencia Idealizada Conducta, Motivación Inspiracional, Estimulación Intelectual y Consideración Individualizada.

En cuanto a la siguiente dimensión, Liderazgo Transaccional, compuesta por 8 ítems, se encuentran las variables de segundo orden: Recompensa Contingente y Dirección por Excepción Activa. Por último, en la dimensión Liderazgo Pasivo/evitador, compuesta por 8 ítems, encontramos a la Dirección por Excepción Pasiva y la subdimensión Laissez-faire, como variables de segundo orden

El cuestionario utiliza el formato de respuestas tipo Likert de cinco respuestas, en un rango de 0=nunca, 1=alguna vez, 2=a veces, 3=regularmente y 4=siempre.

3.6.2. Instrumento Felicidad Laboral

Para medir la variable felicidad laboral se utilizó el instrumento elaborado por Salas, A. (2013) compuesto por tres dimensiones.

a. Compromiso Individual

Para medir esta dimensión se utilizó el cuestionario, de adaptación española, Utrecht Work Engagement Scale (UWES) (Schaufeli et al., 2002). UWES ha sido validado en numerosos países, incluyendo China (Yi-Wen y Yi-Qun, 2005), Finland (Hakanen, 2002), Grecia (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, y Kantas, 2007), Japón (Shimazu et al., 2008), Sudáfrica (Storm y Rothmann, 2003), España (Schaufeli et al., 2002), y Holanda (Schaufeli y Bakker, 2003; Schaufeli et al., 2002). Todas las investigaciones utilizaron el análisis confirmatorio y mostraron que el ajuste de la estructura de los factores con los datos era superior a otros modelos alternativos. Además, la consistencia interna de las tres subescalas se probó que era suficiente en cada estudio (Salas, 2014).

A su vez esta dimensión está conformada por tres subdimensiones:

✓ Vigor

Hace mención a un elevado nivel de empeño en esforzarse en realizar el trabajo cotidiano, con resistencia mental, y la inexistencia de agotamiento y permanencia en la actividad más allá de las situaciones que pueden surgir. Es así como esta dimensión se evalúa a través de 5 ítems, una alta puntuación en estos indica inversión de una elevada energía en la labor.

✓ **Dedicación**

Está asociada al entusiasmo, inspiración, significado del trabajo para la persona y nuevas metas en el trabajo, como así también el elevado reto de comprender el trabajo y la inspiración psicológica que se origina en la actividad laboral. Tal dimensión está comprendida por 5 ítems. Una alta puntuación en esta escala refleja una identificación sumamente positiva con su trabajo.

✓ **Absorción**

Indica concentración y satisfacción con lo que individuo realiza en sus tareas laborales, una propiedad de la absorción es que el individuo al realizar una actividad con tanto entusiasmo, no percibe a la variable de tiempo como algo que tiene fin. De modo que, esta dimensión está integrada por 6 ítems de los cuales, si son puntuados en su totalidad de manera alta, hace mención a que son trabajadores que disfrutan de lo que hacen experimentando la distorsión del tiempo, dejándose así llevar por la situación motivadora.

El cuestionario utiliza el formato Likert de cinco respuestas, en un rango de 0=nunca, 1=alguna vez, 2=a veces, 3=regularmente y 4=siempre.

b. Compromiso Organizativo Afectivo

Entendiéndose el Compromiso Organizativo Afectivo como sentimientos de pertenencia a la organización se medirá a través de la escala de Allen & Meyer (1990), formada por ocho ítems, cada uno con respuestas en una escala Likert 0-4.

c. Satisfacción Laboral

Para medir la variable satisfacción laboral se utilizará una escala desarrollada por Schriesheim y Tsui (1980), compuesta por seis ítems, cada uno de ellos con cinco posibles respuestas en una escala Likert.

3.6.3. Fiabilidad y validez de los instrumentos

En primer lugar, se realizó la validez de contenido de los instrumentos mencionados anteriormente, por medio de juicio de expertos con un total de cinco (5)

profesionales afines a la temática o metodología de estudio. Luego de que cada uno de los jueces realizó el análisis de ambos instrumentos, se levantaron las observaciones hechas por ellos. Luego de la evaluación de los jueces los datos se procesaron en Excel, para determinar la validez de contenido del cuestionario se utilizó el coeficiente V de Aiken. Este coeficiente puede obtener valores entre 0 y 1. A medida que sea más elevado el valor computado y se acerque a 1, el ítem tendrá una mayor validez (Escrura, 1988).

Desde una perspectiva más general en la tabla 10 se puede apreciar, que en los cuatros criterios para validar cada dimensión del cuestionario empleado se obtuvo una V de 1,00 hallándose una V total de 1,00. Por lo tanto, se establece que el cuestionario presenta evidencias de validez de contenido.

Tabla 10
V de Aiken

Dimensión	Criterios	Ítems	Jueces					Acuerdos	V de Aiken (V)	Descriptivo
			1	2	3	4	5			
		1	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		2	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		3	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		4	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		5	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		6	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		7	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		8	1	1	1	1	1	5	1	Válido
	Claridad	9	1	1	1	1	1	5	1	Válido
Liderazgo	Congruencia	10	1	1	1	1	1	5	1	Válido
Liderazgo transformacional	Claridad	11	1	1	1	1	1	5	1	Válido
Liderazgo transformacional	Congruencia	12	1	1	1	1	1	5	1	Válido
Liderazgo transformacional	Claridad	13	1	1	1	1	1	5	1	Válido
Liderazgo transformacional	Congruencia	14	1	1	1	1	1	5	1	Válido
Liderazgo transformacional	Claridad	15	1	1	1	1	1	5	1	Válido
Liderazgo transformacional	Congruencia	16	1	1	1	1	1	5	1	Válido
Liderazgo transformacional	Claridad	17	1	1	1	1	1	5	1	Válido
Liderazgo transformacional	Congruencia	18	1	1	1	1	1	5	1	Válido
Liderazgo transformacional	Claridad	19	1	1	1	1	1	5	1	Válido
Liderazgo transformacional	Congruencia	20	1	1	1	1	1	5	1	Válido
Liderazgo transformacional	Claridad	21	1	1	1	1	1	5	1	Válido
Liderazgo transformacional	Congruencia	22	1	1	1	1	1	5	1	Válido
Liderazgo transformacional	Claridad	23	1	1	1	1	1	5	1	Válido
Liderazgo transaccional	Congruencia									
Liderazgo transaccional	Claridad									
Liderazgo transaccional	Congruencia									
Liderazgo transaccional	Claridad									
Liderazgo transaccional	Congruencia									
Liderazgo transaccional	Claridad									
Liderazgo transaccional	Congruencia									
Liderazgo transaccional	Claridad									
Liderazgo transaccional	Congruencia									
Liderazgo transaccional	Claridad									

	Dominio del constructo	24	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		25	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		26	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		27	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		28	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		29	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		30	1	1	1	1	1	5	1	Válido
Liderazgo pasivo evitativo	Claridad	31	1	1	1	1	1	5	1	Válido
	Congruencia	32	1	1	1	1	1	5	1	Válido
	Contexto	33	1	1	1	1	1	5	1	Válido
	Dominio del constructo	34	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		35	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		36	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		37	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		38	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		39	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		40	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		41	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		42	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		43	1	1	1	1	1	5	1	Válido
Compromiso individual	Claridad	44	1	1	1	1	1	5	1	Válido
	Congruencia	45	1	1	1	1	1	5	1	Válido
	Contexto	46	1	1	1	1	1	5	1	Válido
	Dominio del constructo	47	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		48	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		49	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		50	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		51	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		52	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		53	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		54	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		55	1	1	1	1	1	5	1	Válido
Compromiso organizativo afectivo	Claridad	56	1	1	1	1	1	5	1	Válido
	Congruencia	57	1	1	1	1	1	5	1	Válido
	Contexto	58	1	1	1	1	1	5	1	Válido
	Dominio del constructo	59	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		60	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		61	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		62	1	1	1	1	1	5	1	Válido
Satisfacción laboral	Claridad	63	1	1	1	1	1	5	1	Válido
	Congruencia	64	1	1	1	1	1	5	1	Válido
	Contexto	65	1	1	1	1	1	5	1	Válido
	Dominio del constructo	66	1	1	1	1	1	5	1	Válido
		67	1	1	1	1	1	5	1	Válido
V de Aiken total									1	

Fuente: elaboración propia

En segundo lugar, se procedió a realizar el análisis de fiabilidad por medio del coeficiente Alpha de Cronbach, que mide el índice de consistencia interna. Para ello, se aplicaron ambos instrumentos a una prueba piloto conformada por 100 trabajadores que laboran en las instituciones de la APASD.

Ahora bien en la tabla 11, se muestra que la consistencia interna global del cuestionario Estilos de Liderazgo (36 ítems) es de 0,954, lo cual indica que el instrumento tiene un alto nivel de confiabilidad. Por otra parte, se aprecia que los puntajes de fiabilidad de cada dimensión son buenos al ser sus valores mayores a 0,80.

Tabla 11

Estimaciones de consistencia interna del cuestionario Estilos de Liderazgo

Dimensiones	Nº de ítems	Alpha
Liderazgo Transformacional	20	,909
Liderazgo Transaccional	8	,898
Liderazgo Pasivo/Evitativo	8	,879
Global	36	,954

Al mismo tiempo en la tabla 12, se puede observar que la consistencia interna global del cuestionario Felicidad Laboral (31 ítems) es de 0,942, lo cual indica que el instrumento tiene un alto nivel de confiabilidad. Por otro lado, se visualiza que los puntajes de fiabilidad de cada dimensión son buenos al ser sus valores mayores a 0,80.

Tabla 12

Estimaciones de consistencia interna del cuestionario Felicidad Laboral

Dimensiones	Nº de ítems	Alpha
Compromiso Individual	17	,916
Compromiso Organizativo Afectivo	8	,837
Satisfacción Laboral	6	,853
Global	31	,942

En tercer lugar, se procedió a realizar la validez de constructo de ambos cuestionarios por medio del análisis factorial exploratorio (AFE), que se usa comúnmente para determinar el número de factores que componen cada cuestionario.

En atención a la temática expuesta la tabla 13, muestra que los datos tienen una buena adecuación muestral, dado que existe una buena correlación entre los datos

(0,765 y 0,746 respectivamente), que están por encima de 0.50. Por otra parte, los datos de la matriz de correlación admiten aceptar la hipótesis de que la matriz de correlación no es una matriz de identidad (0.000). Por consiguiente, se considera apropiado llevar a cabo el análisis factorial exploratorio en ambos casos, analizando cada ítem utilizando el método de estimación de componentes principales, así como el método de rotación varimax para tres factores fijos.

Tabla 13
KMO y prueba de Bartlett

Variables	Medida KMO de adecuación de muestreo	Sig de la prueba de esfericidad de Bartlett
Estilos de Liderazgo	,765	,000
Felicidad Laboral	,746	,000

Debe señalarse que en la tabla 14, se visualiza que todos los ítems de la variable Estilos de Liderazgo puntúan en el factor o dimensión que les corresponde. Se aprecia que todos los reactivos de las dimensiones liderazgo transformacional (ítems 1 al 20), liderazgo transaccional (ítems 21 al 28) y liderazgo pasivo/evitativo (ítems 29 al 36) ingresan con pesos factoriales altos.

Tabla 14
Matriz de factores rotados para tres factores de Estilos de Liderazgo

Ítems	Lider_Transf	Lider_Trans	Lider_Pasivo
p8	0,915		
p6	0,887		
p9	0,867		
p10	0,864		
p2	0,861		
p12	0,835		
p7	0,800		
p4	0,792		
p14	0,786		
p11	0,755		
p5	0,755		
p15	0,742		
p13	0,692		
p1	0,652		

p16	0,630	
p3	0,614	
p20	0,550	
p17	0,497	
p19	0,423	
p18	0,362	
p21		0,735
p22		0,719
p28		0,679
p24		0,669
p26		0,665
p23		0,655
p27		0,648
p25		0,507
p35		0,872
p33		0,820
p34		0,788
p36		0,679
p32		0,622
p29		0,559
p30		0,523
p31		0,443

Por consiguiente en la tabla 15, se visualiza que todos los ítems de la variable Felicidad Laboral puntúan en el factor o dimensión que les corresponde. Se observa que todos los reactivos de las dimensiones compromiso individual (ítems 1 al 17), compromiso organizativo afectivo (ítems 18 al 25) y satisfacción laboral (ítems 26 al 31) ingresan con pesos factoriales altos.

Tabla 15

Matriz de factores rotados para tres factores de Felicidad Laboral

Ítems	Com_Indiv	Com_Organ	Satis_Lab
f7	0,826		
f9	0,795	0,341	
f2	0,794		
f8	0,784		
f3	0,781	0,325	
f1	0,760		

f4	0,745		
f5	0,731		
f13	0,714		0,477
f10	0,702		
f6	0,630		
f11	0,608	0,354	
f14	0,604		0,568
f12	0,538	0,467	
f16	0,500		0,349
f17	0,461		
f15	0,437		
f18		0,842	0,302
f20		0,800	
f21		0,787	
f23	0,329	0,719	
f24	0,360	0,690	
f25		0,648	0,449
f22		0,623	
f19		0,565	0,302
f30			0,746
f31		0,418	0,713
f28	0,490		0,688
f27			0,597
f26			0,543
f29			0,481

3.6.4. Interpretación de puntuaciones

A fin de interpretar las puntuaciones directas y poder conocer los niveles de cada estilo de liderazgo y de felicidad laboral, se procedió a la distribución de los puntajes directos en base a los valores percentilares.

A continuación, se presenta las normas interpretativas de los estilos de liderazgo (tabla 16), y de la felicidad laboral (tabla 17).

Tabla 16
Normas percentilares para el cuestionario Estilos de Liderazgo

	Lider_transf	Lider_transac	Lider_pasiv
Percentiles	30	75	22

	70	90	30	32
Media		80,41	26,33	28,01
Desviación estándar		17,556	8,151	8,653

Tabla 17

Normas percentilares para el cuestionario Felicidad Laboral

	Comp_indiv	Comp_organ	Satisf_lab	Global
Percentiles	30	66	26	20
Percentiles	70	75	33	25
Media	70,04	29,19	22,43	121,66
Desviación estándar	9,991	6,223	5,044	17,644

Teniendo en cuenta los valores percentilares (Pc 30 y Pc 70) para los puntos de corte, se llega a determinar los siguientes niveles para cada estilo de liderazgo (tabla 18), así como para la felicidad laboral (tabla19).

Tabla 18

Categorías del cuestionario Estilos de Liderazgo

Nivel de Uso	Puntuación directa		
	Transformacional	Transaccional	Pasivo/Evitativo
Bajo liderazgo	0-75	0-22	0-24
Medio liderazgo	76-90	23-30	25-32
Alto liderazgo	91-100	31-40	33-40

Tabla 19

Categorías del cuestionario Felicidad Laboral

Nivel de Uso	Puntuación directa			
	Com_indiv	Com_organ	Sat_lab	Total
Baja felicidad laboral	0-66	0-26	0-20	0-116
Media felicidad laboral	67-75	26-33	21-25	117-131
Alta felicidad laboral	75-85	34-40	26-30	132-155

3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Las pruebas estadísticas se llevaron a cabo por medio del software estadístico SPSS v.25. Una vez que se recogieron los datos se subió la información a la matriz estadística para los análisis respectivos. Primero, se usó la estadística descriptiva para describir cada una de las variables sociodemográficas. Segundo, se procedió a usar la

estadística inferencial para corroborar las hipótesis planteadas en el presente estudio por medio de las pruebas de hipótesis estadísticas Tau-b de Kendall y Rho de Spearman. Se eligieron ambas pruebas de hipótesis dado que, según la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov, la distribución de ambas variables en estudio es distinta a la distribución normal al ser p valor < 0.05; y además, porque ambas variables son categóricas ordinales.

Tabla 20
Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Estilos de liderazgo	,088	256	,000
Liderazgo transformacional	,112	256	,000
Liderazgo transaccional	,078	256	,003
Liderazgo pasivo/evitativo	,105	256	,000
Felicidad laboral	,081	256	,000
Compromiso individual	,116	256	,000
Compromiso organizativo-afectivo	,107	256	,000
Satisfacción laboral	,080	256	,000

Capítulo IV

Resultados y discusión

4.1. Descripción de los resultados

Es de hacer notar que en la tabla 21 se puede observar los resultados sociodemográficos de la población en estudio, de los que se destaca la concentración de la población, entre los rangos de edad de 18 y 30 años (52%), y sólo el 21.5% en un rango de 40 años a más. En este sentido el 59.4% son mujeres y el 55.9% se encuentran casados; el 45.3% de los trabajadores provienen del interior del país y un 21.9% del extranjero. Al mismo tiempo la religión que profesan en su mayoría es la adventista (82%). Se observa también que más de la mitad de la población tiene una antigüedad laboral no mayor a 5 años (57%) y sólo un 2.3% se encuentra trabajando en la APASD por más de 30 años. En relación al nivel jerárquico, sólo el 10.5% es personal directivo. En resumidas cuentas lo que pone de manifiesto, que la población en estudio es mayormente joven y de poca experiencia laboral, que buscan oportunidades de crecimiento, características que la hacen receptiva al liderazgo. Además la diversidad de la población proveniente del interior del país y del extranjero hace variado el escenario laboral.

Tabla 21

Análisis de frecuencia de las características sociodemográficas

	<i>n</i>	%
Sexo		
Masculino	104	40.6
Femenino	152	59.4
Edad		
18-30 años	133	52.0
31- 40 años	68	26.6
41-50 años	39	15.2
51 a más años	16	6.3
Estado civil		
Soltero	95	37.1
Casado	143	55.9
Otro	18	7.0

Antigüedad laboral		
0-5 años	146	57.0
6-15 años	58	22.7
16-30 años	25	9.8
31 a más años	6	2.3
Perdidos	21	8.2
Lugar de procedencia		
Asunción	84	32.8
Interior del país	116	45.3
Extranjero	56	21.9
Nivel jerárquico		
Directivo	27	10.5
Mando medio	75	29.3
Operativo	154	60.2
Religión		
Adventista	210	82.0
No adventista	46	18.0
TOTAL	256	100

Se puede apreciar que en la tabla 22, se exhibe que los trabajadores de la APASD presentan un mismo porcentaje de nivel bajo y medio de liderazgo transformacional (35.2%), y el 29.7% de trabajadores presentan un nivel alto. En relación al liderazgo transaccional, el 39.1% presenta un nivel medio y aproximadamente la cuarta parte (26.2%) un nivel alto de este estilo de liderazgo. Con respecto al liderazgo pasivo/evitativo, el 42.6% presentan un nivel alto y sólo el 19.1% un nivel bajo. Por otro lado, existe un porcentaje casi similar de felicidad laboral en los niveles bajo, medio y alto en los trabajadores de las instituciones de la APASD.

Tabla 22
Nivel de estilos de liderazgo y felicidad laboral

	Bajo		Medio		Alto	
	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%
Liderazgo transformacional	90	35.2	90	35.2	76	29.7
Liderazgo transaccional	89	34.8	100	39.1	67	26.2
Liderazgo pasivo/evitativo	49	19.1	98	38.3	109	42.6
Felicidad laboral	89	34.8	86	33.6	81	31.6

4.2. Contrastación de hipótesis

Hipótesis general

H1: Existe una relación significativa entre los estilos de liderazgo y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, Paraguay, 2018-2019.

Ho: No existe una relación significativa entre los estilos de liderazgo y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, Paraguay, 2018-2019.

Regla de decisión

Si valor $p > 0.05$, se acepta la hipótesis nula (Ho)

Si valor $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula (Ho), y se acepta la hipótesis alternativa (H1)

Dentro de este marco como se muestra en la tabla 23 y 24, de los estilos de liderazgo con la felicidad laboral, se aprecia que el coeficiente de correlación Tau-b de Kendall = 0.333 y el valor $p = 0.000$; y el coeficiente de correlación Rho Spearman = 0.475 y el valor $p = 0.000$. A un nivel de significancia de 0.05, se cumple que $p < \alpha$ en ambos casos, lo que significa que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Por lo tanto, existe una relación significativa entre los estilos de liderazgo y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, Paraguay, 2018. Además, el resultado del coeficiente de correlación indica que existe una asociación directa baja (tau-b de Kendall) o media (rho spearman) entre los estilos de liderazgo y la felicidad laboral.

Tabla 23

Asociación de los estilos de liderazgo con la felicidad laboral

Tau-b de Kendall		Felicidad laboral
Estilos de liderazgo	Coeficiente de correlación	.333

	Sig. (bilateral)	.000
	N	256

Tabla 24

Asociación de los estilos de liderazgo con la felicidad laboral

Rho Spearman		Felicidad laboral
	Coeficiente de correlación	.475
Estilos de liderazgo	Sig. (bilateral)	.000
Estilos de liderazgo	N	256

Estilos de liderazgo

Hipótesis específica 1

H1: Existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

Ho: No existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

Regla de decisión

Si valor $p > 0.05$, se acepta la hipótesis nula (Ho)

Si valor $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula (Ho), y se acepta la hipótesis alternativa (H1)

Dentro de este orden de ideas como se muestra en la tabla 25, del liderazgo transformacional con la felicidad laboral, se observa que el coeficiente de correlación Tau-b de Kendall = 0.362 y el valor $p = 0.000$. A un nivel de significancia de 0.05, se cumple que $p < \alpha$, lo que significa que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Por lo tanto, existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, Paraguay, 2018. Además, el resultado del coeficiente de correlación indica que existe una correlación directa baja

entre el liderazgo transformacional y la felicidad laboral. Esto significa que, a mayor liderazgo transformacional, mayor es la felicidad laboral de los trabajadores de la APASD.

Tabla 25
Asociación del liderazgo transformacional con la felicidad laboral

Tau-b de Kendall		Felicidad laboral
	Coeficiente de correlación	.362
Liderazgo transformacional	Sig. (bilateral)	.000
Liderazgo transformacional	N	256

Liderazgo transformacional

Hipótesis específica 2

H1: Existe una relación significativa entre el liderazgo transaccional y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

Ho: No existe una relación significativa entre el liderazgo transaccional y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

Regla de decisión

Si valor $p > 0.05$, se acepta la hipótesis nula (Ho)

Si valor $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula (Ho), y se acepta la hipótesis alternativa (H1)

Siendo las cosas así, resulta claro como se muestra en la tabla 26, del liderazgo transaccional con la felicidad laboral, se aprecia que el coeficiente de correlación Tau-b de Kendall = 0.255 y el valor $p = 0.000$. A un nivel de significancia de 0.05, se cumple que $p < \alpha$, lo que significa que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Por lo tanto, existe una relación significativa entre el liderazgo transaccional y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, Paraguay, 2018. Además, el resultado del coeficiente de correlación indica que existe una correlación directa baja entre el liderazgo transaccional

y la felicidad laboral. Esto significa que, a mayor liderazgo transaccional, mayor es la felicidad laboral de los trabajadores de la APASD.

Tabla 26

Asociación del liderazgo transaccional con la felicidad laboral

Tau-b de Kendall		Felicidad laboral
	Coeficiente de correlación	.255
Liderazgo transaccional	Sig. (bilateral)	.000
Liderazgo transaccional	N	256

Hipótesis específica 3

H1: Existe una relación significativa entre el liderazgo pasivo/evitativo y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

Ho: No existe una relación significativa entre el liderazgo pasivo/evitativo y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

Regla de decisión

Si valor $p > 0.05$, se acepta la hipótesis nula (Ho)

Si valor $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula (Ho), y se acepta la hipótesis alternativa (H1)

En este sentido se comprende como se muestra en la tabla 27, del liderazgo pasivo/evitativo con la felicidad laboral, se estima que el coeficiente de correlación Tau-b de Kendall = -0.107 y el valor $p = 0.013$. A un nivel de significancia de 0.05, se cumple que $p < \alpha$, lo que significa que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Por lo tanto, existe una relación significativa entre el liderazgo pasivo/evitativo y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, Paraguay, 2018. Además, el resultado del coeficiente de correlación indica que existe una correlación inversa muy baja entre el liderazgo

pasivo/evitativo y la felicidad laboral. Esto significa que, a mayor liderazgo pasivo/evitativo, menor es la felicidad laboral de los trabajadores de la APASD.

Tabla 27

Asociación del liderazgo pasivo/evitativo con la felicidad laboral

Tau-b de Kendall		Felicidad laboral
	Coeficiente de correlación	-.107
	Sig. (bilateral)	.013
	N	256

Hipótesis específica 4

H1: Existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y el compromiso individual de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

Ho: No existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y el compromiso individual de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

Regla de decisión

Si valor $p > 0.05$, se acepta la hipótesis nula (Ho)

Si valor $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula (Ho), y se acepta la hipótesis alternativa (H1)

Como se muestra en la tabla 28, del liderazgo transformacional con el compromiso individual, se observa que el coeficiente de correlación Tau-b de Kendall = 0.276 y el valor $p = 0.000$. A un nivel de significancia de 0.05, se cumple que $p < \alpha$, lo que significa que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Por lo tanto, existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y el compromiso individual de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día. Además, el resultado del coeficiente de correlación indica que existe una correlación directa baja entre el liderazgo transformacional y el

compromiso individual. Esto significa que, a mayor liderazgo transformacional, mayor es el compromiso individual de los trabajadores de la APASD.

Tabla 28
Asociación del liderazgo transformacional con el compromiso individual

Tau-b de Kendall		Compromiso individual
Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	.276
	Sig. (bilateral)	.000
	N	256

Hipótesis específica 5

H1: Existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizativo afectivo de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

Ho: No existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizativo afectivo de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

Regla de decisión

Si valor $p > 0.05$, se acepta la hipótesis nula (Ho)

Si valor $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula (Ho), y se acepta la hipótesis alternativa (H1)

En relación a la asunto expuesto, como se muestra en la tabla 29, del liderazgo transformacional con el compromiso organizativo afectivo, se observa que el coeficiente de correlación Tau-b de Kendall = 0.282 y el valor $p = 0.000$. A un nivel de significancia de 0.05, se cumple que $p < \alpha$, lo que significa que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Por lo tanto, existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizativo afectivo de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día. Además, el resultado del coeficiente de correlación indica que existe una correlación directa baja entre el liderazgo transformacional y el compromiso

organizativo afectivo. Esto significa que, a mayor liderazgo transformacional, mayor es el compromiso organizativo afectivo de los trabajadores de la APASD.

Tabla 29

Asociación del liderazgo transformacional con el compromiso organizativo afectivo

Tau-b de Kendall		Compromiso organizativo afectivo
Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	.282
	Sig. (bilateral)	.000
	N	256

Hipótesis específica 6

H1: Existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

Ho: No existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

Regla de decisión

Si valor $p > 0.05$, se acepta la hipótesis nula (Ho)

Si valor $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula (Ho), y se acepta la hipótesis alternativa (H1)

En función de los datos obtenidos como se muestra en la tabla 30, del liderazgo transformacional con la satisfacción laboral, se aprecia que el coeficiente de correlación Tau-b de Kendall = 0.350 y el valor $p = 0.000$. A un nivel de significancia de 0.05, se cumple que $p < \alpha$, lo que significa que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Por lo tanto, existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día. Además, el resultado del coeficiente de correlación indica que existe una correlación directa baja entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral. Esto significa que, a mayor liderazgo transformacional, mayor es la satisfacción laboral de los trabajadores de la APASD.

Tabla 30

Asociación del liderazgo transformacional con la satisfacción laboral

Tau-b de Kendall		Satisfacción laboral
Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	.350
	Sig. (bilateral)	.000
	N	256

Hipótesis específica 7

H1: Existe una relación significativa entre el liderazgo transaccional y el compromiso individual de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

Ho: No existe una relación significativa entre el liderazgo transaccional y el compromiso individual de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

Regla de decisión

Si valor $p > 0.05$, se acepta la hipótesis nula (Ho)

Si valor $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula (Ho), y se acepta la hipótesis alternativa (H1)

Como se muestra en la tabla 31, del liderazgo transaccional con el compromiso individual, se observa que el coeficiente de correlación Tau-b de Kendall = 0.202 y el valor $p = 0.000$. A un nivel de significancia de 0.05, se cumple que $p < \alpha$, lo que significa que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Por lo tanto, existe una relación significativa entre el liderazgo transaccional y el compromiso individual de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día. Además, el resultado del coeficiente de correlación indica que existe una correlación directa baja entre el liderazgo transaccional y el compromiso individual. Esto significa que, a mayor liderazgo transaccional, mayor es el compromiso individual de los trabajadores de la APASD.

Tabla 31

Asociación del liderazgo transaccional con el compromiso individual

Tau-b de Kendall		Compromiso individual
Liderazgo transaccional	Coeficiente de correlación	.202
	Sig. (bilateral)	.000
	N	256

Hipótesis específica 8

H1: Existe una relación significativa entre el liderazgo transaccional y el compromiso organizativo afectivo de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

Ho: No existe una relación significativa entre el liderazgo transaccional y el compromiso organizativo afectivo de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

Regla de decisión

Si valor $p > 0.05$, se acepta la hipótesis nula (Ho)

Si valor $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula (Ho), y se acepta la hipótesis alternativa (H1)

En este sentido se comprende lo que resalta en la tabla 32, del liderazgo transaccional con el compromiso organizativo afectivo, se observa que el coeficiente de correlación Tau-b de Kendall = 0.207 y el valor $p = 0.000$. A un nivel de significancia de 0.05, se cumple que $p < \alpha$, lo que significa que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Por lo tanto, existe una relación significativa entre el liderazgo transaccional y el compromiso organizativo afectivo de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día. Además, el resultado del coeficiente de correlación indica que existe una correlación directa baja entre el liderazgo transaccional y el compromiso organizativo afectivo. Esto significa que, a mayor liderazgo transaccional, mayor es el compromiso organizativo afectivo de los trabajadores de la APASD.

Tabla 32

Asociación del liderazgo transaccional con el compromiso organizativo afectivo

Tau-b de Kendall	Compromiso afectivo	organizativo
	Coeficiente de correlación	.207
Liderazgo transaccional	Sig. (bilateral)	.000
Liderazgo transaccional	N	256

Hipótesis específica 9

H1: Existe una relación significativa entre el liderazgo transaccional y la satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

Ho: No existe una relación significativa entre el liderazgo transaccional y la satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

Regla de decisión

Si valor $p > 0.05$, se acepta la hipótesis nula (Ho)

Si valor $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula (Ho), y se acepta la hipótesis alternativa (H1)

Como se muestra en la tabla 33, del liderazgo transaccional con la satisfacción laboral, se aprecia que el coeficiente de correlación Tau-b de Kendall = 0.242 y el valor $p = 0.000$. A un nivel de significancia de 0.05, se cumple que $p < \alpha$, lo que significa que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Por lo tanto, existe una relación significativa entre el liderazgo transaccional y la satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día. Además, el resultado del coeficiente de correlación indica que existe una correlación directa baja entre el liderazgo transaccional y la satisfacción laboral. Esto significa que, a mayor liderazgo transaccional, mayor es la satisfacción laboral de los trabajadores de la APASD.

Tabla 33

Asociación del liderazgo transaccional con la satisfacción laboral

Tau-b de Kendall		Satisfacción laboral
	Coeficiente de correlación	.242
Liderazgo transaccional	Sig. (bilateral)	.000
Liderazgo transaccional	N	256

Hipótesis específica 10

H1: Existe una relación significativa entre el liderazgo pasivo/evitativo y el compromiso individual de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

Ho: No existe una relación significativa entre el liderazgo pasivo/evitativo y el compromiso individual de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

Regla de decisión

Si valor $p > 0.05$, se acepta la hipótesis nula (Ho)

Si valor $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula (Ho), y se acepta la hipótesis alternativa (H1)

En esta perspectiva como se muestra en la tabla 34, del liderazgo pasivo/evitativo con el compromiso individual, se observa que el coeficiente de correlación Tau-b de Kendall = -0.042 y el valor $p = 0.338$. A un nivel de significancia de 0.05, se cumple que $p > \alpha$, lo que significa que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alternativa. Por lo tanto, no existe una relación significativa entre el liderazgo pasivo/evitativo y el compromiso individual de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

Tabla 34

Asociación del liderazgo pasivo/evitativo con el compromiso individual

Tau-b de Kendall		Compromiso individual
	Coeficiente de correlación	-.042
Liderazgo pasivo/evitativo	Sig. (bilateral)	.338
Liderazgo pasivo/evitativo	N	256

Hipótesis específica 11

H1: Existe una relación significativa entre el liderazgo pasivo/evitativo y el compromiso organizativo afectivo de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

Ho: No existe una relación significativa entre el liderazgo pasivo/evitativo y el compromiso organizativo afectivo de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

Regla de decisión

Si valor $p > 0.05$, se acepta la hipótesis nula (Ho)

Si valor $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula (Ho), y se acepta la hipótesis alternativa (H1)

Frente a esta formulación como se muestra en la tabla 35, del liderazgo pasivo/evitativo con el compromiso organizativo afectivo, se observa que el coeficiente de correlación Tau-b de Kendall = -0.107 y el valor $p = 0.015$. A un nivel de significancia de .05, se cumple que $p < \alpha$, lo que significa que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Por lo tanto, existe una relación significativa entre el liderazgo pasivo/evitativo y el compromiso organizativo afectivo de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día. Además, el resultado del coeficiente de correlación indica que existe una correlación inversa muy baja entre el liderazgo pasivo/evitativo y el compromiso organizativo afectivo. Esto significa que, a mayor liderazgo pasivo/evitativo, menor es el compromiso organizativo afectivo de los trabajadores de la APASD.

Tabla 35
Asociación del liderazgo pasivo/evitativo con el compromiso organizativo afectivo

Tau-b de Kendall		Compromiso organizativo afectivo
Liderazgo pasivo/evitativo	Coeficiente de correlación	-.107
	Sig. (bilateral)	.015
	N	256

Hipótesis específica 12

H1: Existe una relación significativa entre el liderazgo pasivo/evitativo y la satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

Ho: No existe una relación significativa entre el liderazgo pasivo/evitativo y la satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

Regla de decisión

Si valor $p > 0.05$, se acepta la hipótesis nula (Ho)

Si valor $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula (Ho), y se acepta la hipótesis alternativa (H1)

En este sentido se comprende lo se muestra en la tabla 36, del liderazgo pasivo/evitativo con la satisfacción laboral, se observa que el coeficiente de correlación Tau-b de Kendall = -0.157 y el valor $p = 0.000$. A un nivel de significancia de 0.05, se cumple que $p < \alpha$, lo que significa que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Por lo tanto, existe una relación significativa entre el liderazgo pasivo/evitativo y la satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día. Además, el resultado del coeficiente de correlación indica que existe una correlación inversa muy baja entre el liderazgo pasivo/evitativo y la satisfacción laboral. Esto significa que, a mayor liderazgo pasivo/evitativo, menor es la satisfacción laboral de los trabajadores de la APASD.

Tabla 36

Asociación del liderazgo pasivo/evitativo con la satisfacción laboral

Tau-b de Kendall		Satisfacción laboral
Liderazgo pasivo/evitativo	Coeficiente de correlación	-.157
Liderazgo pasivo/evitativo	Sig. (bilateral)	.000
Liderazgo pasivo/evitativo	N	256

4.3. Discusión

Desde la perspectiva más general los resultados sociodemográficos, de la población estudiada, presentan una población joven de trabajadores entre los 18 y 30 años de edad (52%), en su mayoría femenina (59.4%), casados 55.9%, adventistas 82%, que provienen del interior del país en un 45.3% y del extranjero en un 22.9%. Según la Encuesta Permanente de Hogares (EPH) resultados publicados por la Dirección General de Estadística, Encuestas y Censos en el (Paraguay, 2018), la población adolescente y juvenil, personas de 15 a 29 años de edad, lo conforma aproximadamente el 27.79% del total de la población, de los cuales 64 aproximadamente de cada 100 adolescentes y jóvenes en este rango participan del mercado laboral. De la misma manera, la distribución de las tasas de actividad según grupo de edad muestra una temprana incorporación de la población paraguaya en el mercado laboral. Se destacan elevados niveles de participación de la población juvenil en el mercado laboral, corroborando así la participación mayoritaria de población juvenil también en las instituciones que conforman la APASD.

Por otro lado un 57% de la población estudiada tiene una antigüedad laboral no mayor a 5 años (57%) lo que significa que un alto porcentaje de la población que conforma la fuerza laboral de la APASD tiene poco tiempo laborando en esta organización, siendo que algunas de las instituciones que la conforman, como los sanatorios, tienen más de 50 años de funcionamiento en el mercado paraguayo.

En resumidas cuentas el nivel jerárquico está distribuido en un 10.5% de directivos, 29.3% de mando medio y un 60.2% de personal operativo. El estilo de liderazgo predominante, en el nivel alto, de la población estudiada es el pasivo evitativo con un 42.6%; esto podría deberse a una población joven y de corta práctica laboral, que se encuentra en un proceso de consolidación de experiencia y de fortalecimiento de una posición de liderazgo; la felicidad laboral por su parte se presenta en un porcentaje similar en los tres niveles: bajo 34.8%, medio 33.6% y alto 31.6%.

Con el análisis de la información suministrada por 256 trabajadores de la APASD se procedió a probar las hipótesis planteadas en la presente investigación, objetivo que guió todo el proceso de la investigación, la existencia una relación significativa entre los estilos de liderazgo y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, Paraguay, 2018.

Los resultados obtenidos probaron que las variables estilos de liderazgo y felicidad laboral se encuentran relacionadas significativamente en la población de estudio. Al existir una correlación significativa media entre estas variables resaltamos la importancia de contar con un adecuado estilo de liderazgo en la gestión de las instituciones de la APASD, al respecto Salas-Vallina (2018) menciona que una de las causas principales de la felicidad en el trabajo es el liderazgo, que las organizaciones, hoy en día, necesitan de líderes que sean referentes, motivadores, inspiradores y que tengan en cuenta las necesidades individuales de sus colaboradores. Warr (2013) por su parte menciona que la supervisión que demuestre apoyo a los liderados guarda una importante relación con el estido de liderazgo que se ejerza, al respecto, el estilo de liderazgo está relacionado al compromiso que el líder tiene con sus colaboradores, por lo que, Olórtegui, Pérez, y Rondón (2019) señalan que el compromiso afectivo y la felicidad laboral tienen una relación moderadamente alta, de igual forma, Gonzales et al. (2019) manifiesta que el compromiso afectivo genera satisfacción laboral y éste a su vez, felicidad en los colaboradores; por lo tanto, cuando mayor sea la influencia positiva del líder sobre los liderados repercutirá también de manera positiva en la felicidad laboral, y en el compromiso organizacional de los liderados (Coronado Rosas et al., 2019). Fisher (2010) agrega que para incrementar la felicidad en el trabajo se debe procurar un liderazgo competente en todos los niveles de la organización. Al desarrollar niveles altos de felicidad laboral, los colaboradores experimentarán un comportamiento organizacional positivo que permitirá variar de forma positiva el rendimiento laboral entre un 4% y un 15%, según investigaciones realizadas por Youssef & Luthans (2007). Esto permitirá

utilizar la felicidad laboral como una estrategia adecuada para mejorar la competitividad de la organización (Otero, 2015).

Dentro de este marco el liderazgo, para Bass (1999), se expresa como la capacidad que tienen los gerentes o jefes para lograr que su equipo de trabajo alcance los objetivos organizacionales propuestos; siendo que el éxito de una organización se logra por el desempeño de sus colaboradores, se debería emplear un liderazgo competente que lleve a desarrollar las habilidades de cada trabajador. Estudios demuestran cómo el estilo de liderazgo aplicado por el jefe afecta el desempeño de los colaboradores (Politis, 2002; Thamrin, 2012).

Dicho de otro modo, otros estudios también demuestran que el estilo que mayor ventaja opera en la administración de las organizaciones es el estilo transformacional, según el estudio de Salas (2013), el estilo de liderazgo transformacional tiene un efecto positivo en la felicidad en el trabajo, de igual manera el estudio realizado por Bushra concluye que el liderazgo transformacional permite tener un mejor nivel de satisfacción laboral (Bushra, Usman, & Naveed, 2011).

Estudios posteriores, tales como el de M. E. Rodríguez & Isea (2018), mencionan que el estilo transformacional contribuye a gestionar un trabajo sinérgico, un equipo de trabajo motivado, innovador, creativo que busca solucionar problemas y beneficia la eficacia de la organización. En ese sentido, para el presente estudio, el liderazgo transformacional se presenta sólo en un 29.7%, en el nivel alto, indicando que dicho estilo de liderazgo no es el más utilizado en la gestión de la población de estudio. Por lo tanto el incremento de este estilo de liderazgo contribuirá en un efecto significativo positivo en el comportamiento de los trabajadores, lo que permitirá un incremento de la felicidad laboral de los trabajadores de la APASD.

A partir de estas apreciaciones, los resultados del estilo de liderazgo transaccional muestran una relación significativa baja con la variable felicidad laboral y se presenta en un 26.2%, en el nivel alto, para esta población de estudio, demostrando que el estilo

transaccional también se encuentra presente en la gestión de esta organización; un estilo tradicional caracterizado por la presencia de normatividad y políticas claras y de cumplimiento determinado bajo recompensas establecidas que no necesariamente repercuten de forma negativa en el desempeño laboral. A respecto Barbosa (2018), afirma que este tipo de liderazgo resulta funcional y efectivo en el contexto de organizaciones de corte tradicional, cuyos líderes conducen planes y estrategias que generan solo el cumplimiento estricto de los procesos, de los objetivos, de los plazos, tiempos y condiciones; sin tendencia a un desarrollo estratégico ni al crecimiento de los miembros del equipo como personas (Torres & Ramírez, 2013).

En efecto para Almiron-Arevalo, Tikhomirova, Trejo-Toriz, & Garcia-Ramirez (2015), quienes reconocen que el liderazgo es trascendental en toda organización que pretenda desenvolverse con crecimiento y eficiencia, llegan a la conclusión que los estilos transformacional y transaccional contribuyen con una variedad de opciones para atender múltiples cuestiones organizacionales actuando de forma complementaria; valorar cuál de ellos sea el más conveniente dependerá de los fines establecidos por la organización.

Por lo tanto en cuanto al liderazgo pasivo/evitativo los resultados descubren una relación inversa con la felicidad laboral de forma global, así como, con las dimensiones compromiso organizacional afectivo y satisfacción laboral, llegando a concluir que a mayor liderazgo pasivo/evitativo menor felicidad laboral en los trabajadores. Estudios demuestran que el liderazgo pasivo/evitativo tiene una relación inversa negativa con el desempeño laboral Ayoub & Pérez (2010). Además en el estudio de Gallegos & Miranda (2019), se encontró que no existe relación con la satisfacción organizacional, pero sí existe una correlación negativa y altamente significativa entre el estilo correctivo y la satisfacción intrínseca. De acuerdo a lo anterior para Archi (2017), el estilo de liderazgo pasivo/evitativo es la forma más negativa de liderazgo que existe. Se caracteriza por dejar de tomar acciones sobre problemas y situaciones de conflicto, y asumir un rol solamente en el momento que las situaciones se complican (Brito et al., 2016).

Los resultados de la población estudiada revelan que existe un alto índice de liderazgo pasivo/evitativo en la organización, se observa que el estilo de liderazgo predominante, en el nivel alto, es precisamente este estilo (42.6%), más esta variable no presenta una relación significativa ($p=0.338$) con el compromiso individual. Las características manifestadas por un compromiso individual, como: el afecto vinculado al trabajo, el entusiasmo, la energía, la dedicación, el compromiso físico o cognitivo estaría determinado por otros contribuyentes ambientales, tendencias estables en la persona o la consideración de medios intencionales, tal como lo propone (Fisher, 2010).

En este sentido se comprende que el entrenamiento a esta población de líderes y en formación, permitirá desarrollar estilos favorables en la gestión de las personas que aprueben la colaboración de los involucrados en alcanzar un objetivo en común, tal como lo propone Goleman (2004), en su libro *Inteligencia Emocional*. En conclusión si bien el porcentaje de la influencia del líder en la gestión de las personas de instituciones de la APASD, está determinada por un liderazgo pasivo/evitativo; la felicidad laboral se encuentra distribuida en un 65.2%, en los niveles medio y alto, se puede concluir que existen otros factores que podrían estar determinando este tipo de comportamiento en la población estudiada.

Capítulo V

Conclusiones y recomendaciones

5.1. Conclusiones

A continuación presentamos las conclusiones que pueden extraerse de los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación:

1. Realizada la prueba de hipótesis en relación al objetivo general y el uso de los estadísticos de Tau-b de Kendall y Rho de Sperman se obtuvo un p-valor de 0.000 en la asociación entre los estilos de liderazgo y la felicidad laboral, el cual es menor al p-valor aceptado 0.05 para la investigación. Podemos concluir que existe una asociación significativa entre ambas variables de estudio, es decir los estilos de liderazgo están relacionados con la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, Paraguay, 2018.
2. En cuanto al primer objetivo específico, se buscó encontrar la relación entre la dimensión de la variable estilos de liderazgo: liderazgo transformacional, y la variable felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, Paraguay, 2018, después de realizada la prueba de hipótesis con el estadístico de Tau-b de Kendall, se obtuvo un p-valor de 0,000, el cual es menor al p-valor aceptado para la investigación. Por lo tanto, se concluyó que existe una asociación significativa entre el estilo de liderazgo transformacional y la felicidad de los trabajadores de la APASD.
3. Por lo que se refiere al segundo objetivo específico se investigó para encontrar la relación entre la dimesión de la variable estilos de liderazgo: liderazgo transaccional y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la

Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, Paraguay, 2018, después de realizada la prueba de la hipótesis con el Tau-b de Kendall se obtuvo un p-valor de 0,000, el cual es menor al p-valor aceptado para la investigación.

Podemos concluir que existe una asociación significativa entre el estilo de liderazgo transaccional y la felicidad laboral de los trabajadores de la APASD.

4. Ahora bien el tercer objetivo específico buscó encontrar la relación entre la dimensión de la variable estilos de liderazgo: liderazgo pasivo/evitativo y la variable felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, Paraguay, 2018, después de realizada la prueba de hipótesis Tau-b de Kendall se obtuvo un p-valor de 0,013, el cual también es menor al p-valor aceptado para la investigación, y un coeficiente de correlación es -0,107. Por lo tanto, se concluyó que existe una asociación significativa inversa entre el estilo de liderazgo pasivo/evitativo y la felicidad laboral de los trabajadores de la APASD.
5. Por otra parte el cuarto objetivo específico buscó encontrar la relación existente entre la dimensión de la variable estilos de liderazgo: liderazgo transformacional y la dimensión de la variable felicidad laboral: compromiso individual de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, Paraguay, 2018, después de realizada la prueba de hipótesis Tau-b de Kendall se obtuvo un p-valor de 0,000, el cual es menor al p-valor aceptado para la investigación. Por lo tanto, se concluyó que existe una asociación significativa entre el liderazgo transformacional y el compromiso individual de los trabajadores de la APASD.
6. Al mismo tiempo el quinto objetivo específico buscó encontrar la relación existente entre la dimensión de la variable estilos de liderazgo: liderazgo transformacional y la dimensión de la variable felicidad laboral: compromiso organizativo afectivo de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas

del Séptimo Día, Paraguay, 2018, después de realizada la prueba de hipótesis con el Tau-b de Kendall se obtuvo un p-valor de 0,000, el cual es menor al p-valor aceptado para la investigación. Por lo tanto, se concluyó que existe una asociación significativa entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizativo de los trabajadores de la APASD.

7. Del mismo modo el sexto objetivo específico buscó encontrar la relación entre la dimensión de la variable estilos de liderazgo: liderazgo transformacional y la dimensión de la variable felicidad laboral: satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, Paraguay, 2018, después de realizada la prueba de hipótesis con el Tau-b de Kendall se obtuvo un p-valor de 0,000, el cual es menor al p-valor aceptado para la investigación. Por lo tanto, se concluyó que existe una asociación significativa entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la APASD.
8. Con respecto al séptimo objetivo específico buscó encontrar la relación entre la dimensión de la variable estilos de liderazgo: liderazgo transaccional y la dimensión de la variable felicidad laboral: compromiso individual de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, Paraguay, 2018, después de realizada la prueba de hipótesis con el Tau-b de Kendall se obtuvo un p-valor de 0,000, el cual es menor al p-valor aceptado para la investigación. Por lo tanto, se concluyó que existe una asociación significativa entre el liderazgo transaccional y el compromiso individual de los trabajadores de la APASD.
9. En resumidas cuentas el octavo objetivo específico buscó encontrar la relación entre la dimensión de la variable estilos de liderazgo: liderazgo transaccional y la dimensión de la variable felicidad laboral: compromiso organizativo afectivo de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del

Séptimo Día, Paraguay, 2018, , después de realizada la prueba de hipótesis con el Tau-b de Kendall se obtuvo un p-valor de 0,000, el cual es menor al p-valor aceptado para la investigación. Por lo tanto, se concluyó que existe una asociación significativa entre el liderazgo transaccional y el compromiso organizativo afectivo de los trabajadores de la APASD.

10. El noveno objetivo específico buscó encontrar la relación la dimesión de la variable estilos de liderazgo: liderazgo transaccional y la dimensión de la variable felicidad laboral: satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, Paraguay, 2018, después de realizada la prueba de hipótesis con el Tau-b de Kendall se obtuvo un p-valor de 0,000, el cual es menor al p-valor aceptado para la investigación. Por lo tanto, se concluyó que existe una asociación significativa entre el liderazgo transaccional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la APASD.
11. Dentro de este orden de ideas el décimo objetivo específico, buscó encontrar la relación la dimesión de la variable estilos de liderazgo: liderazgo pasivo/evitativo y la dimensión de la variable felicidad laboral: compromiso individual de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, Paraguay, 2018, después de realizada la prueba de hipótesis con el Tau-b de Kendall se obtuvo un p-valor de 0,0338, el cual es mayor al p-valor aceptado para la investigación. Por lo tanto, se concluyó que no existe una asociación significativa entre el liderazgo pasivo/evitativo y el compromiso individual de los trabajadores de la APASD.
12. El décimo primer objetivo específico buscó encontrar la relación entre la dimesión de la variable estilos de liderazgo: liderazgo pasivo/evitativo y la dimensión de la variable felicidad laboral: compromiso organizativo afectivo de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, Paraguay, 2018, después de realizada la prueba de hipótesis con el Tau-b de

Kendall se obtuvo un p-valor de 0,015, el cual es menor al p-valor aceptado para la investigación. Por lo tanto, concluimos que existe una asociación significativa inversa entre el liderazgo pasivo/evitativo y el compromiso organizacional afectivo de los trabajadores de la APASD.

13. Finalmente el décimo segundo objetivo buscó encontrar la relación entre la dimensión de la variable estilos de liderazgo: liderazgo pasivo/evitativo y la dimensión de la variable felicidad laboral: satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, Paraguay, 2018, después de realizada la prueba de hipótesis con el Tau-b de Kendall se obtuvo un p-valor de 0,000, el cual es menor al p-valor aceptado para la investigación. Por lo tanto, se concluyó que existe una asociación significativa inversa entre el liderazgo pasivo/evitativo y la satisfacción laboral de los trabajadores de la APASD.

Asimismo, se concluye que el estilo de liderazgo predominante, en el nivel alto, en las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día es el estilo de liderazgo pasivo/evitativo. Y que la felicidad laboral está presente de forma proporcional en los tres niveles: alto, medio y bajo.

5.2. Recomendaciones

De acuerdo con la teoría estudiada y los resultados obtenidos durante el proceso de investigación, se presentan algunas recomendaciones para los directivos de la APASD, así como para la comunidad académica en general:

1. Se recomienda a los administradores de la APASD que establezcan o mejoren políticas para el aumento de prácticas que promuevan la felicidad laboral, tales como:
 - a. Buscar el equilibrio entre el desarrollo laboral y el crecimiento profesional de los colaboradores.

- b. Crear un ambiente de trabajo o clima organizacional positivo haciendo uso de estrategias específicas que permitan al colaborador sentirse exitoso, valorado, seguro y desafiado y dar lo mejor de sí mismo.
 - c. Promover el entrenamiento de líderes con visión transformadora siendo que la influencia de un buen líder ejerce impacto en el bienestar de los colaboradores.
 - d. Materializar el concepto de que los trabajadores son personas de una vida completa, que pertenecen a una familia y que son las familias las que “prestan” a la institución a uno de sus miembros, siendo responsabilidad de la misma “devolverlos” cada día en mejores condiciones que llegaron.
2. Promover en los administradores de la APASD la gestión del talento humano impulsando la felicidad laboral del trabajador como un fin en sí mismo.
 3. Realizar futuras investigaciones en determinadas instituciones de la APASD, aplicando el instrumento utilizado en el presente estudio.
 4. Efectuar investigaciones en otras organizaciones no pertenecientes a la Iglesia Adventista del Séptimo Día, empleando el instrumento utilizado en la presente investigación.
 5. Realizar futuras investigaciones considerando la variable felicidad laboral como una estrategia para retener y motivar a los empleados, así como para generar climas de confianza que mejoren la efectividad del trabajador y de las organizaciones.

Referencias

- Actualidad RT. (2019, March). Publican la lista de los países más felices del mundo (y una nación latinoamericana está entre las 20 primeras). *Actualidad RT*.
- Alex Medina, Cecilia Gallegos, & Patricio Lara. (2008). Motivation and satisfaction of the workers and their influence in creating economic value in business. *Rev. Adm. Pública Vol.42 No.6 Rio de Janeiro, 42(6)*, 18. <https://doi.org/10.1590/S0034-76122008000600009>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). Organizational Socialization Tactics: A Longitudinal Analysis of Links to Newcomers' Commitment and Role Orientation. *The Academy of Management Journal, 33(4)*, 847–858. <https://doi.org/10.2307/256294>
- Almirón-Arévalo, V. (2015). Liderazgo transaccional vs Liderazgo transformacional (Transactional Leadership vs. Transformational Leadership). *ReiDoCrea, 4(1)*, 24–27. Retrieved from https://unisabana-primo.hosted.exlibrisgroup.com/primo-explore/search?query=any,contains,liderazgo&tab=unisabana_tab&search_scope=unisabana_completo&vid=UNISABANA&lang=es_ES&offset=0
- Amozorrutia, J. (2017, August). La felicidad: éxito en el trabajo. *Forbes*.
- Antonovsky, A. (1987). Unraveling the mystery of health: How people manage stress and stay well. *Unraveling the Mystery of Health: How People Manage Stress and Stay Well.*, pp. xx, 218–xx, 218. San Francisco, CA, US: Jossey-Bass.
- Arano, R. M., Escudero, J., & Delfín, L. A. (2016). El origen del clima organizacional, desde una perspectiva de las escuelas de la administración: una aproximación. *Ciencia Administrativa, 1*, 9–14.

- Araujo, S. A. (2017). *Relación entre estilos de liderazgo y clima organizacional en una empresa de servicios de Topografía en Arequipa, 2014*. Universidad Católica de Santa María.
- Archi, M. Y. (2017). *Liderazgo y motivación en los empleados de las Oficinas Registrales del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil - Lima, 2016*. Universidad César Vallejo.
- Avenecer, Y., & Avencer. (2015). *Liderazgo y Motivacion*. Universidad Rafael Landívar.
- Ayoub, J. L. (2010). *Estilos de liderazgo y sus efectos en el desempeño de la administración pública mexicana*. Universidad Autónoma de Madrid.
- Barbara, B. L. W. & C. V. (2015). *El liderazgo y su incidencia en la cohesión grupal de los empleados de los locales de Pizza Hut del norte de la ciudad de Guayaquil*.
- Barbosa, T. M. (2018). *La felicidad en el trabajo: Investigación en una empresa de Medellín*. Universidad de San Buenaventura Colombia.
- Bárcenas, B. (2017, June). Bernardo Bárcenas: El verdadero líder “es un emprendedor.” *El País*.
- Barclay, M. (2018, October). “Liderazgo sintonizado”, por Michelle. *El Comercio*, pp. 1–2.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1997). *Full range leadership development: Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Palo Alto, CA: Mindgarden.
- Bayon. (2017). *Sobre el liderazgo carismático*. Retrieved from <https://www.eoi.es/blogs/fernandobayon/2017/02/23/sobre-el-liderazgo-carismatico/>
- Bennis, W. (2007). The challenges of leadership in the modern world: Introduction to the special Issue. *American Psychologist*, 62(1), 2–5. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.62.1.2>
- Blanchard, K., & Hodges, P. (2006). *Un líder como Jesús* (Printed in the U.S.A., Ed.). Nashville, Tennessee, Estados Unidos de América: Thomas Nelson, Inc.

- Brito, G. G., Fagundes, P. R. R., Teló, G. M., Abreu, A. G., Júnior, A. M. de M., Franco, D. F., ... Petrine, J. A. (2016). Impact of Supra-Optimal Temperatures on Physiology and Yield in Rice Field. *Journal of Agricultural Science*, 8(2), 27. <https://doi.org/10.5539/jas.v8n2p27>
- Bushra, F., Usman, A., & Naveed, A. (2011). Effect of Transformational Leadership on Employees' Job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore (Pakistan). *International Journal of Business and Social Science*, 2.
- Cadena, M. J. (2011). *Evaluación del perfil de competencias de líderes organizacionales por el método assessment center*. Repositorio Institucional - Pontificia Universidad Javeriana.
- Cafferatta, D. A. B. (2018). *relacion del estilo del liderazgo de los jefes con el clima organizacional del personal administrativo en la empresa andahuasi*.
- Caravaggio. (2016). *La economía y la felicidad*. Retrieved from http://bibliotecadigital.uns.edu.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1853-20552011002200004&lng=en&nrm=iso&tlng=es
- Cearhuaypiña, G. (2017). *el liderazgo y la motivacion de los colaboradores de la institucion educativa particular*.
- Centeno, M. (2012). liderazgo empresarial visto desde una perspectiva de comunicacion organizacional. *Revista Colombiana de Psicología*, 3(September), 1–47.
- Charaja, F. (2009). *El MAPIC en la metodología de investigación* (2nd ed.). Puno, Perú: Sagitario Impresiones.
- Chiavenato, I. (1993). *Administración de RRHH*. Mexico: Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional la dinamica del exito en las organizaciones* (2nd ed.). México: Mc Graw Hill.
- Collantes Chagray, M. (2017). Liderazgo transaccional y el clima organizacional según los trabajadores de la Dirección de Estudios Económicos e Información Agraria Lima. 2015. *Universidad César Vallejo*. Retrieved from

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5662/Collantes_CML.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Corilloclla, Y. L. (2018). *La felicidad en el trabajo y su relación con el desempeño laboral en el Área de Secretaría de la Sexta Macro Región Policial Junín*. Universidad Continental.
- Coronado Rosas, F. T., Olórtegui Quispe, C. N., Pérez Baena, M. J., & Rondón Soto, J. L. D. (2019). Felicidad y compromiso organizacional en una empresa del sector farmacéutico peruano. *Pontificia Universidad Católica Del Perú*.
- Covey, S. R. (2005). *El 8o hábito: de la efectividad a la grandeza* (1st ed.). Barcelona, España: Paidós.
- Covey, S. R. (2013). *El liderazgo centrado en principios* (1st ed.; Paidós, Ed.). Biblioteca Covey.
- Csikszentmihalyi. (2004). *Fluir*. Retrieved from <https://www.larepublica.co/altagerencia/felicidad->
- Cuzco, A., Huallpa, S. A., Malca, D. G., & Mendoza, P. J. (2019). *Felicidad organizacional en la división construcción de Komatsu Mitsui maquinarias Perú*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Dalles. (2018). *Características sociales y culturales de Paraguay*. Retrieved from <https://www.abc.com.py/edicion-impres/suplementos/escolar/caracteristicas-sociales-y-culturales-del-paraguay-255923.html>
- Díaz, F. J., & Carrasco, M. E. (2018). Efectos del clima organizacional y los riesgos psicosociales sobre la felicidad en el trabajo. *Contaduría y Administración*, 63(4), 1–14. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1142>
- Dubrin. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Retrieved from https://www.academia.edu/4595054/Comportamiento_Organizacional_-_Universidad_Veracruzana
- El Boletín. (2016, April). La importancia del liderazgo en el mundo de la empresa. *Diario*

El Boletín.

- Escandon-Barbosa, D. M., & Hurtado-Ayala, A. (2016). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas. *Estudios Gerenciales*, 32(139), 137–145. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.04.001>
- Especial BBVA. (2014, November). Empleados felices, empresas más productivas. *El Expectador*.
- Espinosa, B., & Viteri, A. M. (2014). *Felicidad en el Trabajo: Proyecto Happiness Aplicado en la empresa The Edge*. Universidad San Francisco de Quito.
- Esther, A., & Martínez, L. (2013). La importancia del liderazgo en las organizaciones. *Revista Arbitrada Formación Gerencial*, 8(1).
- Estrada, S. (2007). Liderazgo a través de la historia. *Scientia Et Technica*, 34, 343–348. <https://doi.org/10.22517/23447214.5621>
- Estrada, V. (2015, May). Efectividad y calidad de la gerencia y la supervisión en las organizaciones. *GestioPolis*.
- Expansion. (2019). *Índice de felicidad a nivel mundial*. Retrieved from <https://datosmacro.expansion.com/demografia/indice-felicidad>
- Fernández-Fernández, J. L., Fernández-Gámez, M. Á., Callejon-Gil, A., & De-Querol, N. (2016). *Felicidad en el trabajo, comportamientos empresariales y percepción de los trabajadores: un estudio de caso*. 1–31. Retrieved from [https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/12310/Full Text EBEN 2016.pdf?sequence=3](https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/12310/Full%20Text%20EBEN%202016.pdf?sequence=3)
- Fernández, G. C. (2011). *Estilos de liderazgo y satisfacción laboral de los trabajadores en la Vicerrectoría Administrativa de la UNASAM – Ancash*. Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo.
- Fernández Rodríguez, L. (2016). Liderazgo Organizacional. *Potencia*, 2(1), 02–09. Retrieved from <http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S1876382010000053>
- Fernández, T. (2009, October). Haga Happyshifting y sea feliz en su trabajo. *Fundació*

Factor Humá.

- Fierro. (2013). *Comportamiento organizacional positivo: Implicaciones para la organización actual.* Retrieved from <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/saber/article/view/1908>
- Figueroba. (2019). *Estilos de Liderazgo.* Retrieved from <https://psicologiaymente.com/organizaciones/estilos-liderazgo-lewin>
- Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. *International Journal Of Management Reviews*, 12, 384–412. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00270.x>
- Flores, C. P. (2015). *El Liderazgo de los Equipos Directivos y el Impacto en Resultados de los Aprendizajes. Un estudio de liderazgo educativo en la VI y VII Regiones de Chile.* Universidad de Granada.
- Forbes. (2015). *Estrategia para medir la felicidad de los empleados (y actuar según los resultados).*es. Retrieved from <https://forbes.es/empresas/7273/estrategia-para-medir-la-felicidad-de-los-empleados-y-actuar-segun-los-resultados/>
- Franco, A. M., Reyes, M. L., & Cuadrado, S. L. (2017). Incidencia de los Estilos de Liderazgo en la Satisfacción de los Colaboradores en Empresas de Servicios del Ecuador. *PODIUM*, 0(0), 41–64.
- Frkovich, B. (2018). Facultad de Psicología Relación entre los Estilos de Liderazgo y el Compromiso Organizacional. *Pontificia Universidad Católica Del Perú.* Retrieved from http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/13624/BRATZO_FRKOVICH_RELACION_ENTRE_LOS_ESTILOS_DE_LIDERAZGO_Y_EL_COMPRMISO_ORGANIZACIONAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Fuentes, S. M. (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad.* Universidad Rafael Landívar.
- García-Guiu, C., Moya, M., Molero, F., & Moriano, J. A. (2016). Transformational leadership and group potency in small military units: The mediating role of group

- identification and cohesion. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 32(3), 145–152. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2016.06.002>
- García, J. (2011). *La fidelidad de clientes en centros de fitness privados españoles: La cadena de creación y percepción de valor*. 424.
- García, M., Salas-Arbelaez, L., & Gaviria, E. (2017). Leadership styles of men and women in the SMES. *AD-Minister*, 31(julio-diciembre), 25–46. <https://doi.org/10.17230/ad-minister.31.2>
- Gestion. (2017). *¿Hay una burbuja de la felicidad laboral?* Retrieved from <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/hay-burbuja-felicidad-laboral-149934-noticia/?ref=gesr>
- Gestión. (2016, January). Las diez diferencias entre un jefe y un líder. *Gestión*.
- Golman. (2004). *Inteligencia emocional*. Retrieved from [http://www.codajic.org/sites/www.codajic.org/files/Inteligencia Emocional Daniel Goleman.pdf](http://www.codajic.org/sites/www.codajic.org/files/Inteligencia%20Emocional%20Daniel%20Goleman.pdf)
- Gomes Estrada, K. J., & Ramirez Ortiz, R. E. (2012). *Relacion existente entre las emociones de los consumidores jovenes de la ciudad de Cartagena y las variables ambientales en los centros comerciales*.
- Gomez, C. (2002). Liderazgo: conceptos, teorías y hallazgos relevantes. *Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología*, 2(2), 18.
- Gonzales, R. P. del P., Ponce, H. R., Rios, D. B. M., & Vargas, C. (2019). *Felicidad y satisfacción laboral de los consultores empresariales de Lima Metropolitana y el Callao*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- González, M. T. (2018). *El liderazgo en tiempos de cambios y formas*.
- Groot, R., Wilson, M., & Boumans, R. (2002). A Typology for the Classification Description and Valuation of Ecosystem Functions, Goods and Services. *Ecol Econ*, 41. [https://doi.org/10.1016/S0921-8009\(02\)00089-7](https://doi.org/10.1016/S0921-8009(02)00089-7)
- Guardamino Romero, V. A., Mora Córdova, W. G., Salas Reyes, R. A., & Soto Meléndez,

- G. L. (2019). La felicidad de los estudiantes universitarios en Lima Metropolitana. *Pontificia Universidad Católica Del Perú*.
- Guerri. (2013). 50 frases de la Madre Teresa de Calcuta. Retrieved from <https://www.psicoactiva.com/blog/las-50-mejores-frases-de-la-madre-teresa-de-calcuta/>
- Gutierrez, M. (2004). *Administrar para la calidad: conceptos administrativos del control total de la calidad*.
- Hansen, B. (2019, March). Fomentar la felicidad en el trabajo: qué hace feliz a los empleados.
- Harris, B. (2018, March). *Cinco cosas que todo el mundo necesita saber sobre la felicidad*. p. 3.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación* (5th ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Hernández Ramos, M. (2013). El Balanced Scorecard como herramienta de evaluación en la gestión administrativa. *Cuadernos de La Cátedra de Seguridad Salmantina*.
- Hosie, P. J., & Sevastos, P. (2009). Does the “happy-productive worker” thesis apply to managers? *International Journal of Workplace Health Management*, 2(2), 131–160. <https://doi.org/10.1108/17538350910970219>
- Infobae. (2018, May). Empleados felices, resultados positivos: la importancia del bienestar emocional en el trabajo. *Infobae*.
- Jericó, P. (2013). Historia de la Felicidad.
- Jermier, kerr y. (1997). *Human Safety and Risk Management*. Retrieved from [https://books.google.com.pe/books?id=u9O1bbIQHFEC&pg=PA452&lpg=PA452&dq=err+y+Jermier+\(1997\)&source=bl&ots=q7lnzR5rfu&sig=ACfU3U1JHdgy-tPjjqRA9eDIwVECL7RWPw&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjyngGqq6zoAhX4DrkGHWs0BYAQ6AEwAXoECAkQAQ#v=onepage&q=err y Jermier \(1997](https://books.google.com.pe/books?id=u9O1bbIQHFEC&pg=PA452&lpg=PA452&dq=err+y+Jermier+(1997)&source=bl&ots=q7lnzR5rfu&sig=ACfU3U1JHdgy-tPjjqRA9eDIwVECL7RWPw&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjyngGqq6zoAhX4DrkGHWs0BYAQ6AEwAXoECAkQAQ#v=onepage&q=err y Jermier (1997)

- Jiménez, A., & Villanueva, M. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar. *Gestión Joven*, 18, 183–195.
- Jiménez, D., Rincón, A., & Pérez, L. (2018). Análisis del liderazgo social de las pymes de Santa Marta —Colombia—, para el post-acuerdo desde el enfoque de la Responsabilidad Social Empresarial. *Revista EAN*, 85, 105–124. <https://doi.org/10.21158/01208160.n85.2018.2051>
- Jodar, G. (2015). *Análisis mixto de los estilos de liderazgo en Atención Primaria de Salud*. Universitat de Barcelona.
- Jorge, E., Guzmán, M., Muñoz, L., & García, A. (2018). Historias recuperadas, historias por escribir - reflexiones para la construcción del rol de alumno tutor. *Revista Brasileira de Extensão Universitária*, 9(2), 99–106. <https://doi.org/10.24317/2358-0399.2018v9i2.7586>
- Kovensky, J. (2014, July). Chief Happiness Officer Is the Latest, Creepiest Job in Corporate America. *The New Republic*, pp. 1–9.
- Kwan, C. K., & Cardozo, S. (2018). Estilo de liderazgo situacional predominante en las Micro y Pequeñas Empresas de Asunción, Paraguay. *Academo Revista de Investigación En Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(2), 117–126. <https://doi.org/10.30545/academo.2018.jul-dic.4>
- Langmore. (2016). *FELICIDAD EN EL TRABAJO*. Retrieved from <https://anziif.com/members-centre/the-journal-articles/volume-39/issue-2/happiness-at-work>
- Lazo Díaz, L. M., & Lazo Martínez, M. B. (2019). De la responsabilidad al compromiso individual en el laboratorio de salud. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*.
- León, A. N. (2015). *El clima organizacional y su relación con el estilo del liderazgo del director de la Institución Educativa N° 5170 Perú Italia de Puente Piedra, Provincia y Región Lima, Año 2013*. Universidad Mayor de San Marcos.

- López-Meza, E., & Martínez-García, M. D. (2018). Pirámide de la felicidad, herramientas para alcanzar la felicidad en el trabajo. *Boletín Científico de Las Ciencias Económico Administrativas Del ICEA*, 13, 79–81. <https://doi.org/10.29057/icea.v7i13.3524>
- López, E., & Rojas, J. (2013). *La importancia del liderazgo en las organizaciones*. Universitat Autònoma de Barcelona.
- Lu, P. (2008). *Notes From the Field: Integrative Leadership Conference, University of Minnesota*. Retrieved from <http://integralleadershipreview.com/4944-notes-from-the-field-integrative-leadership-conference-university-of-minnesota/>
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695–706. <https://doi.org/10.1002/job.165>
- Mackenzie. (n.d.). *Self-Organized Discotic Liquid Crystals for High-Efficiency Organic Photovoltaics*. Retrieved from <https://science.sciencemag.org/content/293/5532/1119>
- Madhuleena. (2014). *Universidad Nacional De San Agustín De Arequipa Bachiller*: 1–45. Retrieved from <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/5860/Rlvicasa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Maqueda, J. L. (2018). *Interacción de la aplicación de la filosofía lean y la felicidad en el trabajo*. Universidad de Extremadura.
- Maria, F. (2016). la globalizacion como fenomeno politico. *Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas*, 12(34), 26–41.
- Mascaray, J. L. (2011). Modelización mediante ecuaciones estructurales de la influencia del estilo de liderazgo en los ingenieros. *Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 294. <https://doi.org/10.1157/13086135>
- Maxwell. (2007). *LIDERAZGO CRISTIANO Principios y Práctica por*.
- Medina, E. W. (2015). *Dimensiones del liderazgo transformacional predominantes en el director de la Institución Educativa Domingo Savio de Talara*. Universidad de Piura.
- Meijer. (2013). *Evaporites: A Geological Compendium*. Retrieved from

[https://books.google.com.pe/books?id=8e80DAAAQBAJ&pg=PA474&lpg=PA474&dq=\(Meijer,+2013\)+cita&source=bl&ots=UJXnVa280E&sig=ACfU3U0PXwoopmh2TidujX6J7lopRt_F8w&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiQ6vv6mqroAhUiUt8KHbTnCQkQ6AEwAHoECAoQAQ#v=onepage&q=\(Meijer%2C 2013\) cit](https://books.google.com.pe/books?id=8e80DAAAQBAJ&pg=PA474&lpg=PA474&dq=(Meijer,+2013)+cita&source=bl&ots=UJXnVa280E&sig=ACfU3U0PXwoopmh2TidujX6J7lopRt_F8w&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiQ6vv6mqroAhUiUt8KHbTnCQkQ6AEwAHoECAoQAQ#v=onepage&q=(Meijer%2C%202013)%20cit)

Mendoza, Garcia, M. (2011). fundamentos de administracion. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

Mendoza, M. (2016, March). Estrés y accidentes laborales cuestan 4% del PIB mundial | Publimetro México. *Publimetro*.

Mesa. (2016).

*LA#CULTURA#Y#EL#LIDERAZGO#EN#LA#ESTRATEGIA#DE#CRECIMIENTO#P
OR#EXPORTACIONES#DEL MODELO#DE#DESARROLLO#JAPONÉS.* 1–22.

Retrieved from

[https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/12613/MesaTorres-](https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/12613/MesaTorres-KarenEliana-2016.pdf?sequence=4&isAllowed=yhttps://www.japan.go.jp/letters/ebook59/book.pdf)

[KarenEliana-](https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/12613/MesaTorres-KarenEliana-2016.pdf?sequence=4&isAllowed=yhttps://www.japan.go.jp/letters/ebook59/book.pdf)

[2016.pdf?sequence=4&isAllowed=yhttps://www.japan.go.jp/letters/ebook59/book.pdf](https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/12613/MesaTorres-KarenEliana-2016.pdf?sequence=4&isAllowed=yhttps://www.japan.go.jp/letters/ebook59/book.pdf)

Moccia. (2016). Redalyc.FELICIDAD EN EL TRABAJO. *Papeles Del Psicologo*, 37(2), 143–151.

Molero, F., Saboya, P., & Cuadrado Guirado, I. (2010). Liderazgo transformacional y liderazgo transaccional: un análisis de la estructura factorial del Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) en una muestra española. *Psicothema*, 22, 495–501.

Monroy, A., & Sáez, G. (2012). Las teorías sobre la motivación y su aplicación a la actividad física y el deporte. *Lecturas: Educación Física y Deportes*, (164), 8.

Retrieved from

<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4213508&info=resumen&idioma=SP>

A

- Montero-Purizaca, S. (2017). *identificacion de los estilos de liderazgo del equipo directivo del instituto de educacion superior*. 161.
- Moya, S., & Madrazo, M. (2011). Motivación Y Satisfacción De Los Profesionales De Enfermería: Investigación Aplicada En Un Área Quirúrgica. Nurses' Job Satisfaction and Motivation: Applied Research Into a Surgical Area. *Universidad De Cantabria*. Retrieved from [https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/477/Moya Mier S.pdf?sequence=1](https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/477/Moya%20Mier%20S.pdf?sequence=1)
- Noriega, M. G. (2008). La importancia del liderazgo en las organizaciones. *Temas de Ciencia y Tecnología*, 12(36), 25–29.
- Norrish, J., & Vella-Brodrick, D. (2007). Is the Study of Happiness a Worthy Scientific Pursuit? *Social Indicators Research*, 87, 393–407. <https://doi.org/10.1007/s11205-007-9147-x>
- OCDE. (2019). *Perspectivas de empleo de la OCDE 2019*. Retrieved from https://www.oecd-ilibrary.org/employment/perspectivas-de-empleo-de-la-ocde-2019_bb5fff5a-es
- Oswald, A. (1997). Happiness and economic performance. *Economic Journal Royal Economic Society*, 107(445), 1815–1831.
- Otero, J. (2015). *Estrés laboral y Burnout en profesores de enseñanza secundaria*. Ediciones Díaz de Santos.
- Owen. (2014). *UNA MIRADA MÁS PROFUNDA A: ¿QUÉ DICE LA BIBLIA ACERCA DE LA FELICIDAD?*
- Pacheco, T. (2017). *Satisfacción laboral y su relación con la felicidad en el trabajo*. Universidad de La Laguna.
- Paraguay. (2018). *DGEEC comparte datos sobre la poblacion juvenil en Paraguay @ www.dgeec.gov.py*.
- Paraguay, E. de la R. (2020). *Cultura de la Republica Paraguaya*. Retrieved from

- <http://www.embapar.ru/es/cultura>
- Peña, M., Díaz, M. G., & Carrillo, A. (2015). Relación Del Clima Organizacional Y La Satisfacción Laboral En Una Pequeña Empresa Familiar. *Revista Internacional de Administración y Finanzas*, 8(1), 37–50.
- Pereyra. (2018). El GPS DE LA FELICIDAD. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Pérez, S. (2018, May). Estos son los cinco países más felices del mundo (y los más tristes). *Fortune*.
- Peruano, E. (2019). *Los gerentes de felicidad*. Retrieved from <https://elperuano.pe/noticia-los-gerentes-felicidad-85702.aspx>
- Politis. (2002). *Leadership in the Digital Enterprise: Issues and Challenges: Issues and*. Retrieved from [https://books.google.com.pe/books?id=zbZfR-0Fz24C&pg=PA44&lpg=PA44&dq=Politis,+J.+D.+\(2002\).+Transformational+and+transactional+leadership+enabling+\(disabling\)+knowledge+acquisition+of+self-managed+teams:+the+consequences+for+performance.+Leadership+%26+O](https://books.google.com.pe/books?id=zbZfR-0Fz24C&pg=PA44&lpg=PA44&dq=Politis,+J.+D.+(2002).+Transformational+and+transactional+leadership+enabling+(disabling)+knowledge+acquisition+of+self-managed+teams:+the+consequences+for+performance.+Leadership+%26+O)
- Pousette, A., Larsman, P., Hemlin, S., Kauth, M. R., Sullivan, G., Blevins, D., ... Logan, J. (2014). No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における 健康関連指標に関する 分散構造分析Title. *Implementation Science*, 39(1), 1–15. <https://doi.org/10.4324/9781315853178>
- Qualtrics. (2015). *How engaged are US workers?* Retrieved from <https://www.qualtrics.com/employee-pulse/>
- Quimbayo, N. (2018). *La felicidad como parte de la estrategia de compensación y su impacto en el aumento de la productividad en las empresas*. Universidad Militar Nueva Granada.
- Quintana, C. (2016). *Estilos de liderazgo y valores laborales en enfermeras del hospital José Agurto Tello de Chosica, Lima, 2016*. Universidad Peruana Unión.
- Quintero, M. (2004). *El liderazgo de los directivos bancarios según la teoría de likert y su*

relación con la satisfacción laboral de los empleados basado en la teoría de Herzberg.

Quispe, J. Y. (2015). *Opinión del Enfermero sobre los Estilos de Liderazgo del Enfermero Jefe en el Servicio de Medicina, 2014*. Universidad Mayor de San Marcos.

Republica. (2018). *Felicidad en el trabajo*. Retrieved from <https://www.larepublica.co/altagerencia/felicidad-en-el-trabajo-2785340>

Reyes-Jácome, L., & Rodríguez, G. L. (2011). El liderazgo integral en las organizaciones. *Avances En Psicología Latinoamericana*, 29(1), 148–160. Retrieved from <http://www.scielo.org.co/pdf/apl/v29n1/v29n1a13.pdf>

Riquelme. (2017). *El liderazgo y los paraísos valóricos*.

Riquelme, J. (2015). Estilos de liderazgo y eficacia en situaciones de crisis decisional de desastre. *Revista Política y Estrategia*, 125, 97–124. <https://doi.org/10.26797/rpye.v0i125.47>

Robbins, S. P., Enríquez Brito, J., Judge, T. A., María García, E., Manuel Juárez, J. H., Murillo, E., & Leticia Ochoa Ramos Rita Guadalupe Franco Rosalinda Garza Estrada José Badajoz Gutiérrez, A. (2009). *Decimotercera edición*. Retrieved from https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf

Rodríguez, A. (2014). el liderazgo en el ambito empresarial dentro del contexto del desarrollo humano. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

Rodríguez, M. E., & Isea, J. (2018). Estilos de Liderazgo de los Jefes de Servicio del Hospital Universitario “Dr Alfredo Van Grieken.” *Revista Arbitrada Multidisciplinaria de Ciencias de La Salud. Salud y Vida*, 2(3), 24–38.

Romero, M. (2018). ROI de la Felicidad en el Trabajo: ¡Estudios, datos y KPI!

Rozo. (2010). *Liderazgo transaccional y transformacional Transactional and transformational leadership Liderança transaccional e transformacional*. Retrieved

from <https://revistas.unal.edu.co/index.php/avenferm/article/view/21380/22432>

- Salas-Vallina, A. (2018). Liderazgo femenino y felicidad en el trabajo: el papel mediador del intercambio líder- colaborador. *Búsqueda*, 5(21), 146–164. <https://doi.org/10.21892/01239813.417>
- Salas, A. (2013). *Liderazgo transformacional, capacidad de aprendizaje organizativo y felicidad en el trabajo*. 328. Retrieved from <http://roderic.uv.es/handle/10550/29078>
- Salas, A. (2014). La medición de la felicidad en el trabajo y sus antecedentes: un estudio empírico en el área de alergología de los hospitales públicos españoles. *Trabajo*, (28), 83–116. <https://doi.org/10.33776/trabajo.v0i28.2200>
- Salas, A. (2017). La felicidad en el trabajo : un reto alcanzable para las empresas. *Capital Humano*, 325(November), 74–79.
- Sánchez, A., Gracia, T., Muñoz, E., & González, E. (2018). Cultura organizacional en microempresas activadoras del desarrollo local. *Margen89*, 89, 1–10.
- Sanín, A. (2017). Felicidad y optimismo en el trabajo hallazgo de investigación científica. (*Doctorado En Psicología*). *Universitat Jaume I, Departamento de Psicología. Valencia*, 11–139. Retrieved from https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/404495/2017_Tesis_Sanin_Posada_Alejandro.pdf?sequence=1
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71–92.
- Schermerhorn, J. (2003). *Administración* (1st ed.). México: Limusa Wiley, Hispanoamericana.
- Seligman, M. (2015). Medición de la Felicidad. In *Centro de Psicología Positiva*.
- Seligman, M. E. P. (2011). *La auténtica felicidad*. Barcelona: Zeta Bolsillo.
- Senatur. (2019). *Con sus tradiciones y cultura Paraguay cautiva al público europeo*. Retrieved from <https://www.ip.gov.py/ip/con-sus-tradiciones-y-cultura-paraguay->

cautiva-al-publico-europeo/

- Silva, R. R., Pino, F. N., & Guzmán, E. A. (2018). Implicaciones de la inteligencia emocional en los estilos de liderazgo. *Universidad y Sociedad*, 10(3), 247–254.
- Sithey, G., Thow, A. M., Li, M., & Salud, O. M. de la. (2015). Felicidad nacional bruta y salud: lecciones desde Bhután. *Boletín de La Organización Mundial de La Salud*, 93(514). <https://doi.org/10.2471/BLT.15.160754>
- Solano Barrera, G., & Aceves Lopez, J. N. (2013). Importancia de la calidad del servicio al cliente, para el funcionamiento de las empresas. *Revista El Buzón de Pacioli*, 1(82), 4–13. Retrieved from <http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/Pacioli-82.pdf>
- Soriano-medrano, D. (2019). *DIRECTOR DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO PIURA David Soriano-Medrano*. Retrieved from https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/4004/MAE_EDUC_GE_1902.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Thamrin, H. M. (2012). The Influence of Transformational Leadership and Organizational Commitment on Job Satisfaction and Employee Performance. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 3(5). <https://doi.org/10.7763/ijimt.2012.v3.299>
- Tino Lopez. (2013). Variables que intervienen en la fidelización de clientes. Retrieved May 12, 2018, from <https://nosoloeconomia.com/fidelizacion-clientes/>
- Tomairo. (2013). *Estilos de liderazgo en los internos de la facultad de enfermería de una universidad privada peruana*. Retrieved from <http://repositorio.upch.edu.pe/handle/upch/859>
- Torres, F. C., & Ramírez, D. B. (2013). *Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional From Transactional Leadership to Transformational Leadership: Implications for Organizational Change Du leadership transactionnel au leadership transf.* 152–165.

- Ulecia, E. (2013). *la importancia del cuidado de los padres para la formacion en el liderazgo de los hijos*.
- Vásquez, A., Morales, J., & Arenas, J. (2012). *VALORACIÓN DE EMPRESAS POR EL MÉTODO DE FLUJO DE CAJA LIBRE APLICADO A NETBEAM S.A* (Vol. 5).
- Velázquez, J. A. (2019). Liderazgo , motivación y estrés laboral : factores influyentes en la empresa familiar Muñecas Ventura. *CINA RESEARCH*, 3(3), 5–13.
- Warr, P. (2013). Fuentes de felicidad e infelicidad en el trabajo: una perspectiva combinada. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(3), 99–106.
<https://doi.org/10.1016/j.rpto.2015.02.002>
- White. (1985). *El Discurso Maestro de Jesucristo*. Retrieved from <https://m.egwwritings.org/es/book/175.2>
- White. (2014). *Testimonio*. Retrieved from <https://www.observatoriorh.com/orh-posts/en-la-empresas-felices-la-productividad-de-los-empleados-crece-un-31.html>
- Wright, T. A. (2003). *Positive organizational behavior: an idea whose time has truly come*. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/job.197>
- Youssef, C. M., & Luthans, F. (2007). Positive organizational behavior in the workplace: The impact of hope, optimism, and resilience. *Journal of Management*, 33(5), 774–800. <https://doi.org/10.1177/0149206307305562>

Anexos

Anexo 1. Matriz de consistencia

Problema General	Objetivo General	Hipótesis General
¿Existe relación entre los estilos de liderazgo y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, Paraguay 2018-2019?	Determinar la relación de los estilos de liderazgo en la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, Paraguay 2018-2019.	HG: Existe una relación significativa entre los estilos de liderazgo y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, Paraguay 2018-2019.
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas
¿Existe relación entre el liderazgo transformacional y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día?	Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.	HE1: Existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.
¿Existe relación entre el liderazgo transaccional y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día?	Determinar la relación entre el liderazgo transaccional y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.	HE2: Existe una relación significativa entre el liderazgo transaccional y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.
¿Existe relación entre el liderazgo pasivo/evitativo y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día?	Determinar la relación entre el liderazgo pasivo/evitativo y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.	HE3: Existe una relación significativa entre el liderazgo pasivo/evitativo y la felicidad laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.

¿Existe relación entre el estilo de liderazgo transformacional y la dimensión compromiso individual de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día?	Determinar la relación entre el estilo de liderazgo transformacional y la dimensión compromiso individual de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.	HE4: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo transformacional y la dimensión compromiso individual de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.
¿Existe relación entre el estilo de liderazgo transformacional y la dimensión compromiso organizativo afectivo de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día?	Determinar la relación entre el estilo de liderazgo transformacional y la dimensión compromiso organizativo afectivo de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.	HE5: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo transformacional y la dimensión compromiso organizativo afectivo de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.
¿Existe relación entre el estilo de liderazgo transformacional y la dimensión satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día?	Determinar la relación entre el estilo de liderazgo transformacional y la dimensión satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día?	HE6: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo transformacional y la dimensión satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.
¿Existe relación entre el estilo de liderazgo transaccional y la dimensión compromiso individual de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día?	Determinar la relación entre el estilo de liderazgo transaccional y la dimensión compromiso individual de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.	HE7: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo transaccional y la dimensión compromiso individual de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.
¿Existe relación entre el estilo de liderazgo transaccional y la dimensión compromiso organizativo afectivo de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día?	Determinar la relación entre el estilo de liderazgo transaccional y la dimensión compromiso organizativo afectivo de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.	HE8: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo transaccional y la dimensión compromiso organizativo afectivo de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.
¿Existe relación entre el estilo de liderazgo transaccional y la dimensión satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas	Determinar la relación entre el estilo de liderazgo transaccional y la dimensión satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los	HE9: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo transaccional y la dimensión satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del

del Séptimo Día?	Adventistas del Séptimo Día.	Séptimo Día.
------------------	------------------------------	--------------

¿Existe relación entre el estilo de liderazgo pasivo evitativo y la dimensión compromiso individual de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo?	Determinar la relación entre el estilo de liderazgo pasivo evitativo y la dimensión compromiso individual de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.	HE10: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo pasivo evitativo y la dimensión compromiso individual de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.
---	---	--

¿Existe relación entre el estilo de liderazgo pasivo evitativo y la dimensión compromiso organizacional afectivo de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día?	Determinar la relación entre el estilo de liderazgo pasivo evitativo y la dimensión compromiso organizacional afectivo de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.	HE11: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo pasivo evitativo y la dimensión compromiso organizacional afectivo de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.
--	--	---

¿Existe relación entre el estilo de liderazgo pasivo evitativo y la dimensión satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día?	Determinar la relación entre el estilo de liderazgo pasivo evitativo y la dimensión satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.	HE12: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo pasivo evitativo y la dimensión satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día.
--	--	---

CUESTIONARIO DE ESTILOS DE LIDERAZGO Y FELICIDAD LABORAL

INSTRUCCIONES

A continuación encontrarás una serie de enunciados acerca de tu trabajo y de tus sentimientos sobre él. Pedimos tu colaboración respondiendo a ellos tal y como lo sientas. No existe respuesta mejor o peor; lo importante es que puedas expresar verídicamente tu propia experiencia.

Los resultados de este cuestionario son anónimos, estrictamente confidenciales y en ningún caso accesible a otras personas.

Al llenar este cuestionario, asumimos tu consentimiento y participación voluntaria.

Marcar las respuestas que consideras correctas (✓) en la alternativa correspondiente o completa los espacios en blanco.

INFORMACIÓN GENERAL:

1. **Edad:** _____

2. **Sexo:** _____

3. **Estado Civil:**

a. Soltera/o b. Casada/o c. Viuda/o d. Divorciada/o e. Conviviente c.

Otro _____

4. **Religión:**

a. Adventista b. Católica c. Evangélica d. Otro _____

5. **Lugar de procedencia:**

a. Asunción o Gran Asunción b. Interior del país c. Extranjero

6. **Años trabajando en Instituciones Adventistas:** _____

7. **Nivel jerárquico que ocupas:**

a. Nivel 1 (Directivo) b. Nivel 2 (Mando medio) c. Nivel 3 (Operativo)

SECCION I. ESTILOS DE LIDERAZGO

En relación al liderazgo que ejerce tu líder inmediato superior, marca (✓) el casillero correspondiente, según tu apreciación, de acuerdo a la siguiente escala:

Nunca	Alguna vez	A veces	Regularmete	Siempre
0	1	2	3	4

Liderazgo transformacional					
1	Considero valioso ser su compañero (a) de trabajo.				
2	Va más allá de sus intereses por el bienestar del grupo.				
3	Actúa en formas que construyen mi respeto hacia él/ella.				
4	Demuestra sentido de poder y confianza.				
5	Habla de sus valores y creencias más importantes.				
6	Especifica la importancia de tener un fuerte sentido de propósito.				
7	Considera las consecuencias morales y éticas de las decisiones.				
8	Enfatiza la importancia de tener un sentido de la misión institucional.				
9	Habla con optimismo del futuro.				
10	Expresa confianza en que las metas serán alcanzadas.				
11	Habla entusiastamente de lo que debe ser logrado.				
12	Declara una visión estimulante del futuro.				
13	Siempre tiene planes alternativos, no da por sentado que algo va a ocurrir sí o sí.				
14	Busca diferentes perspectivas cuando resuelve problemas.				
15	Sugiere nuevas formas de buscar cómo completar los requerimientos.				
16	Me lleva a observar los problemas desde ángulos diferentes.				
17	Me trata como a un individuo y no sólo como miembro de un grupo.				
18	Me ayuda a desarrollar mis fortalezas.				
19	Pasa su tiempo enseñando y entrenando.				
20	Considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones distintas a los otros.				
Liderazgo transaccional					
21	Explica lo que puedo recibir cuando son alcanzadas las metas propuestas.				
22	Me brinda un incentivo material por el esfuerzo realizado o por las metas alcanzadas.				
23	Define en términos específicos quién es responsable de alcanzar los objetivos de desempeño.				
24	Expresa satisfacción cuando cumplo con las expectativas.				
25	Focaliza la atención en irregularidades, errores, excepciones y desviaciones de los objetivos y metas trazados.				
26	Concentra toda su atención en tratar con errores, quejas y fallas.				
27	Mantiene un seguimiento de todos los errores.				
28	Dirige mi atención hacia mis fallas con la intención de esforzarme más para cumplir los objetivos.				
Liderazgo pasivo/evitativo					
29	No actúa hasta que los problemas llegan a ser serios.				
30	Espera que las cosas salgan mal antes de actuar.				

31	Demuestra su firme creencia en que “lo que no está roto no se arregla”.					
32	En vez de actuar se esfuerza en mostrar las consecuencias críticas de los problemas.					
33	Evita involucrarse cuando surge un tema importante.					
34	Está ausente cuando se le necesita.					
35	Evita tomar decisiones.					
36	Dilata la respuesta a cuestiones urgentes.					

SECCION II. FELICIDAD LABORAL

Compromiso individual

Marca (✓) el casillero correspondiente, en relación a tu felicidad en esta organización, de acuerdo a la siguiente escala:

Nunca	Alguna vez	A veces	Regularmete	Siempre
0	1	2	3	4

Compromiso individual						
1	En mi trabajo me siento lleno de energía.					
2	Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo.					
3	Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar.					
4	Puedo continuar trabajando durante largos periodos de tiempo.					
5	Soy muy persistente en mi trabajo.					
6	Incluso cuando las cosas no van bien, continúo trabajando.					
7	Mi trabajo tiene sentido y propósito.					
8	Estoy entusiasmado con mi trabajo.					
9	Mi trabajo me inspira.					
10	Estoy orgulloso del trabajo que hago.					
11	Mi trabajo es desafiante.					
12	El tiempo “pasa muy rápido” cuando estoy trabajando.					
13	Cuando estoy trabajando “olvido” todo lo que pasa alrededor de mí.					
14	Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo.					
15	Estoy inmerso en mi trabajo.					
16	Me “dejo llevar” por mi trabajo.					
17	Me es difícil “desconectarme” del trabajo.					

Casi nada	Un poco	Regular	Lo suficiente	Mucho
0	1	2	3	4

Compromiso organizativo afectivo						
18	Estaría muy feliz de pasar el resto de mi vida laboral en esta organización.					
19	Disfruto discutiendo sobre mi organización con gente fuera de ella.					
20	Realmente siento como si los problemas de esta organización fueran míos.					

21	Creo que podría fácilmente llegar a ser tan unido a otra organización como soy a ésta.					
22	Me siento parte de la familia de mi organización.					
23	Me siento emocionalmente unido a esta organización.					
24	Esta organización tiene mucho de significado personal para mí.					
25	Siento un fuerte sentido de pertenencia a esta organización.					
26	Estás satisfecho con la naturaleza del trabajo que realizas.					
Satisfacción laboral						
27	Cuán satisfecho estás con la persona que te supervisa (tu jefe inmediato superior).					
28	Estás satisfecho con tus relaciones con los miembros de la organización con la que trabajas.					
29	Estás satisfecho con el pago que recibes por su trabajo.					
30	Estás satisfecho con las oportunidades que existen en esta organización en cuanto al avance profesional (promoción en tu puesto de trabajo).					
31	Estás satisfecho con su situación actual?					

Iglesia Adventista del Séptimo Día

Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día

Av. Kubitschek 899, c/ Herminio Giménez, Asunción, Paraguay Tel. (021) 224-181, 211-131

Asunción, 03 de julio de 2019

Magíster

Karina Elizabeth Paredes Abanto

Presente.

Estimada magíster Paredes:

Reciba un cordial saludo.

Atendiendo a su solicitud de evidenciar de forma escrita el permiso concedido el año 2017 para realizar la investigación "Estilos de liderazgo y felicidad laboral en los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, 2017", tengo a bien confirmar que, en el mes de setiembre de dicho año, la administración en ejercicio le concedió la autorización para la ejecución de la investigación antes mencionada.

Le deseo mucho éxito en la culminación de su investigación y confiamos que la misma será de un aporte valioso para la APASD.

Atentamente,



Pr. Jaime Pérez

Secretario Ejecutivo



**INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO
(JUICIO DE EXPERTOS)**

Los presentes instrumentos tienen como finalidad evaluar los estilos de liderazgo y la felicidad laboral, los mismos que serán aplicados a los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, quienes constituyen la muestra en estudio de la validación del cuestionario titulado: **Estilos de Liderazgo y Felicidad Laboral**, el cual será posteriormente utilizado como instrumento de investigación.

Instrucciones

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: **relevancia o congruencia con el contenido, claridad en la redacción, adecuación contextual y dominio del contenido**. Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrece un espacio para las observaciones hubiera.

Juez N°: 01
Fecha: 04/07/19
Nombres y Apellidos del Juez: Alexander De La Cruz Vargas
Institución donde labora: UP&U
Años de experiencia profesional o científica: 18


Firma del Juez

**INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO
(JUICIO DE EXPERTOS)**

Los presentes instrumentos tienen como finalidad evaluar los estilos de liderazgo y la felicidad laboral, los mismos que serán aplicados a los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, quienes constituyen la muestra en estudio de la validación del cuestionario titulado: **Estilos de Liderazgo y Felicidad Laboral**, el cual será posteriormente utilizado como instrumento de investigación.

Instrucciones

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: **relevancia o congruencia con el contenido, claridad en la redacción, adecuación contextual y dominio del contenido**. Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrece un espacio para las observaciones hubiera.

Juez N°: 07
Fecha: 05/07/2019
Nombres y Apellidos del Juez: Maritza S. Arana Rodríguez
Institución donde labora: URU
Años de experiencia profesional o científica: 12 años



Firma del Juez


**INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO
(JUICIO DE EXPERTOS)**

Los presentes instrumentos tienen como finalidad evaluar los estilos de liderazgo y la felicidad laboral, los mismos que serán aplicados a los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, quienes constituyen la muestra en estudio de la validación del cuestionario titulado: **Estilos de Liderazgo y Felicidad Laboral**, el cual será posteriormente utilizado como instrumento de investigación.

Instrucciones

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: **relevancia o congruencia con el contenido, claridad en la redacción, adecuación contextual y dominio del contenido**. Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrece un espacio para las observaciones hubiera.

Juez N°: 03
Fecha: 08/07/19
Nombres y Apellidos del Juez: Marcos Enrique Flores González
Institución donde labora: Universidad Peruana Minín
Años de experiencia profesional o científica: 17 años.


Firma del Juez

**INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO
(JUICIO DE EXPERTOS)**

Los presentes instrumentos tienen como finalidad evaluar los estilos de liderazgo y la felicidad laboral, los mismos que serán aplicados a los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, quienes constituyen la muestra en estudio de la validación del cuestionario titulado: **Estilos de Liderazgo y Felicidad Laboral**, el cual será posteriormente utilizado como instrumento de investigación.

Instrucciones

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: **relevancia o congruencia con el contenido, claridad en la redacción, adecuación contextual y dominio del contenido**. Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrece un espacio para las observaciones hubiera.

Juez N°: 04

Fecha: 1/1

Nombres y Apellidos del Juez: Jorge P. Mezquen Sorz

Institución donde labora: UPeU

Años de experiencia profesional o científica: 25



Firma del Juez

**INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO
(JUICIO DE EXPERTOS)**

Los presentes instrumentos tienen como finalidad evaluar los estilos de liderazgo y la felicidad laboral, los mismos que serán aplicados a los trabajadores de las instituciones de la Asociación Paraguaya de los Adventistas del Séptimo Día, quienes constituyen la muestra en estudio de la validación del cuestionario titulado: **Estilos de Liderazgo y Felicidad Laboral**, el cual será posteriormente utilizado como instrumento de investigación.

Instrucciones

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: **relevancia o congruencia con el contenido, claridad en la redacción, adecuación contextual y dominio del contenido**. Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrece un espacio para las observaciones hubiera.

Juez N°:

06

Fecha:

1/1

Nombres y Apellidos del Juez:


Carlos Medura Coaguira Toco

Institución donde labora:

Universidad Paraguaya Unión

Años de experiencia profesional o científica:

15 años


Firma del Juez